МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра банківської справи

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
_____
(підпис)
"___" _____ 2026 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: **«ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ»**
(назва теми)

Виконавець:
Студентка ЦЗФН, група 48
Райлян Марія Сергіївна
(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 2026

АНОТАЦІЯ

Райлян М. С. «Інноваційні технології в діяльності банків»

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, 2026

У роботі розглядаються теоретичні основи сутності та класифікації інноваційних технологій, що застосовуються в банках. За результатами проведеного дослідження у першому розділі розглянуто поняття інноваційних технологій та їх значення для розвитку банківської діяльності.

Проаналізовано стан банківської системи України на сучасному етапі. Проведена оцінка рівня впровадження інноваційних технологій в діяльності банків України.

Розглянуто перспективи розвитку інноваційних технологій в банківському секторі України з урахуванням зарубіжного досвіду.

***Ключові слова**: банк, цифровізація, інноваційні технології, штучний інтелект, великі дані, блокчейн, оцінка, перспективи розвитку*

ANNOTATION

Railyan M. S. "Innovative technologies in the activities of banks"

Qualifying work on obtaining a bachelor's degree in the specialty 072 «Finance, Banking and Insurance» for the educational program " International banking business" Odesa National Economic University - Odesa, 2026

The paper examines the theoretical foundations of the essence and classification of innovative technologies used in banks. Based on the results of the research, the first section examines the concept of innovative technologies and their significance for the development of banking activities.

The state of the banking system of Ukraine at the current stage is analyzed. The level of implementation of innovative technologies in the activities of Ukrainian banks is assessed.

The prospects for the development of innovative technologies in the banking sector of Ukraine are considered, taking into account foreign experience.

***Keywords:** bank, digitalization, innovative technologies, artificial intelligence, big data, blockchain, assessment, development prospects*

ЗМІСТ

ВСТУП…… 3

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО СУТНОСТІ ТА КЛАСИФІКАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЗАСТОСОВУВАНИХ В БАНКІВСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ. 6

1.1. Сутність банківських інновацій ……..…… 6

1.2. Поняття інноваційних технологій та їх значення для розвитку банківської діяльності……... 12

1.3 Теоретико-методичні підходи до класифікації інноваційних технологій застосовуваних в банківському секторі…… 17

Висновки до розділу 1…… 22

РОЗДІЛ 2 ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ БАНКІВ……... 24

2.1. Стан банківської системи України на сучасному етапі…… 24

2.2. Характеристика основних інноваційних технологій використовуваних в банках України……... 31

2.3. Оцінка рівня впровадження інноваційних технологій в діяльності банків України……. 38

Висновки до розділу 2…… 45

РОЗДІЛ 3 ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ…….. 48

3.1. Зарубіжний досвід впровадження інноваційних технологій в банківську діяльність…… 48

3.2. Шляхи підвищення ефективності впровадження інноваційних технологій в банках України……. 56

Висновки до розділу 3…… 61

ВИСНОВКИ…… 64

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…… 68

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Розвиток інноваційних технологій та цифрова трансформація бізнес-операцій створюють умови для появи на ринку нових типів компаній, продуктів та послуг, а також спрощують процес задоволення різноманітних потреб юридичних та фізичних осіб. В результаті відбувається трансформація структури і характеру управління бізнес-процесами і переформатування моделей економічного розвитку, що склалися раніше. Під впливом передових технологій банки не просто модернізують свої продуктові лінійки та створюють нові сервіси для задоволення потреб клієнтів, а й докорінно трансформують свої стратегії розвитку та традиційні бізнес-моделі. Нині банки виступають у ролі не тільки фінансових посередників, метою яких є перерозподіл вільних фінансових ресурсів, а й активними учасниками повсякдення своїх клієнтів. Актуальність дослідження інноваційних технологій у діяльності українських банків зумовлена глибокими трансформаціями фінансового сектору під впливом цифровізації, глобалізації та зростання конкуренції на ринку фінансових послуг. У сучасних умовах банки вже не обмежуються традиційними операціями, а активно впроваджують новітні технології з метою підвищення ефективності, якості обслуговування клієнтів і забезпечення фінансової стабільності. Українські банки змушені адаптуватися до нових умов, впроваджуючи інноваційні рішення для збереження конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на міжнародному рівнях. Зростає роль дистанційного обслуговування клієнтів, що особливо актуально в умовах воєнного стану та післякризового відновлення економіки України. Використання цифрових каналів дозволяє банкам забезпечувати безперервність обслуговування та доступність фінансових послуг для населення і бізнесу. Це підсилює необхідність дослідження інновацій як ключового чинника розвитку банківського сектору.

Дослідженню цифровізації банківського сектору присвячена значна кількість наукових праць як зарубіжних так і вітчизняних авторів. В напрямку впровадження інноваційних технологій в діяльність банків проводили дослідження наступні автори: Борик І., Владика Ю., Грищенко А., Гуйгова Ю., Драніцина А., Друкер П., Дюк Р., Єсіна О., Кретов Д., Кузнєцова М., Кривич Я., Любіч Д., Мартинюк Р., Нетребчук Л., Познанська С., Приступко А., Пучок М., Рисін В., Романовська Ю., Свистун А., Складанюк М., Старенька О., Стащук О., Татьяніна С., Турова Л., Удод В., Ухналь Н., Федун І. та інші.

Мета дослідження. Мета роботи – визначення ролі та впливу інноваційних технологій на ефективність діяльності українських банків, аналіз сучасних цифрових рішень і оцінка перспектив їх розвитку в умовах трансформації фінансового сектору. Для розкриття мети дослідження були виконані наступні завдання:

– визначити сутність банківських інновацій;

– розглянути поняття інноваційних технологій та їх значення для розвитку банківської діяльності;

– дослідити теоретико-методичні підходи до класифікації інноваційних технологій застосовуваних в банківському секторі;

– проаналізувати стан банківської системи України на сучасному етапі;

– надати характеристику основних інноваційних технологій використовуваних в банках України;

– оцінити рівень впровадження інноваційних технологій в діяльності банків України;

– з’ясувати зарубіжний досвід впровадження інноваційних технологій в банківську діяльність;

– виявити шляхи підвищення ефективності впровадження інноваційних технологій в банках України.

Об’єктом дослідження є діяльність банківських установ України в умовах цифровізації та впровадження інновацій.

Предметом дослідження є сукупність інноваційних технологій, що застосовуються в діяльності українських банків, а також механізми їх впровадження та вплив на банківські процеси і якість обслуговування клієнтів.

Методи дослідження. Теоретико-методологічною основою дослідження є загальні діалектичні методи пізнання соціально-економічних явищ і процесів, теоретичні висновки, узагальнення наукових публікацій, положення відповідних нормативно-правових документів національного законодавства. Зокрема, в роботі знайшли застосування наступні методи:

– за допомогою статистичного методу зроблено узагальнення стану і виявлена динаміка основних показників банківської системи України на сучасному етапі;

– при виділенні позитивних рис та ризиків впровадження інноваційних технологій в банківську систему, використовується метод порівняння;

– для дослідження оцінки рівня впровадження інноваційних технологій в діяльність вітчизняних банків, використовується метод аналізу;

– при написанні висновків, провідними методами є узагальнення та синтез.

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., Райлян М. Особливості впровадження інноваційних технологій в діяльність українських банків. *Science and Education in Progress:* proceeding of the 7th International scientific and practical conference, Dublin, Ireland, May16-18, 2026. Dublin:: by the SPC «InterConf». Dublin: JAPAGA, 2026. P. 31 - 37. . DOI: 10.51582/interconf.2026.294

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (61 найменування). Загальний обсяг роботи становить 75 сторінки. Основний зміст викладено на 68 сторінках. Робота містить 10 таблиць, 13 рисунків.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО СУТНОСТІ ТА КЛАСИФІКАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЗАСТОСОВУВАНИХ В БАНКІВСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Сутність банківських інновацій

Термін «інновація» вперше був використаний у культурологічних дослідженнях та передбачав перенесення елементів з однієї культури до іншої. До цього часу у науковому середовищі відсутня єдине визначення поняття «інновація». Й. Шумпетер, який поставив інновацію в центр економічних дебатів, проводив різницю між винаходом, що визначається як прояв нової ідеї або раніше невідомого факту, та інновацією, тобто здатністю успішно застосовувати цю ідею практично. Таким чином, інновація розумілася їм як "зміна розумового процесу для виконання чогось або корисне застосування нових винаходів або відкриття" [1].

У теперішній час запровадження інновацій в сфері економіки є рушійною силою для збереження конкурентоспроможності підприємств як на внутрішньому так і на зовнішньому ринку. Огляд наукової літератури яку зробив А. Гріщенко [2] дає можливість виділяють три основні підходи до визначення сутності інновацій, у яких це поняття трактується як результат, процес та зміни (рис. 1.1).

Загалом інновації асоціюються з якісно новим продуктом або послугою, упровадження яких здатне підвищити ефективність діяльності будь-якого суб’єкта господарювання. Варто зазначити, що схоже узагальнене визначення інновацій обґрунтовано в Законі України «Про інноваційну діяльність», за яким інноваціями є новостворені або вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або ж іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва й соціальної сфери [3].



Рис. 1.1. Основні підходи до визначення поняття «інновація»

Джерело: розроблено автором за [2]

За сучасних умов трансформаційних перетворень без інновацій неможливо забезпечити ефективність формування і використання фінансових ресурсів суб'єктів економічних відносин. Не є винятком банківські установи, яким потрібно перманентно удосконалювати продукти та послуги, а також технології їх реалізації в мінливих умовах зовнішнього й внутрішнього середовища. Лише завдяки ефективній інноваційній політиці банк може підвищити свою конкурентоспроможність.

Інновації у банківській діяльності – це нові чи значно покращені продукти, послуги, процеси, організаційні та маркетингові методи, що впроваджуються банком з метою підвищення ефективності, конкурентоспроможності та задоволеності клієнтів.

Основними характеристиками інновацій у банківській сфері є:

– новизна. Інновації повинні бути новими або суттєво покращеними за порівняно з наявними аналогами над ринком;

– практична реалізація. Інновації повинні бути впроваджені та застосовуватись у практичної діяльності банку, а не залишатися на стадії ідеї чи розробки;

– орієнтація на потреби клієнтів. Інновації мають бути спрямовані на задоволення актуальних потреб та запитів клієнтів банку;

– підвищення ефективності. Впровадження інновацій має призводити до покращення ключових показників діяльності банку: зростання доходів, зниження витрат, підвищення продуктивність тощо;

– конкурентна перевага. Інновації мають забезпечувати банку конкурентні переваги над ринком банківських послуг.

Таким чином, інновації у банківській сфері - це комплекс нових або удосконалених рішень, спрямованих на підвищення ефективності, конкурентоспроможності та клієнтоорієнтованості банківської діяльності.

На основі систематизації значного обсягу наукової літератури, Р. Мартинюк надає вичерпне визначення поняття банківських інновацій – це система абсолютно нових або удосконалених банківських продуктів, послуг,

науково-технічних та організаційно-управлінських, фінансових технологій, упровадження яких забезпечує підвищення рівня фінансової стійкості, прибутковості та фінансової безпеки банківських установ, а також є основою для подолання деструктивного впливу екзогенних та ендогенних чинників [4, с. 37].

Терміни «інновація» та «нововведення» не мають чіткого розмежування, багато вчених прирівнюють ці поняття одне до одного. Ми дотримуємося погляду, що інновація і нововведення – це близькі, але не тотожні поняття. Між ними є як схожість, так та відмінність. Подібність у тому, що обидва терміни мають на увазі щось нове, раніше що не існувало. Вони пов'язані з використанням, застосуванням, реалізацією чогось нового. Інновації та нововведення спрямовані на покращення, підвищення ефективності, конкурентоспроможності.

Відмінності стосуються того, що інновація – ширше поняття, що включає в себе нововведення. А нововведення – це конкретний результат, нововведення, яке впроваджується в практику. Якщо інновація – це весь процес від зародження ідеї до її комерційної реалізації та розповсюдження, то нововведення – це окремий елемент, частина інноваційного процесу. Якщо інновація має на увазі отримання певного ефекту (економічного, соціального, технологічного тощо), то нововведення – просто впровадження нововведення.

При цьому інновація має більш глобальний, системний характер, тоді як нововведення – більш локальне, приватне. Таким чином, можна сказати, що нововведення – це конкретне втілення інновації, її практична реалізація Інновація – ширше поняття, що включає себе весь процес від виникнення ідеї до її поширення та отримання ефекту. Нововведення є невід'ємною частиною інноваційного процесу.

Інновація передбачає наявність елементів новизни, які можуть бути пов'язані з використанням нових технологій, методів, матеріалів, а також з новими способами організації та управління. Інновація у банківській сфері може бути пов'язана як з розробкою продуктів і послуг, що раніше не існували,

так і з удосконаленням існуючих. Вони можуть бути спрямовані на підвищення якості обслуговування клієнтів, зниження витрат, підвищення ефективності бізнес-процесів, розширення клієнтської бази тощо.

Я. Кривич та А. Драніцина [5] пропонують класифікувати банківських інновації за напрямами запровадження на: продуктові; процесні; маркетингові; технологічні; управлінські (рис. 1.2).

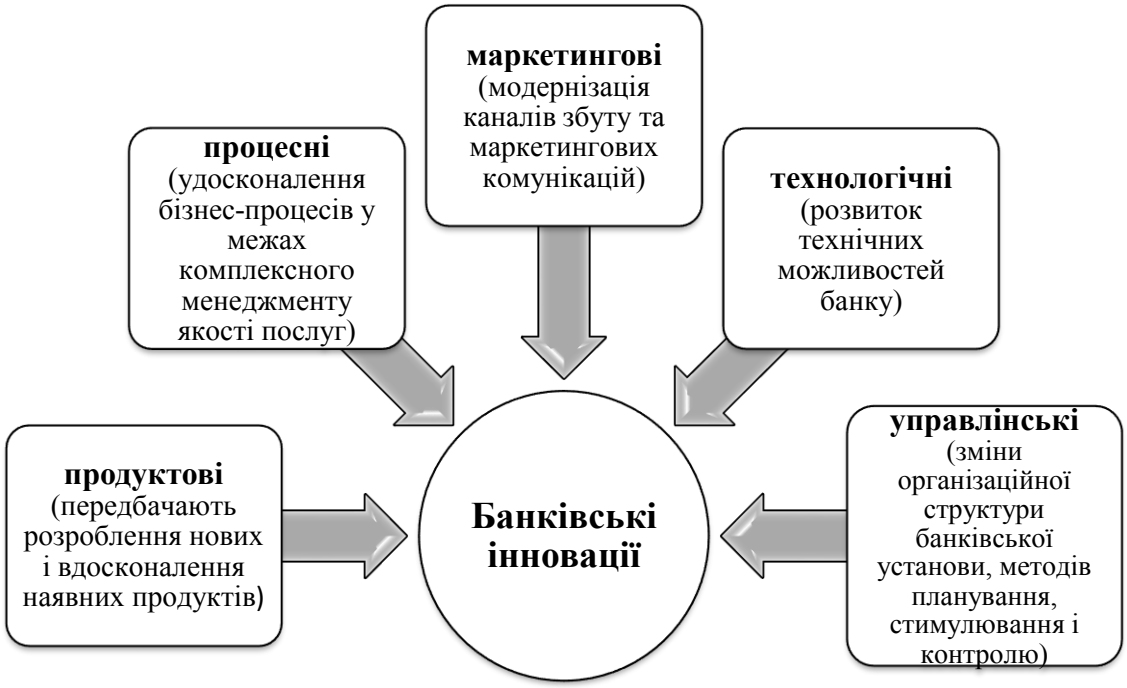


Рис. 1.2. Класифікація банківських інновацій

Джерело: розроблено автором за [5]

Інновації дозволяють банкам виділитися серед конкурентів, запропонувати унікальні рішення та зайняти більш вигідні ринкові позиції. Інноваційні технології дають можливість банкам охоплювати нові сегменти ринку та виходити на нові території. Інновації в галузі ризик-менеджменту допомагають банкам ефективніше ідентифікувати, оцінювати та мінімізувати різні види ризиків. Таким чином, комерційна спрямованість інноваційної діяльності банків проявляється у їхньому прагненні до підвищення прибутковості, конкурентоспроможності та ефективності бізнесу.

Пітер Друкер вважає, що «банківські інновації – це доведені до клієнтів та прийняті ними нові або кардинально видозмінені послуги або продукти, впроваджені в банківський процес сучасні технології, у тому числі й

інфокомунікаційні, що дозволяють вивчити економічний чи соціальний ефект» [6]. Він наголошує на важливості реального впровадження інновацій та їх сприйняття клієнтами, а не лише розробку нововведень. Для нього важливе включення не тільки "нових", а й "кардинально видозмінених" послуг/продуктів. Це розширює розуміння інновацій, виходячи за рамки лише абсолютно нових розробок. Згадування П. Друкером «сучасних технологій, у тому числі інфокомунікаційних» відображає ключову роль технологічних інновацій у банківській сфери. Також для нього важливим є акцент на «вивченні економічного чи соціального ефекту» запроваджених інновацій. Це значимо для оцінки результативності та доцільності інноваційної діяльності банків.

Інновації в банківській сфері відіграють провідну роль у сучасному розвитку фінансового сектору, охоплюючи широкий спектр технологічних, організаційних і стратегічних змін, що переосмислюють традиційні формати фінансових послуг. Їх упровадження спрямоване на підвищення якості обслуговування, посилення клієнтоорієнтованості, особливо в умовах цифрової трансформації економіки [7, с. 18]. Значення банківських інновацій полягає в їх можливості забезпечувати конкурентні переваги фінансовим інститутам, оптимізувати якісні характеристики послуг, що надаються, підвищувати рівень безпеки операцій, що проводяться, а також сприяти підвищенню ефективності управління ризиками.

Отже, трансформація банківської діяльності відбувається на основі впровадження та використання сучасних інноваційних технологій, які розуміються нами як сукупність методів та засобів, що забезпечують процес матеріалізації нових ідей у різних сферах суспільного виробництва. В останні десятиліття банки залишалися одними з головних користувачів інформаційно-комунікаційних технологій, які вони впроваджували з двома основними цілями: скоротити витрати та оптимізувати процеси збільшення прибутку, а також розвивати канали зв'язку, альтернативні традиційним відвідуванням банківських відділень.

1.2. Поняття інноваційних технологій та їх значення для розвитку банківської діяльності

На сучасному етапі банки змушені реагувати на нові вимоги своїх клієнтів, враховувати їх актуальні потреби та запити. Ця ситуація вимагає від них радикальної трансформації: банки мають кардинально переглянути способи взаємодії з клієнтами та забезпечити якісне (а не кількісне) підвищення ефективності.

Використання інтернету є потужним стимулом для розвитку інновацій у банківській сфері завдяки досягненням у галузі мобільних телефонів. На цій основі сформувалося поняття «інтернет-банкінг». Інтернет-банкінг є системою з надання інноваційних банківських продуктів та послуг безпосередньо клієнтам за допомогою автоматизованих електронних каналів взаємодії. Дана технологія охоплює широкий спектр електронних операцій, включаючи переказ коштів, генерацію електронних виписок, здійснення обмінних операцій, використання електронних платіжних інструментів і проведення електронних платежів. Застосування інтернет-банкінгу сприяє скороченню дистанції між фінансовими установами та їх клієнтами, що забезпечує підвищення ефективності, покращення якості та збільшення швидкості обслуговування клієнтів.

Також у сучасному світі мобільні телефони оснащені все більш потужними та різноманітними функціями, які поступово будуть впроваджуватись в інші пристрої, які люди зможуть використовувати у будь-якому місці та у будь-який час (так званий «інтернет речей»). Усе це створює нові можливості для скорочення витрат, а й, найголовніше, збільшення доходів. Ця інновація отримала назву «мобільний банкінг». Мобільний банкінг – це послуга, яку надає банк або інша фінансова установа, яка дозволяє клієнтам проводити фінансові операції віддалено за допомогою мобільних телекомунікаційних пристроїв, таких як смартфон або планшет. Система

мобільного банкінгу є багатогранним інструментарієм клієнтської взаємодії, що поєднує функціональні програми для смартфонів, сервіси SMS-інформування, можливості здійснення транзакцій та отримання звітності за допомогою мобільних пристроїв. Деякі дослідники відносять мобільний банкінг до елемента електронного банкінгу, інші вважають його окремим каналом.

У найбільш технологічно розвинених країнах завдання полягає в тому, щоб запропонувати клієнтам ширший спектр інформаційних продуктів та послуг, а не тільки фінансових, за номінальною вартістю, близькою до нуля, і зробити це найбільш ефективно, швидко та зручно для користувачів. Технології також створюють безпрецедентні можливості для адаптації послуг до потреб та запитів користувачів. З цією метою банк має надати клієнтам інструменти, які дозволять їм брати участь у фактичному процесі розробки послуги, яку вони хочуть отримати.

Й. Шумпетер наголошував на важливості ролі банкірів у фінансуванні інноваційних ідей. Однак роль банків полягає не тільки у наданні кредитів підприємцям, а й у впровадженні інновацій з використанням нових технологій для виживання та збереження конкурентоспроможності у мінливому, складному та конкурентному середовищі. В епіцентрі глобальних трансформацій знаходяться інноваційні інформаційні системи та модернізовані технології, без яких неможливо уявити функціонування сучасного фінансового сектору в умовах кон'юнктури, яка динамічно змінюється.

На сьогоднішній день впровадження передових технологічних рішень є ключовим каталізатором еволюції та реструктуризації банківського сектора. Розвиток на основі використання інноваційних технологій є одним із основних факторів збільшення ефективності та стійкості банківської діяльності. Банки мають постійно розвиватися та впроваджувати інновації. З одного боку, у процесі взаємодії з клієнтами банкам необхідно збільшувати свій капітал для того, щоб мати можливість розширювати свої операційні можливості та

впроваджувати інноваційні процеси та технології для максимізації прибутку. З іншого боку, банки функціонують в умовах гострої конкуренції, оскільки на ринку є інші фінансові установи, і саме це створює необхідність для банків адаптуватися до нових фінансових реалій. В результаті для забезпечення ефективності та стабільності роботи банків потрібне впровадження інноваційних технологій.

Впровадження інноваційних технологій у банківській сфері є необхідним для забезпечення конкурентоспроможності та відповідності сучасним стандартам. Сучасний банкінг сильно змінився під впливом технологічних інновацій, і банкам необхідно адаптуватися до цих змін, щоб залишатися на ринку та задовольняти потреби клієнтів. Забезпечуючи інноваційними технологіями більшу швидкість, ефективність та безпеку використання ресурсів, банки можуть підвищити свою конкурентоспроможність і забезпечити більш якісне обслуговування клієнтів [8].

Отже, банківські інноваційні технології – це сукупність нових або вдосконалених цифрових, інформаційних, організаційних і фінансових рішень, що впроваджуються банками з метою підвищення ефективності їх діяльності, покращення якості обслуговування клієнтів, зниження витрат і забезпечення конкурентних переваг. Основні характеристики банківські інноваційні технології:

– новизна — використання сучасних технологій або принципово нових підходів;

– цифровізація — активне застосування IT-рішень і автоматизації;

– клієнтоорієнтованість — фокус на зручності та швидкості обслуговування;

– ефективність — оптимізація внутрішніх процесів банку;

– безпека — впровадження сучасних систем захисту даних.

Основні види банківських інноваційних технологій представлені на рис. 1.3.

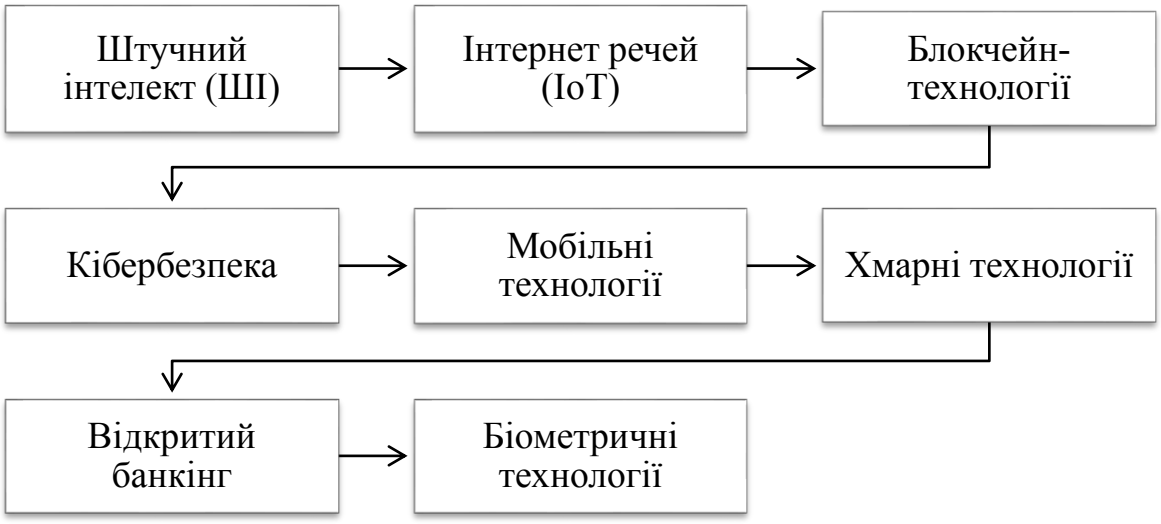


Рис. 1.3. Інноваційні технології в банкінгу

Джерело: розроблено автором за [8]

Впровадження інноваційних рішень дозволяє кредитним організаціям орієнтуватися на потреби клієнтів та розробляти фінансові продукти та послуги, що відповідають сучасним вимогам зручності та функціональності. Загалом, банківські інновації є одним із ключових факторів для успішної діяльності банків у сучасному світі.

Сьогодні існує безліч інноваційних напрямів у банківських послугах, які активно впроваджуються для підвищення якості й доступності фінансового обслуговування. Серед них особливе місце посідає штучний інтелект, що є однією з найбільш трансформаційних технологій у банківській сфері [9, с. 55].

Блокчейн є однією з провідних фінтех-інновацій у банківському секторі, що ґрунтується на створенні децентралізованих баз даних із розподіленим доступом між банком і його клієнтами. Основною цієї технології є побудова реєстрів даних, які забезпечують високий рівень прозорості, безпеки й довіри до інформації. У сучасних платіжних системах блокчейн проявляється через використання криптовалют, токенізацію платежів і впровадження смартконтрактів [10].

Передовими інноваційними технологіями, що використовує є також хмарні технології, біометрія, Великі дані, Відкритий банкінг та інші.

Можна зробити висновок, що банківські інновації виникають у результаті стратегічної діяльності банків, спрямованої на створення нових продуктів і технологій, а також на пошук нових підходів до управління з метою отримання додаткових прибутків та конкурентних переваг. Вони є ключовим елементом розвитку банківського сектора і допомагають банкам розширювати свій бізнес, підвищувати якість послуг і більш ефективно задовольняти потреби клієнтів.

Інноваційні технології відіграють ключову роль у розвитку банківського сектору, суттєво змінюючи як внутрішні процеси банків, так і спосіб взаємодії з клієнтами. Їх значення можна розкрити через кілька основних аспектів:

1. Підвищення ефективності діяльності банків. Інноваційні рішення (автоматизація, штучний інтелект, роботизація процесів — RPA) дозволяють: скоротити витрати на обслуговування; зменшити кількість помилок; прискорити обробку операцій.

2. Покращення якості обслуговування клієнтів. Завдяки цифровим технологіям банки пропонують: онлайн-банкінг і мобільні додатки; чат-боти та віртуальних асистентів; персоналізовані фінансові продукти. Це забезпечує швидкий доступ до послуг 24/7 і підвищує задоволеність клієнтів.

3. Розширення доступу до фінансових послуг. Фінтех-рішення сприяють фінансовій інклюзії: доступ до банківських послуг у віддалених регіонах; можливість користування рахунками без фізичного відділення; розвиток безготівкової економіки.

4. Посилення конкурентоспроможності банків. Інновації дозволяють банкам: швидко адаптуватися до змін ринку; конкурувати з фінтех-компаніями; створювати нові продукти та сервіси.

5. Підвищення рівня безпеки. Сучасні технології (біометрія, блокчейн, системи кіберзахисту) забезпечують: захист даних клієнтів; запобігання шахрайству; підвищення довіри до банківської системи.

6. Стимулювання інноваційного розвитку економіки. Банки, впроваджуючи новітні технології: підтримують розвиток фінтех-екосистеми;

інвестують у цифрову трансформацію; сприяють інтеграції у світову фінансову систему.

Отже, інноваційні технології є стратегічним фактором розвитку банківського сектору. Вони не лише підвищують ефективність і якість банківських послуг, а й формують нову модель банкінгу — цифрову, клієнтоорієнтовану та конкурентоспроможну.

1.3. Характеристика передових інноваційних технологій застосовуваних в банківському секторі

У банківській сфері існують три типи інноваційних процесів: базисний (модернізація поточних продуктів та технологій), організаційний (розробка нових унікальних продуктів для збільшення прибутку) та розширений (створення комплексних інновацій через співпрацю з банками-партнерами). Прикладом розширеного процесу є система дистанційного керування рахунками.

Сучасні технологічні розробки посилюють конкурентний тиск на банки, вимагаючи адаптації до зміни поведінки клієнтів і надання поліпшених онлайн-сервісів. Впровадження нових технологій супроводжується ризиками, пов'язаними зі зростанням залежності від IT-послуг та вразливістю до кібератак, особливо при використанні аутсорсингу та хмарних обчислень. Нове покоління клієнтів очікує від банків застосування передових інформаційних технологій, що спонукає традиційних учасників ринку впроваджувати інноваційні цифрові рішення для збереження конкурентоспроможності та довгострокової присутності на ринку.

Розглянемо більш детально сучасні передові інформаційні технології, що використовуються в банківському секторі.

Автоматизація процесів через використання штучного інтелекту дозволяє банкам знижувати витрати на робочу силу та підвищувати точність прийняття рішень. Переваги використання штучного інтелекту в банківській сфері надано на рис. 1.4. Завдяки цим перевагам, використання штучного інтелекту стає ключовим компонентом стратегії банків для підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

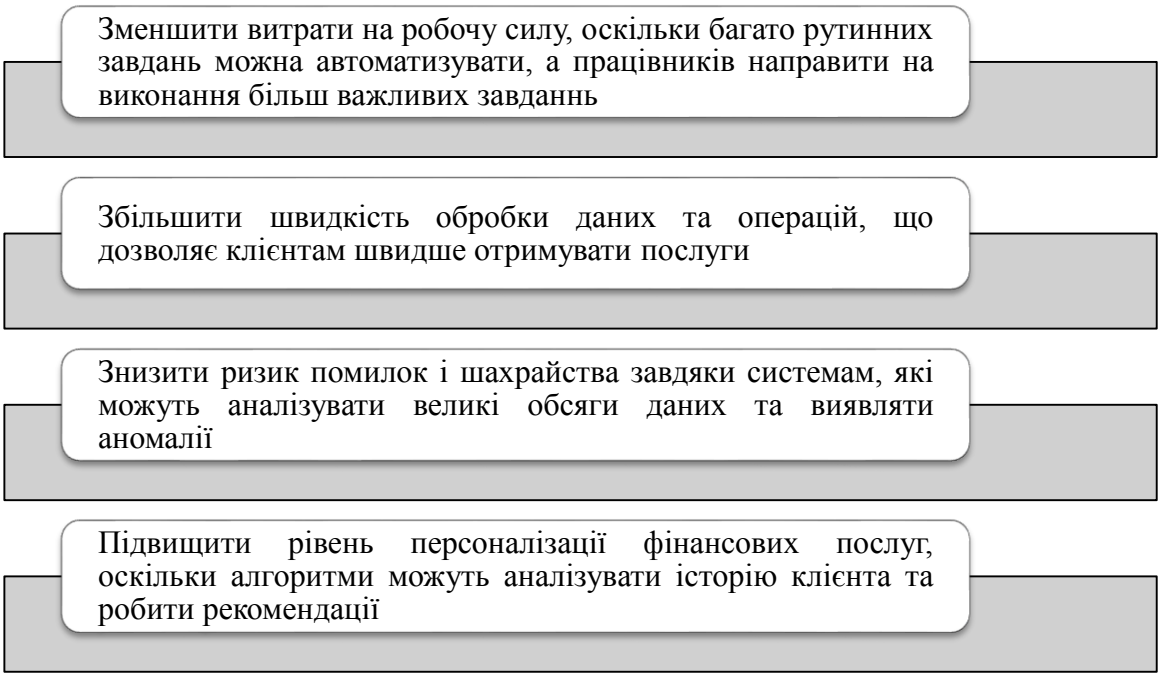


Рис. 1.4. Переваги впровадження штучного інтелекту в банківських сектор
Джерело: розроблено автором за [11]

Інтернет речей (IoT) надає можливість менеджерам банківських установ скоротити чисельність персоналу, знизити витрати на обслуговування, а також зменшити час очікування клієнта, Також IoT може спростити використання банкоматів та проводити аналіз, як клієнти використовують їх у певній місцевості, для коригування їх кількості [12].

Використання блокчейн-технологій в банківській сфері забезпечує більшу безпеку та прозорість фінансових операцій (рис. 1.5). Блокчейн-технологія стає ключовим інструментом для забезпечення безпеки та прозорості у фінансовій сфері, що сприяє підвищенню довіри клієнтів і забезпечує більшу ефективність операцій [13, 14].

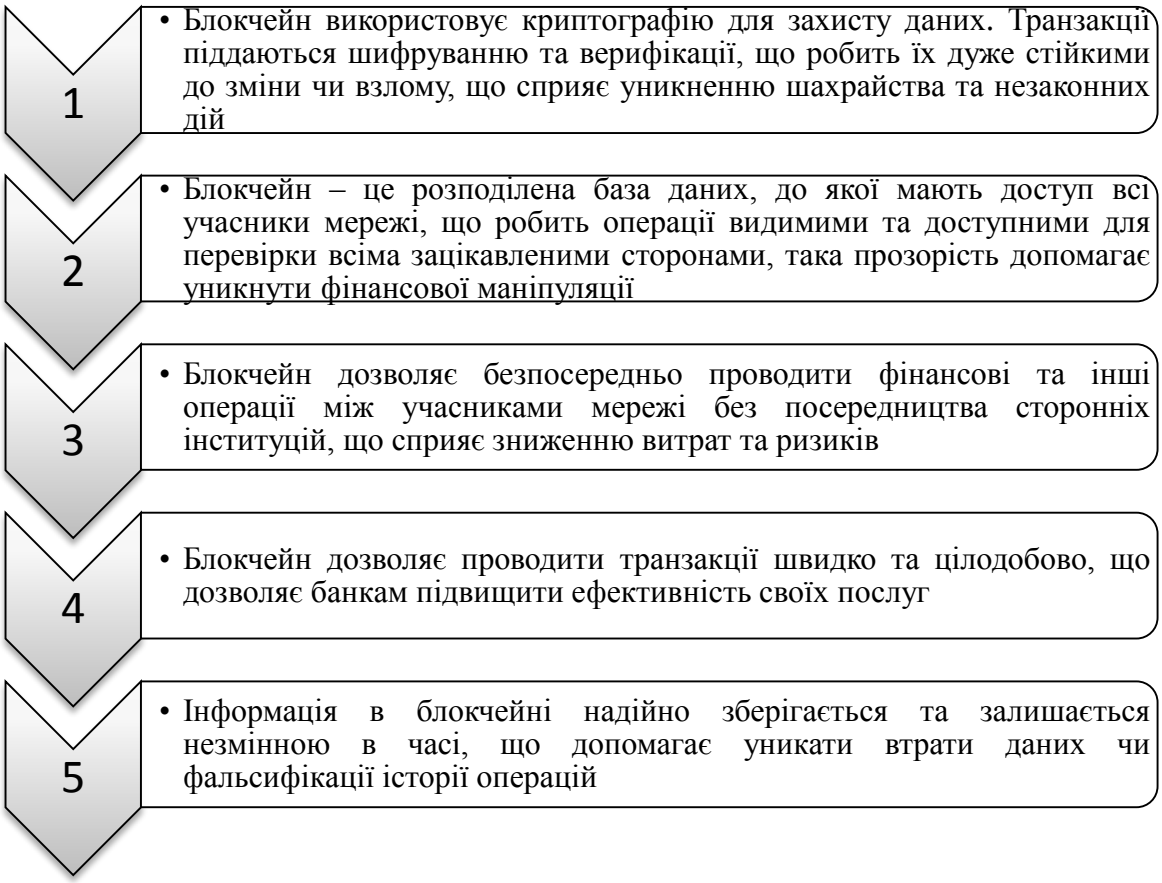


Рис. 1.5. Переваги впровадження блокчейн-технологій в банківській сфері
Джерело: розроблено автором за [11, 15]

Хмарні технології передбачають розміщення інфраструктури в хмарі та організацію віддалених каналів зв’язку із банком, можливість отримання додаткових сервісів, можливість формування індивідуальної «гібридної» хмари під конкретного клієнта та отримання додаткового захисту даних, розширення кола послуг [15].

Голосова біометрія дозволяє ідентифікувати особу за сукупністю унікальних характеристик голосу та забезпечує додатковий захист рахунків та особистих даних. Використання цієї технології значно скорочує час розмови з оператором, не потребує ніяких додаткових даних.

Мобільні технології (додатки) роблять банкінг більш доступним для клієнтів та сприяють зниженню витрат на фізичні відділення. Переваги застосування мобільних технологій (рис. 1.6).

Кібербезпека стає важливою складовою для банківських установ у контексті інноваційних технологій, оскільки вони стають мішенню для

кібератак, через такі інновації, як цифрові канали обслуговування, мобільні додатки. Проблемі кібербезпеки банківського сектору має приділятися достатньо уваги, оскільки банки володіють конфіденційними даними клієнтів. Кіберзлочинці можуть здійснити шахрайські фінансові операції або атаки на платіжні системи банку. Кібератаки можуть призвести до втрати довіри клієнтів та до фінансових втрат, пов'язаних з відновленням послуг та компенсацією клієнтам. Банки повинні інвестувати в кібербезпеку, розробляти стратегії захисту та навчати персонал, щоб відповідати на потенційні загрози кібербезпеці [11, 15].

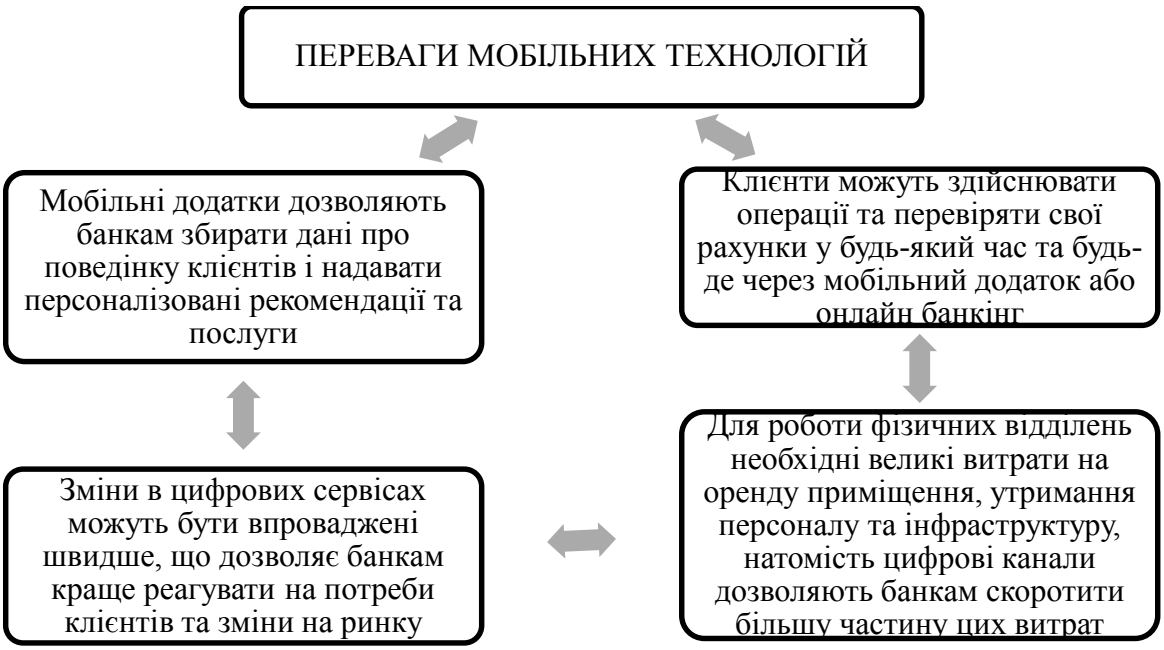


Рис. 1.5. Переваги впровадження мобільних додатків в банківській сфері
Джерело: розроблено автором за [13, 15, 16]

Банківські інновації являють собою методи, процеси та продукти, спрямовані на підвищення ефективності діяльності та збільшення прибутку банків. Вони охоплюють інновації, орієнтовані на досягнення економічних та стратегічних результатів, таких як розширення клієнтської бази, зростання ринку та зниження операційних витрат. Багаторічна робота у жорстких регуляторних умовах дозволила банкам набути досвіду подолання нормативних бар'єрів, що відрізняє їх від нових учасників ринку. Табл. 1.1 ілюструє етапи трансформації організаційних структур банківській сфері.

Таблиця 1.1

Ключові етапи еволюції бізнес-моделей у банківському секторі

Етапи розробки бізнес-моделей у банківському секторі	Характеристика етапу
1) Етап присутності чи фізична бізнес-модель (Історичний проміжок: 1950-1970 рр.)	Банківський сектор прагне максимально розширити свою фізичну та географічну присутність. Починають активно впроваджуватись технології дистанційної дії (телебачення, радіо, телефонний зв'язок). Дистанційні технології, що застосовуються, є доповненням до фізичної присутності банку
2) Етап удосконалення чи технократична бізнес-модель (Історичний проміжок: 1980-1990 рр.)	З технологічним прогресом банківський сектор все більше впроваджує та вдосконалює свою технічну діяльність за допомогою телефонного зв'язку, інтернет-зв'язку та інших джерел. З'являється можливим дистанційно керувати своїми відділеннями. Відбувається поява нового напряму банківської діяльності – дистанційного банківського обслуговування
3) Етап транскордонних комунікацій (Історичний проміжок: 1990-2000 рр..)	Глобальне зростання банківського сектора, що пов'язане зі зміною меж фінансових ринків, появою впливу іноземних осіб, зміною масштабів бізнес-моделей, призвело до необхідності створення концепції складання цифрового портфоліо клієнта, тобто концепції збору особистих даних
4) Етап моделі синергії між банківськими та нефінансовими підприємствами (Історичний проміжок: 2000-2010 рр.)	На даний час банківському сектору необхідно поширити свій вплив і зміцнити позиції на ринку. Таким чином відбувається розширення крос-функціональних продуктів та послуг за рахунок взаємодії банків із нефінансовими підприємствами. Створюються партнерства та технічні співробітництва через венчурні фонди для підтримки інновацій та співробітництва з фінтех-компаніями. Завдяки цьому етапу банківський сектор став швидше розвиватися і покращив якість продуктів та послуг, що надаються
5) Етап цифровізації бізнес-моделі, фінансових екосистем та маркетплейсів (Історичний проміжок: 2010 – теперішній час)	Швидкий розвиток всіх цифрових технологій призвів в банківському секторі до створення цифрових ринків, які об'єднують у собі як фізичні, так і різні віртуальні підприємства. Такі партнерства пов'язані з договорами, що функціонують у вільній зоні співробітництва, а не конкуренції. З 2015 року на ринку стало можливим формування екосистем – автономних соціально-економічних систем, які пропонують пакети продуктів та послуг в одному просторі через інтернет речей, тобто IoT. Цей новий напрямок допомагає банкам розширювати свій бізнес та покращувати якість послуг, що надаються клієнтам.

Джерело: розроблено автором за [17]

Слід зазначити, що багато фінтех-компаній та технологічні платформи активно співпрацюють з банками, пропонуючи свої послуги. Ризики, пов'язані з банківськими інноваціями, не є новими, оскільки органи банківського нагляду регулярно вимагають від банків мінімізації всіх можливих видів ризиків.

Виходячи з вищевикладеного, можна зробити висновок, що банківські інновації виникають у результаті стратегічної діяльності банків, спрямованої на створення нових продуктів і технологій, а також на пошук нових підходів до управління з метою отримання додаткових прибутків та конкурентних переваг. Вони є ключовим елементом розвитку банківського сектора та допомагають банкам розширювати свій бізнес, підвищувати якість послуг та більш ефективно задовольняти потреби клієнтів у швидкому та зручному доступі до фінансових продуктів та послуг.

Висновки до розділу 1

З розділу 1 можна зробити наступні висновки.

1. Інноваційні технології є відносно новою галуззю наукового дослідження. Хоча це поняття спочатку виникло в науково-технічній галузі, проте нині воно вже активно використовується і в економічній науці. Згідно Закону України «Про інноваційну діяльність», інноваціями є новостворені або вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або ж іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва й соціальної сфери.

2. Банківських інновацій – це система абсолютно нових або удосконалених банківських продуктів, послуг, науково-технічних та організаційно-управлінських, фінансових технологій, упровадження яких

забезпечує підвищення рівня фінансової стійкості, прибутковості та фінансової безпеки банківських установ, а також є основою для подолання деструктивного впливу екзогенних та ендогенних чинників.

3. Банківські інноваційні технології – це сукупність нових або вдосконалених цифрових, інформаційних, організаційних і фінансових рішень, що впроваджуються банками з метою підвищення ефективності їх діяльності, покращення якості обслуговування клієнтів, зниження витрат і забезпечення конкурентних переваг. Основні характеристики банківських інноваційний технологій: новизна – використання сучасних технологій або принципово нових підходів; цифровізація – активне застосування ІТ-рішень і автоматизації; клієнтоорієнтованість – фокус на зручності та швидкості обслуговування; ефективність – оптимізація внутрішніх процесів банку; безпека – впровадження сучасних систем захисту даних.

4. Нині інноваційні технології активно застосовуються у світовій банківській діяльності. Слід зазначити, що сфера банківських послуг особливо схильна до впливу різних інноваційних технологій, підтвердженням чого є прискорений розвиток останніми роками цифрового банкінгу порівняно з наданням традиційних банківських продуктів та послуг. Передовими інноваційними технологіями, що використовують в банках є також штучний інтелект, технологія блокчейн, інтернет речей, хмарні технології, біометрія, Великі дані, Відкритий банкінг та інші.

Можна зробити висновок, що банківські інновації виникають у результаті стратегічної діяльності банків, спрямованої на створення нових продуктів і технологій, а також на пошук нових підходів до управління з метою отримання додаткових прибутків та конкурентних переваг. Вони є ключовим елементом розвитку банківського сектора і допомагають банкам розширювати свій бізнес, підвищувати якість послуг і більш ефективно задовольняти потреби клієнтів.

РОЗДІЛ 2
ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ БАНКІВ

2.1. Стан банківської системи України на сучасному етапі

Оцінку стану банківської системи України на початок 2026 року почнемо з її структури. Банківська система України є дворівневою: Перший рівень – Національний банк України (НБУ). Це центральний банк держави, який: проводить грошово-кредитну політику; контролює інфляцію; регулює діяльність банків; видає ліцензії; контролює стабільність банківської системи. Другий рівень – комерційні банки. Це банки, які безпосередньо займаються обслуговуванням клієнтів (фізичних та юридичних осіб).

Банки другого рівня характеризуються за характером власності на банки з державною часткою в капіталі, банки з іноземним капіталом та банки з приватним українським капіталом. Розглянемо динаміку кількості банків за останні сім років – з 2019 по 2025 рік (рис. 2.1).

Світова криза 2008 року значно не вплинула на скорочення кількості банків в Україні і на початок 2014 року налічувалось 180 діючих банків, 49 з яких були з участю іноземного капіталу. Скорочення кількості банків почалось з внутрішньої фінансової кризи 2014 року. Після очищення банківської системи від проблемних банків, на початок 2017 року діючих установ залишилось 96, з них 38 – з участю іноземного капіталу. З 2017 року кількість одиниць в банківській системі продовжує скорочуватись. К початку 2020 року налічувалось 75 діючих банків (з них 35 – з участю іноземного капіталу), ряд банків не витримало умов воєнного часу і станом на початок 2026 року банківська система України складається з 60 діючих установ (з них 26 – з участю іноземного капіталу, 7 – за участю держави).

Розглянемо далі зміну основних показників діяльності банків. До них віднесемо активи, капітал, зобов'язання та показники фінансового результату.

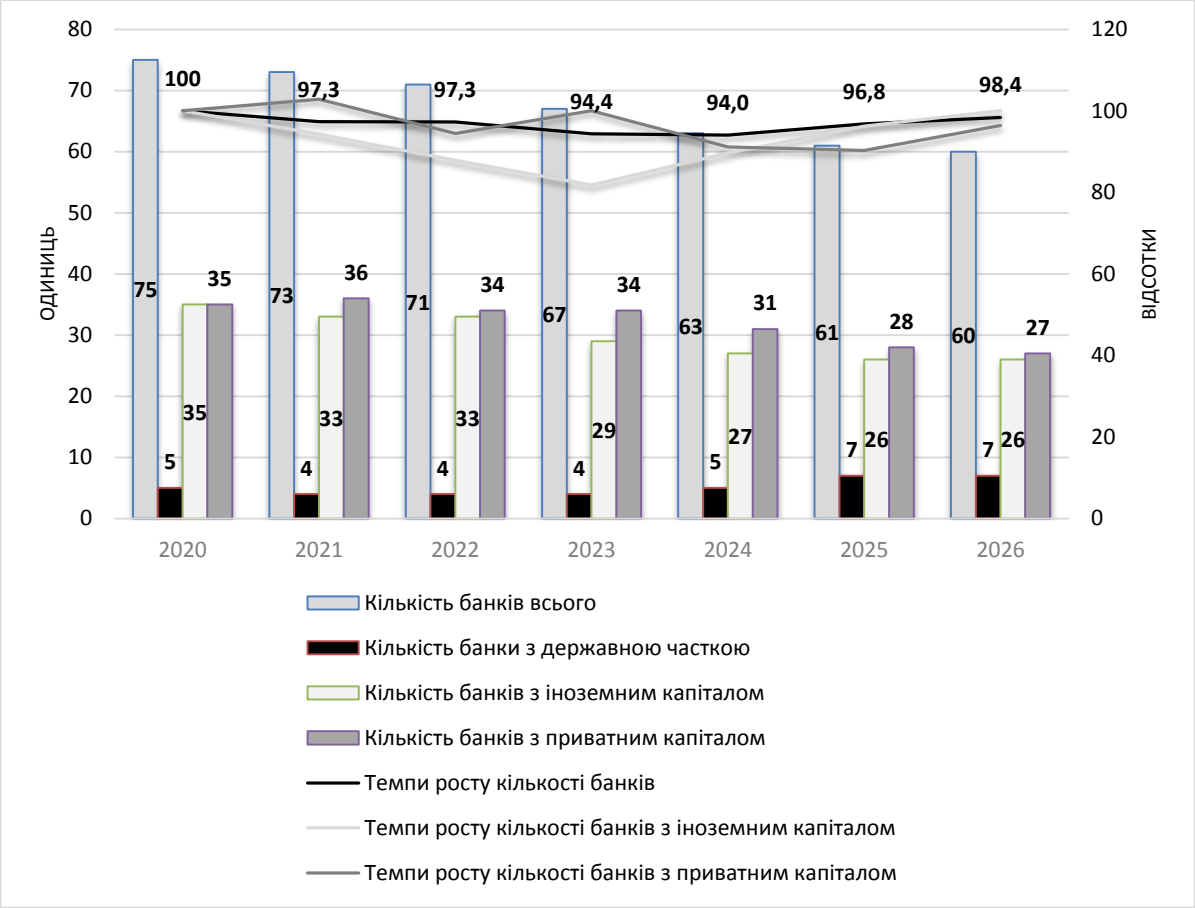


Рис. 2.1. Динаміка кількості банків в України, станом на початок року
Джерело: розроблено автором за [18]

З рис. 2.2. можна спостерігати тенденцію стійкого зростання усіх основних показників банківської системи України з 2019 по 2025 роки не зважаючи на те, що кількість банків за цей період скоротилась на 20%. Отже, пандемія коронавірусу та карантин з цього приводу в 2020 році та повномасштабні воєнні дії, що розпочалися на території країни в 2022 році і які продовжуються вже більше чотирьох років не вплинули на зменшення показників діяльності банків (окрім капіталу та прибутку в 2022 році), а лише знизили їхні темпи зростання. Так активи банківської системи України за останні 7 років зросли в 2,6 разів (з 1493 млрд. грн. на кінець 2019 року до 4000 млрд. грн. на початок 2026 року), зобов'язання – в 2,7 рази (з 1293 млрд. грн. на кінець 2019 року до 3537 млрд. грн. на початок 2026 року), капітал в 2,3

рази (з 200 млрд. грн. на кінець 2019 року до 463 млрд. грн. на початок 2026 року).

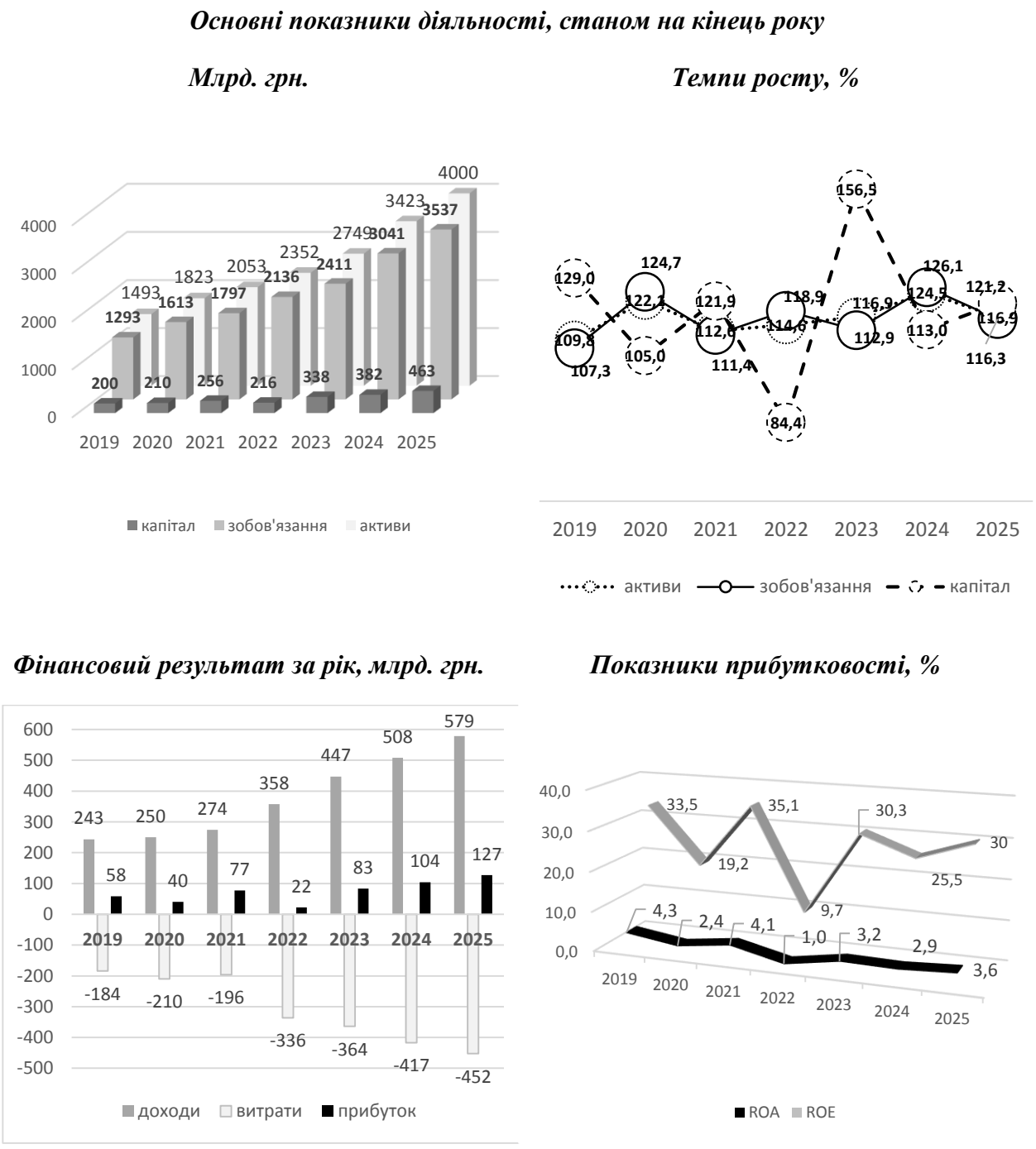


Рис. 2.2. Динаміка основних показників банківської системи України за 2019 – 2025 роки, млрд. грн.

Джерело: розроблено автором за [18]

Аналіз фінансових результатів банківського сектору за 2019 -2025 роки свідчить, щодо за досліджуваний період банківська система України щорічно була прибутковою. Доходи банків за заначений період мали стійку тенденцію

до зростання. З 2019 року вони зросли в 2,4 рази і складали в 2025 році 579 млрд. грн. В 2020 році у зв'язку з карантином та в 2022 році в перший рік повномасштабних бойових дій витрати зростали більш високими темпами ніж доходи, що зменшувало розмір прибутку в порівнянні з попереднім роком. Починаючи з 2023 року чистий прибуток банківської системи почав зростати значними темпами і за розміром був найвищим за усі роки її існування. В 2025 році чистий прибуток банків України склав 127 млрд. грн.

Показники прибутковості коливаються залежно від розміру отриманого чистого прибутку та активів і капіталу. За досліджуваний період найвищий рівень ROA та ROE системи спостерігається в 2021 році.

Зауважимо, що з 60 банків більше 75% основних показників банківської системи припадає на 10 крупніших банків (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

ТОП-10 найбільших банків України на 01.01.2026 року

Банк	Загальні активи		Зобов'язання		Капітал		Прибуток	
	Млрд. грн.	Частка, %	Млрд. грн.	Частка, %	Млрд. грн.	Частка, %	Млрд. грн.	Частка, %
Приватбанк	941	22,5	804	22,7	100	21,6	29	22,8
Ощадбанк	537	12,8	467	13,2	47	10,2	17	13,4
Укрексімбанк	326	7,8	290	8,2	19	4,1	9	7,1
Райффайзен Банк	263	6,3	211	6,0	39	8,4	10	7,9
ПУМБ	240	5,7	197	5,6	32	6,9	8	6,3
Укргазбанк	231	5,5	195	5,5	20	4,3	5	3,9
Універсал Банк	220	5,3	188	5,3	26	5,6	10	7,9
Укрсиббанк	189	4,5	159	4,5	27	5,8	6	4,7
Сенс Банк	155	3,7	123	3,5	14	3,0	3	2,4
ОТП Банк	142	3,4	110	3,1	26	5,6	5	3,9
Усього по банківській системі	4181	100	3537	100	463	100	127	100

Джерело: розроблено автором за [18]

З табл. 2.1 видно, що більше половини загальних активів, зобов'язань та капіталу банківської системи на початок 2026 року припадало на 5 банків України. При чому більше 22% з них сконцентровано в АТ КБ «Приватбанк». В п'ятірку лідерів входять АТ «Ощадбанк», АТ «Укрексімбанк», АТ «Райффайзен Банк» та АТ «ПУМБ». За власністю 3 з 5 банків є державними,

один належить іноземним банківським групам та один заснований на приватному українському капіталі.

Концентрація активів, зобов'язань і капіталу в кількох найбільших банках України – це нормальне явище для банківської системи після криз і реформ, але в Україні воно особливо виражене. Ось ключові причини:

1. Домінування держави в банківському секторі. Після кризи 2014–2016 років і націоналізації ПриватБанку держава стала власником найбільших банків.

2. Концентрація корпоративного бізнесу. Великі банки обслуговують: державні підприємства, великий бізнес, міжнародні операції

3. «Очищення» банківської системи. Після 2014 року понад 80 банків вивели з ринку, слабкі банки зникли. У результаті ринок «стиснувся», частка великих банків різко зросла.

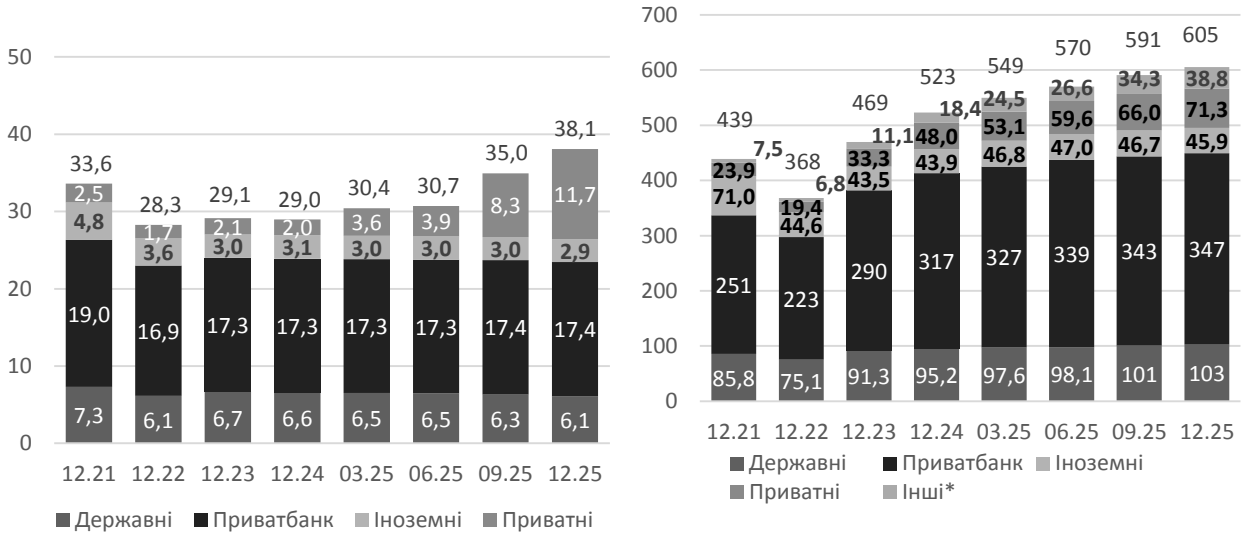
4. Довіра населення. Люди більше довіряють: державним банкам, великим міжнародним групам (як Райффайзен Банк). Тому депозити концентруються саме там.

Отже, концентрація в банківському секторі виникла через поєднання факторів: державна підтримка і націоналізація, зникнення малих банків, ефект масштабу, довіра клієнтів, обслуговування великого бізнесу.

В п'ятірку найбільш прибуткових банків України в 2025 році ввійшли: АТ КБ «Приватбанк» – 29 млрд. (22,8 % від загального прибутку банківської системи), АТ «Ощадбанк» (13,4% від загального прибутку банківської системи), АТ «Укрексімбанк» (7,1% від загального прибутку банківської системи), АТ «Райффайзен Банк» (7,9% від загального прибутку банківської системи) та АТ «Універсал Банк» (7,9 % від загального прибутку банківської системи).

Окрім проаналізованих показників зауважимо, що зазначені банки мають розгалужену інфраструктуру. На рис. 2.3. наведена динаміка кількості банківських пристроїв самообслуговування (банкомати, депозитні банкомати, ПТКС) та платіжних терміналів за останні чотири роки. З рис. 2.3 видно, що

кількість банківських пристроїв самообслуговування в банківський системі України в перших роках війни знизилась в порівнянні з 2021 роком, а в 2025 році почалось її зростання. За 2025 рік кількість пристроїв зросла на 9,1 тис. одиниць за рахунок приватних банків. Більше 60% пристроїв самообслуговування є власністю держаних банків, з них 45,6% пристроїв припадає на Приватбанк.



Кількість банківських пристроїв самообслуговування ***Кількість платіжних терміналів (POS)***

Рис. 2.3. Кількість банківських пристроїв самообслуговування та платіжних терміналів, тис. одиниць

Джерело: розроблено автором за [18]

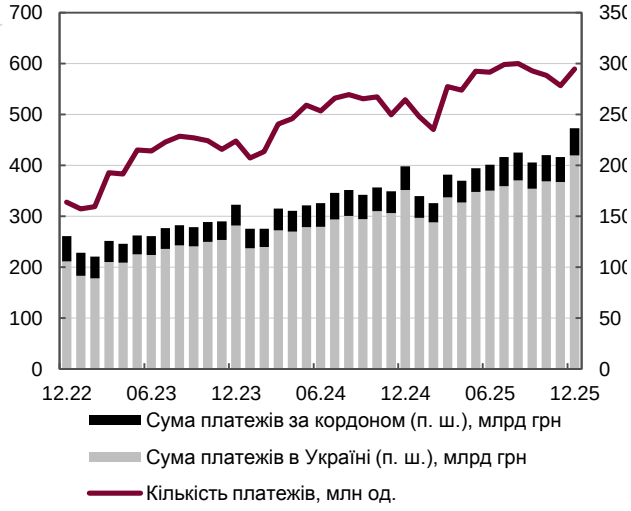
Мережа POS-терміналів стало зростала (з 439 тис. на початок 2022 року до 605 тис. одиниць на кінець 2025 року). Загалом за 2025 рік учасники ринку збільшили мережу на 82.2 тис. терміналів. Серед лідерів зростання був Приватбанк, йому належить 347 тис. пристроїв, кількість POS-терміналів АТ «Ощадбанк» перевищує 40 тис. одиниць, АТ «Райффайзен Банк» розмістив більше 30 тис. одиниць. Мережа пристроїв самообслуговування збільшувалася другий квартал поспіль за рахунок збільшення кількості програмно-технічних комплексів самообслуговування (ПТКС) в окремих приватних банків.

Розглядаючи платіжні операції відзначимо, що за досліджуваний період кількість активних платіжних карток, емітованих банками України. Понад половину цього зростання забезпечив Приватбанк. Отже, станом на початок

2026 року знаходиться в обігу 65,4 млн. штук активних платіжних карток проти 46,3 млн. штук станом на початок 2022 року. Приватбанком емітовано 35,1 млн. штук активних платіжних карток, Ощадбанком – 7,8 млн. штук, Універсал Банком – 10,2 млн. штук, АТ «Райффайзен Банк» – 2,9 млн. штук.



Кількість активних платіжних карток, млн. штук



Розрахунки платіжними картками через POS-термінали

Рис. 2.4. Операції платіжними картками, емітованими українськими банками

Джерело: розроблено автором за [18]

Щодо карткових розрахунків, то за 2025 рік приріст кількості платежів картками в магазинах зменшився з 21% до 12%. Середня сума одного платежу сягнула у грудні 400 грн.

Окрім перелічених переваг досліджених банків перед іншими установами банківського сектору України, вони активно впроваджують в свою діяльність передові інноваційні технології, які спрощують взаємозв’язок з клієнтами, розширюють асортимент продуктів та послуг банків, підвищують ефективність їх діяльності.

2.2. Характеристика основних інноваційних технологій використовуваних в банках України

Впровадження інноваційних технологій у банківській галузі є значущим кроком для забезпечення конкурентоспроможності та відповідності сучасним стандартам. Різкі зміни у сучасному банкінгу під впливом технологічних інновацій змушують банки адаптуватися до нових умов, щоб залишатися на ринку та задовольняти потреби клієнтів [19].

Інноваційні технології в українських банках спрямовані на: максимальну цифровізацію послуг, підвищення швидкості операцій, посилення безпеки, покращення клієнтського досвіду. Український банківський сектор є одним із найбільш технологічно розвинених у Східній Європі, особливо завдяки активному впровадженню мобільного банкінгу та фінтех-рішень. Основні інноваційні технології, що використовуються в банках України, можна згрупувати за кількома ключовими напрямами. Вони спрямовані на підвищення зручності для клієнтів, безпеки операцій і ефективності банківських процесів (табл. 2.2).

Зупинимось на аналізі використання зазначених в табл. 2.2 технологій в вітчизняній банківський системі. В Україні протягом останніх років спостерігається стійка тенденція до масового переходу клієнтів від традиційних форм обслуговування до онлайн- та мобільних каналів. Онлайн-банкінг доцільно визначати як форму надання банківських послуг клієнтам через вебінтерфейси з функціоналом, аналогічним операціям у відділеннях, за винятком операцій з готівкою. Натомість мобільний банкінг передбачає надання послуг виключно через спеціалізований мобільний застосунок [20, с. 50]. Майже кожний український банк має власний мобільний застосунок, через який проводяться розрахункові та інші операції його клієнтів. На рис. 2.5. представлені застосунки для корпоративних та роздрібних клієнтів досліджуваних вище банків.

Таблиця 2.2

Основні інноваційні технології, що використовуються в банках України

№ з/п	Технологія	Характеристика	Приклади використання в банках
1	2	3	4
1	Цифровий банкінг (основа сучасного банківського сервісу в Україні)	Інтернет-банкінг і мобільні додатки Повністю дистанційне обслуговування клієнтів Відкриття рахунків онлайн	1) ПриватБанк: додаток Приват24 — один із перших повноцінних цифрових банкінгів в Україні (оплати, кредити, депозити онлайн) 2) Універсал Банк / Monobank: повністю мобільний банк без відділень, реєстрація та обслуговування 100% онлайн; має ~10 млн клієнтів і входить у лідери за кількістю карток 3) Ощадбанк: сервіси «Ощад 24/7» і мобільний банкінг для дистанційних операцій
2	Безконтактні та цифрові платежі (Україна входить до лідерів у Європі за рівнем безконтактних оплат)	NFC-платежі (Apple Pay, Google Pay) QR-платежі P2P-перекази за номером телефону	1) ПриватБанк: впровадження NFC-оплат, QR-платежів, оплати транспорту через смартфон 2) ПУМБ: інтеграція Apple Pay / Google Pay та швидких платежів 3) Monobank: функція Shake2Pay — переказ коштів без введення реквізитів
3	Штучний інтелект	Чат-боти та віртуальні помічники Персоналізовані фінансові пропозиції Виявлення шахрайства в режимі реального часу	1) ПриватБанк: чат-боти, автоматичний скоринг клієнтів, антифрод-системи 2) Райффайзен Банк: використовує AI для аналізу ризиків і персоналізації послуг
4	Big Data (великі дані) (можливість банкам точніше оцінювати ризики)	Кредитний скоринг Сегментація клієнтів	1) ПриватБанк: аналіз поведінки клієнтів для кредитування і маркетингу 2) ПУМБ: сегментація клієнтів і персоналізовані пропозиції
5	Хмарні технології	Зберігання даних у хмарі Масштабованість IT-систем Зниження витрат на інфраструктуру	1) Monobank: побудований як фінтех-проєкт із використанням сучасної IT-архітектури 2) Райффайзен Банк: активно переходить на хмарні рішення для масштабування сервісів
6	Blockchain (блокчейн)	Захищені транзакції Використання у сфері криптовалют Потенційне застосування для державних реєстрів	Сенс-Банк, Райффайзен Банк, ПУМБ тестують блокчейн для верифікації клієнтів (KYC — Know Your Customer), що дозволяє безпечно обмінюватися даними та прискорювати процес відкриття рахунків

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4
7	Відкритий банкінг (Open Banking)	API для інтеграції з фінтех-компаніями Обмін фінансовими даними між банками (за згодою клієнта)	1) ПриватБанк: API для інтеграції з бізнесом і фінтех-сервісами 2) Ощадбанк: інтеграція з державними сервісами (наприклад, через «Дію»)
8	Біометричні технології (підвищують рівень безпеки доступу до рахунків)	Ідентифікація за відбитком пальця Розпізнавання обличчя (Face ID) Голосова ідентифікація	1) ПриватБанк: FaceID дозволяє розраховуватися за товари та послуги, лише подивившись у камеру планшета на касі, використання відбитків пальців для входу в Privat24 та підтвердження транзакцій, впроваджує технології, що аналізують, як клієнт тримає телефон, як натискає на екран та швидкість введення даних, для запобігання шахрайству. 2) Monobank: вхід у додаток та підтвердження платежів відбувається виключно через відбиток пальця (Touch ID) або сканування обличчя (Face ID), сканування обличчя для порівняння з фото в документі при дистанційному відкритті картки. 3) Ощадбанк, Райффайзен Банк, ПУМБ: у мобільних додатках цих банків широко використовуються Touch ID та Face ID для швидкого входу та безпечного підтвердження платежів.
9	Robotic Process Automation (RPA)	Автоматизація рутинних операцій Обробка документів Скорочення часу обслуговування	1) Райффайзен Банк (Raiffeisen Bank): є одним із піонерів впровадження RPA в Україні, станом на 2025 рік у банку діє понад 60 роботизованих процесів, які охоплюють різні напрямки діяльності. 2) Кредобанк (Kredobank): використовує RPA для роботизації регламентованих процесів, обсяг роботи, що дорівнює близько 75 000 годин щорічної роботи людини. 3) ПриватБанк (PrivatBank): використовує RPA для високооб'ємних процесів, наприклад, автоматична перевірка клієнтських даних (KYC - Know Your Customer) та обробка платіжних доручень; автоматизація процесів реєстрації програмних РРО (ПРРО) та роботи з еквайрингом

Джерело: розроблено автором за [21 - 27]

Україна входить до групи країн з дуже високим рівнем проникнення digital banking, станом на початок 2026 року: 90% українців користуються

цифровим банкінгом (мобільні додатки або інтернет-банкінг), понад 70% клієнтів банків регулярно використовують мобільний банкінг.

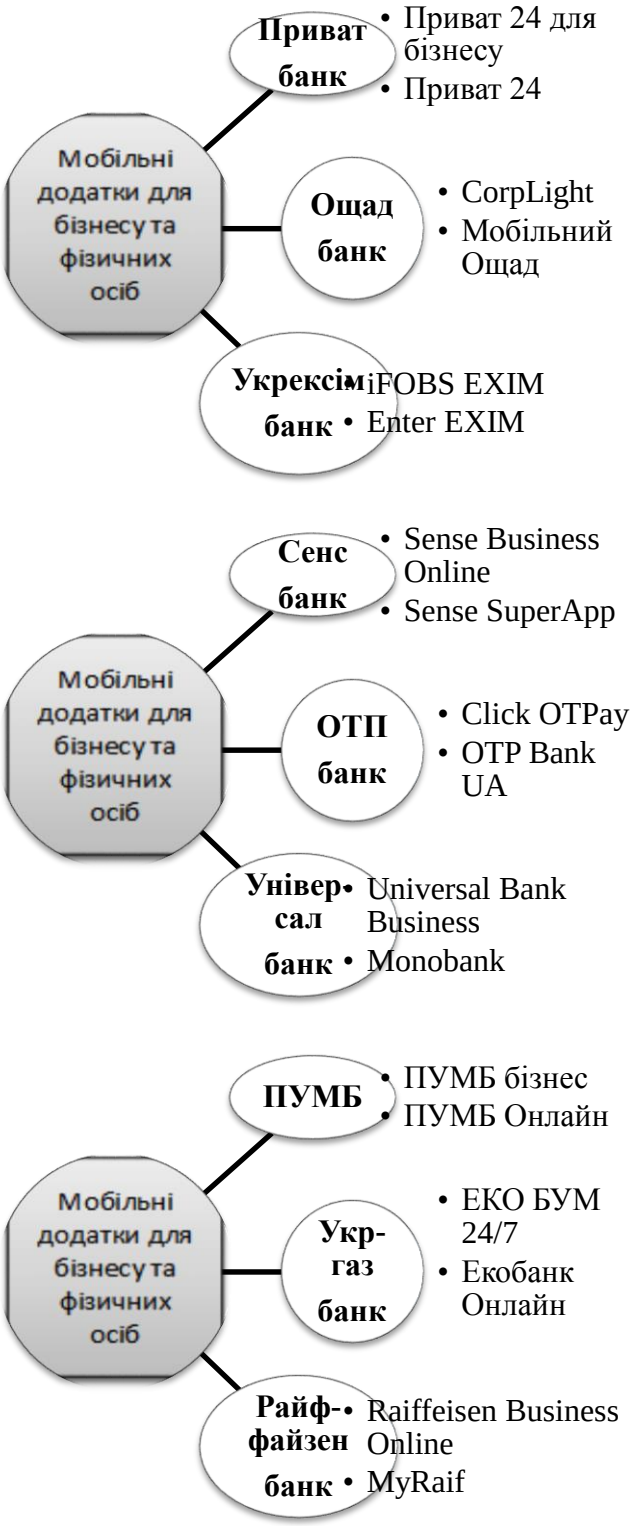
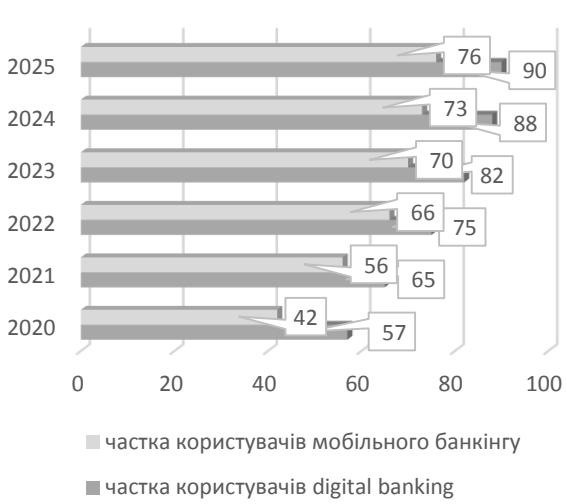


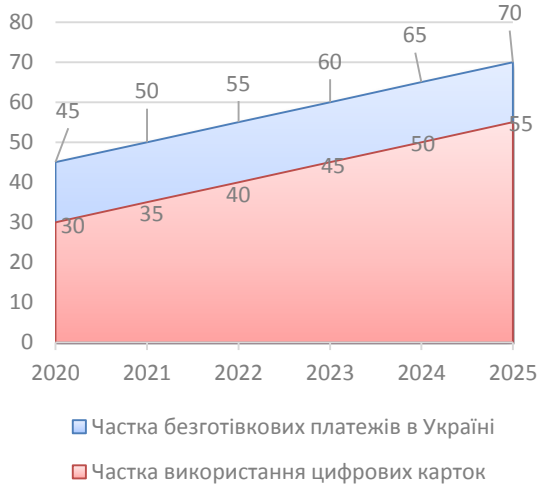
Рис. 2.5. Мобільні додатки для бізнесу та фізичних осіб в банках України

Джерело: розроблено автором за [21 – 24; 26 - 30]

Сучасним трендом в банківській системі України є швидкий перехід до cashless economy + mobile-first banking**:** 61% українців оплачували покупки цифровими картками (NFC, смартфон) у 2025 р., 41% користуються повністю цифровими картками (без фізичного пластику), 50% мають картку в цифровому гаманці. Динаміка зазначених показників за останні 5 років представлена на рис. 2.6.



Частка користувачів цифрового банкінгу, %



Розрахунки платіжними картками, %

Рис. 2.6. Динаміка цифрового банкінгу в України

Джерело: розроблено автором за [31]

З рис. 2.6 видно, що у 2020–2025 роках в Україні спостерігається стійка позитивна динаміка розвитку цифрового банкінгу. Частка користувачів дистанційних банківських сервісів зросла з приблизно 55% у 2020 році до близько 90% у 2025 році. Особливо швидко зростає сегмент мобільного банкінгу – з 45% до 75%, що підтверджує трансформацію банківської системи у формат mobile-first. Частка безготівкових платежів зросла з 45% до 70%, що свідчить про формування cashless-економіки. Частка користувачів цифрових карток також демонструє стійке зростання, досягнувши понад 50%, що підтверджує тенденцію переходу до мобільно-орієнтованого банкінгу.

Порівняємо цифровий банкінг у трьох крупніших банках: Приватбанку, Універсал банку та Ощадбанку в табл. 2.3.

З табл. 2.3. порівняльний аналіз провідних банків України свідчить про наявність різних моделей цифровізації. АТ КБ «ПриватБанк» реалізує модель

цифрової екосистеми з високим рівнем проникнення онлайн-сервісів. monobank функціонує як повністю цифровий необанк, що забезпечує максимальний рівень цифрової взаємодії з клієнтами. Водночас АТ «Ощадбанк» перебуває на етапі трансформації, поступово підвищуючи рівень цифровізації своїх послуг.

Таблиця 2.3

Порівняння основних цифрових показників Приватбанку, Універсал Банку та Ощадбанку на початок 2026 року

Показник	**ПриватБанк**	**monobank**	**Ощадбанк**
Клієнти, млн	~18–19	~8–9	~12–13
Частка digital-користувачів, %	~85–90	~95–100	~60–70
Мобільний додаток	Приват24	monobank app	Ощад 24/7
Онлайн-відкриття рахунку	По бажанню клієнта	100%	частково
Відділення, тис. одиниць	1,5	0	1,2
Модель	універсальний банк	необанк	держбанк

Джерело: розроблено автором за [21, 23, 26]

На сьогодні, в епоху цифровізації фінансів, інтеграція банками інструментів ШІ допомагає покращити якість обслуговування клієнтів, підвищує ефективність банківських процесів, допомагає обробляти великі дані (BigData), поглиблено аналізувати їх та запропоновувати клієнтам банку ті банківські продукти, які можуть бути їм корисними на основі вже зібраної інформації про клієнтів, про їх доходи та видатки, нащо саме витрачаються кошти та багато іншої інформації [32, с. 42].

Так, наприклад, Інструменти ШІ стали ефективним інструментом подолання кадрової кризи в Ощадбанку, який наразі має сотні вакантних посад [33]. На базі ШІ було створено чат-бот «Софія», який замінив роботу біля півсотні операторів call-центру і це допомогло Ощадбанку автоматизувати 75 % вхідних запитів, що істотно підвищило ефективність роботи контакт-центру і якість обслуговування клієнтів [33]. Також, Ощадбанк використовує ШІ для створення ілюстрацій, контент-планів і роботи з алгоритмами соціальних мереж [33].

Автоматизована CRM-система допомагає Райффайзен банку покращити підготовку до зустрічей, збираючи і аналізуючи інтернет-дані

про діяльність клієнта, консолідуючи актуальні новини з надійних джерел, даючи змогу швидко отримати повну картину про бізнес клієнта та його потреби, підвищити рівень довіри через демонстрацію обізнаності менеджера банку про діяльність клієнта, а також бути в курсі останніх новин і трендів у галузі [34]. ШІ допомагає пропонувати додаткові банківські послуги або рішення, що відповідають специфічним потребам клієнтів, наприклад, якщо банк дізнається з публікацій, що клієнт розглядає угоду з купівлі-продажу великих об'єктів або бере участь у тендері, менеджери можуть запропонувати відкрити рахунок ескроу чи скористатися банківською гарантією для мінімізації ризиків [34].

Великі дані – це величезна кількість інформації, яку щодня генерують і збирають компанії та окремі особи. Ці дані охоплюють усе: від взаємодії з клієнтами та активності в соціальних мережах до даних датчиків машин і пристроїв. При правильному використанні великі дані можуть відігравати ключову роль у формуванні бізнес-стратегій і стимулюванні інновацій [35, с. 73].

Наприклад, Приватбанк – найбільший за розмірами активів український банк і лідер роздрібного банківського ринку України [21], використовує Big Data для виявлення шахрайства та захисту своїх клієнтів від кіберзлочинів. Банк може аналізувати дані про транзакції, щоб виявити підозрілі дії та вжити заходів для їх запобігання. Ощадбанк – український комерційний банк, другий за розмірами активів та найбільший за кількістю відділень серед усіх банків України [26], використовує Big Data для оцінки кредитоспроможності позичальників та прийняття більш обґрунтованих рішень щодо кредитування.

Таким чином, інноваційні технології істотно змінюють фінансову сферу та банківську діяльність зокрема. На сьогодні процес надання банківських послуг є більш швидким, надійним та адаптованим до потреб клієнтів. Поступово імплементуючи позитивний світовий досвід впровадження інноваційних технологій у діяльність банків, вітчизняна банківська система може стати більш гнучкою, продуктивною та прибутковою.

2.3. Оцінка рівня впровадження інноваційних технологій в діяльності банків України

Ціллю дослідження є визначення критеріїв оцінки рівня впровадження інноваційних технологій у діяльність вітчизняних банків. У зв'язку з цим було розроблено авторську 10-бальну індексну шкалу. Для оцінки рівня впровадження інноваційних технологій у діяльність банків було визначено 10 базових критеріїв, що здійснюють, на наш погляд, найбільш суттєвий вплив на технологічну трансформацію умов функціонування комерційних банків. Характеристику обраних критеріїв представимо в табл. 2.4.

Кожен із перерахованих критеріїв оцінюється в 1 бал. Таким чином, максимально можлива оцінка кожного банку становить 10 балів. Експертна оцінка проводилася на основі традиційних об'єктивних банківських індикаторів та наявної у відкритому доступі інформації щодо кожного з обраних банків. Якщо банк відповідає певному критерію, то банк отримує 1 бал, якщо банк не відповідає критерію, то отримує 0 балів. Якщо банк відповідає певному критерію частково, то нами він оцінюється 0,5 балів.

Якщо банк отримує оцінку з 8 до 10 балів, то він має високий рівень впровадження інноваційних технологій, з 5 до 8 балів – середній, та від 5 та нижче – низький.

Розроблена індексна шкала може застосовуватись: для оцінки рівня інноваційності банків та аналітики їхньої інноваційної діяльності НБУ; для складання рейтингів за рівнем впровадження інновацій у банківській діяльності спеціалізованими рейтинговими агентствами; для проведення внутрішньої аналітики банками; для аналітики конкурентоспроможності комерційних банків.

Для оцінки рівня впровадження інноваційних технологій нами обрано українські банки, що посідають перші 10 місць в рейтингу стійкості Мінфін

[31] за результатами четвертого кварталу 2025 року. (табл.2.5). Дані банки можна віднести до найбільш клієнтоорієнтованих в Україні.

Таблиця 2.4

Критерії оцінки рівня впровадження інноваційних технологій у діяльність банків

№ з/п	Критерій	Характеристика
1	Використання штучного інтелекту у діяльності банку	ШІ він забезпечує можливості розширеної аналітики даних для підбору оптимальних продуктів та послуг, прискореного складання кредитних рейтингів, підготовки персоналізованих комерційних пропозицій, прискорення операційної роботи, а також для боротьби з шахрайськими транзакціями
2	Використання хмарних систем зберігання	Дозволяють зберігати та обробляти дані на віддалених серверах, а не в локальних системах. Хмарні обчислення дають банкам можливість підвищити рівень безпеки, а також забезпечити більш високу швидкість обробки даних та нижчі витрати
3	Застосування системи онлайн банкінгу	Банки активно впроваджують інноваційні сервіси в цифрові платформи, реагуючи на постійне зростання аудиторії, яка віддає перевагу дистанційному банківському обслуговуванню через веб-ресурси та мобільні програми.
4	Використання технології блокчейн	Блокчейн полегшує роботу банку, створюючи децентралізовану базу даних цифрових активів. Через розподілений реєстр банкам простіше передавати активи через за допомогою токенів, які надають активи «поза мережею»
5	Взаємодія з акселераторами, бізнес-інкубаторами та хакатонами	Співпраця між банківськими установами та фінтех-стартапами найчастіше ініціюється за допомогою створення акселераційних програм, бізнес-інкубаторів та організації хакатонів. На даному етапі взаємодії стартапи отримують можливість набути необхідних знань, розвинути компетенції та отримати доступ до клієнтської бази банків
6	Партнерство з фінтех-стартапами	На другому етапі взаємодії банків та фінтех-стартапів формуються різні форми партнерських відносин. В рамках таких спілок банківські установи мають можливість задіяти інноваційні розробки та технології фінтех-компаній для вирішення специфічних завдань та подальшого розвитку свого бізнесу
7	Діяльність банку як елемента екосистеми	в екосистемі беруть участь не лише банківські організації, а й структури, що надають продукти та послуги, не пов'язані з банківською діяльністю
8	Застосування чат-ботів	Чат-боти відіграють важливу роль у відносинах банків зі своїми клієнтами, сприяючи підвищенню їхньої лояльності
9	Розробка власних систем програмного забезпечення	Цей критерій дозволяє банкам не залежати від сторонніх організацій, полегшує створення внутрішньої екосистеми на основі власного програмного забезпечення, а також сприяє зниженню витрат банку
10	Наявність власного необанку	Необанк – це банк без відділень, який працює повністю через смартфон або веб. Усі послуги (рахунок, картка, кредити, депозити) – онлайн

Джерело: розроблено автором

Таблиця 2.5

ТОП-10 найбільш стійких банків України на початок 2026 року

Показники	Креді Агріколь банк	Укрсиббанк	Райффайзен банк	ОТП Банк	Кредобанк	Приватбанк	Укргазбанк	Універсал банк	ПУМБ	Прокредит банк
Стресостійкість	4,4	4,0	3,9	4,4	3,8	3,3	3,6	3,1	3,1	3,6
Лояльність вкладників	4,4	4,8	4,8	4,8	4,1	4,3	4,6	4,3	4,9	3,4
Оцінка аналітиків	4,4	4,6	4,6	4,4	4,3	4,7	4,4	4,1	4,1	4,6
Місце в ренкінгу по депозитах фізичних осіб	12	6	4	9	13	1	8	3	5	15
Загальний рейтинг	4,4	4,4	4,3	4,3	4,1	4,1	4,0	3,9	3,8	3,7

Джерело: розроблено автором за [31]

Щодо обраних критеріїв оцінки рівня впровадження інноваційних технологій в банки, то частково їх використання в досліджуваних банках було розглянуто вище. Зупинимось на аналізі екосистем банків. Відповідно до нормативного визначення, фінансова екосистема є сукупністю учасників фінансового ринку та інших зацікавлених сторін, що взаємодіють між собою на паритетних умовах співробітництва та конкуренції з метою створення й надання якісних фінансових продуктів та послуг [18].

Екосистема банку – це комплекс взаємопов'язаних цифрових сервісів, продуктів і партнерських рішень, які покривають фінансові та нефінансові потреби клієнтів (фізичних осіб і бізнесу) в єдиному середовищі. Іншими словами, екосистема банку – це інтегрована платформа, де клієнт може: здійснювати платежі, кредити, заощадження; користуватись нефінансовими сервісами (маркетплейси, квитки, страхування тощо); взаємодіяти з партнерами банку. Основною характеристикою такої системи є створення єдиного клієнтського простору (one-stop-shop)**.** Сучасні екосистеми базуються на: цифрових платформах (mobile banking, API); партнерських інтеграціях; клієнтоцентричному підході; використанні великих даних та штучного інтелекту.

Типами екосистем, що існують в банківському секторі України можуть бути повна цифрова екосистема (повністю mobile-only модель, відсутність

фізичної інфраструктури), гібридна екосистема (об'єднує онлайн та офлайн обслуговування клієнтів) та традиційна екосистема, що має нижчий рівень цифровізації ніж перші дві моделі. В табл. 2.6 представлені типи екосистем банків, які обрані для дослідження. Отже з досліджуваних банків Універсал Банк має повну цифрову екосистему, а інші 9 – гібридну, що свідчий про високий рівень цифровізації банків за даним критерієм.

Таблиця 2.6

Типологія екосистем банків

Тип екосистеми	**Банк**	**Характеристика**
Повна цифрова екосистема	monobank	fintech, mobile-first
Гібридна екосистема	ПриватБанк, Креді Агриколь банк,Укрсиббанк, Райфайзен банк, ОТП банк, Кредобанк, Укргазбанк, Прокредит банк, ПУМБ	баланс онлайн + офлайн
Традиційна екосистема	Ощадбанк	державна модель

Джерело: розроблено автором за [21 – 29, 36, 37]

Зупинимось також на такому критерії оцінки рівня впровадження інноваційних технологій як необанки. Необанки – це цифрові банки, які працюють без фізичних відділень і надають фінансові послуги виключно через мобільні додатки або вебплатформи. Необанки функціонують повністю онлайн: відкриття рахунку, ідентифікація клієнта, платежі, кредити – все здійснюється через смартфон або комп'ютер і не мають фізичних відділень. Більшість необанків не мають власної банківської ліцензії і працюють на базі ліцензій класичних банків. Наприклад, Monobank функціонує на базі Універсал Банк. Необанки активно застосовують: Big Data, штучний інтелект, API-інтеграції (Open Banking), хмарні технології. Завдяки низьким витратам необанки часто пропонують: безкоштовне відкриття рахунку, мінімальні комісії, вигідні кешбеки. Превагами необанків є зручність і доступність 24/7, швидкість обслуговування, нижчі витрати для клієнтів, сучасний функціонал; недоліками: відсутність фізичної підтримки (відділень), залежність від технологій (ризик збоїв), іноді нижчий рівень довіри (особливо у старших клієнтів). Отже, необанки є важливим елементом цифрової трансформації

фінансового сектору. Вони підвищують конкуренцію на ринку та змушують традиційні банки активно впроваджувати інновації. З досліджуваних банків тільки Універсал банк володіє необанком.

Виникнення необанків – це більше, ніж просто виклик. Це можливість для традиційних банків переосмислити свою роль у фінансовій екосистемі, що швидко розвивається. Традиційні банки можуть успішно орієнтуватися в цьому новому ландшафті, приймаючи цифрову трансформацію, сприяючи стратегічним партнерствам та впроваджуючи інновації у відповідь на зміну очікувань клієнтів [38, с. 56].

Чат-боти в банках – це програмні системи на основі технологій штучного інтелекту (AI) та обробки природної мови (NLP), які автоматично взаємодіють із клієнтами через текстові або голосові інтерфейси (месенджери, мобільні додатки, вебсайти). Їх основна мета – забезпечення швидкого, зручного та безперервного обслуговування клієнтів без участі оператора. Основні характеристики чат-ботів у банках України:

1. Функціональність. Чат-боти українських банків виконують широкий спектр операцій: перевірка балансу та історії транзакцій, переказ коштів між рахунками, оплата комунальних послуг, відкриття депозитів або оформлення кредитів, блокування картки, консультації щодо продуктів банку.

2. Інтеграція з цифровими каналами. Банківські чат-боти працюють у різних середовищах: месенджери (Telegram, Viber, Facebook Messenger, мобільні додатки банків, веб-версії інтернет-банкінгу. Це забезпечує омніканальність обслуговування.

3. Використання штучного інтелекту. Сучасні чат-боти: розпізнають природну мову, аналізують запити клієнтів, навчаються на основі попередніх діалогів, персоналізують відповіді.

4. 24/7 доступність. Чат-боти забезпечують цілодобове обслуговування клієнтів без перерв і вихідних, що значно підвищує якість сервісу.

5. Швидкість обслуговування. Час відповіді – кілька секунд, що значно швидше за традиційні контакт-центри.

6. Зниження витрат банку. Автоматизація обслуговування дозволяє: зменшити навантаження на кол-центри, скоротити операційні витрати, оптимізувати роботу персоналу.

7. Безпека. Банківські чат-боти використовують: багатофакторну автентифікацію, шифрування даних, підтвердження операцій через SMS або додаток.

Перевагами чат-ботів у банківській сфері є: підвищення якості клієнтського сервісу, скорочення часу обслуговування, доступність у будь-який час, персоналізація послуг; недоліками та обмеженнями: обмежене розуміння складних або нестандартних запитів, потреба у постійному навчанні та оновленні, ризики кібербезпеки, іноді необхідність переключення на живого оператора

Отже, чат-боти є важливим елементом цифровізації банківського сектору України. Вони забезпечують ефективну автоматизацію обслуговування клієнтів, підвищують конкурентоспроможність банків і сприяють розвитку дистанційного банкінгу. З розвитком технологій штучного інтелекту їх функціональність та роль у банківській екосистемі лише зростатимуть.

Приклади використання в Україні:

1) ПриватБанк – чат-боти у Telegram і Viber дозволяють здійснювати платежі, отримувати виписки та керувати рахунками.

2) monobank – активно використовує чат-бот як основний канал підтримки клієнтів.

3) Ощадбанк – застосовує чат-боти для консультацій і базових банківських операцій.

4) Райффайзен Банк – впроваджує чат-боти для підтримки клієнтів і консультації.

Як стверджують Ю. Худолій та В. Косолапенко, 43% клієнтів надають перевагу використанню чат-ботів, а не відвідуванню відділень фінансових компаній, і ця цифра буде зростати впродовж наступних кількох років. Що

призведе до суттєвого скорочення кількості відділень. Використання чат-ботів у сфері фінансових послуг може допомогти компаніям заощадити 4 хвилини на один запит, що безпосередньо підвищить рівень задоволеності клієнтів [39, с. 100].

Результати авторської експертної оцінки рівня впровадження інноваційних технологій у діяльність зазначених банків представлені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Рівень впровадження інноваційних технологій в банках України

Показники	Креді Агріколь банк	Укрсиббанк	Райффайзен банк	ОТП Банк	Кредобанк	Приватбанк	Укргазбанк	Універсал банк	ПУМБ	Прокредит банк
Використання штучного інтелекту у діяльності банку	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Використання хмарних систем зберігання	1	1	1	0,5	0,5	1	1	1	1	1
Застосування системи онлайн банкінгу	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Використання технології блокчейн	1	0,5	1	0,5	0	0,5	0	0	0	0
Взаємодія з акселераторами, бізнес-інкубаторами та хакатонами	1	1	1	1	0,5	1	1	1	1	0,5
Партнерство з фінтех-стартапами	1	1	1	1	0,5	1	1	1	1	0,5
Діяльність банку як елемента екосистеми	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Застосування чат-ботів	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1
Розробка власних систем програмного забезпечення	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Наявність власного необанку	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
Разом	9	8,5	9	8	5,5	8,5	8	9	8	7

Джерело: розроблено автором за даними [21 – 25, 27 – 29, 36, 37]

З табл. 2.7 можна зробити висновок, що з 10 найбільш стійких банків України станом на початок 2026 року, у 8 спостерігається високий рівень впровадження інноваційних технологій та у 2 - середній. Особливо слід відзначити АТ «Універсал банк», на базі якого функціонує цифровий банк – монобанк, але ще не впроваджедені технології блокчейн та АТ «Креді

Агриколь банк» і АТ «Райффайзен банк», які відповідають дев’яти з десяти досліджуваних критеріїв (окрім віртуального банку). Пояснюється це тим, що іноземні банки виграють у системності, ресурсах і глобальному досвіді**,** що робить їх інновації більш масштабними та стабільними, але **у**країнські банки виграють у гнучкості та швидкості, що дозволяє їм створювати дуже конкурентні цифрові продукти. АТ «Кредобанк» та АТ «Прокредит банк» знаходяться на стадії розробки деяких інновацій, які вже впроваджені в інші досліджувані банки. Отже, можна зробити висновок, що впровадження інноваційних технологій в банках зміцнює їх стійкість.

Висновки до розділу 2

З наведеного аналізу в розділі 2 можна зробити наступні висновки.

Станом на початок 2026 року банківська система України характеризується високим рівнем адаптації до воєнних та посткризових умов, збереженням фінансової стійкості та активною цифровізацією. Її функціонування значною мірою визначається політикою Національного банку України, який забезпечує макрофінансову стабільність і регуляторний нагляд. Станом на початок 2026 року банківська система України складається з 60 діючих установ, спостерігається тенденція стійкого зростання усіх основних показників банківської системи України з 2019 по 2025 роки не зважаючи на те, що кількість банків за цей період скоротилась на 20%. Отже, пандемія коронавірусу та карантин з цього приводу в 2020 році та повномасштабні воєнні дії, що розпочалися на території країни в 2022 році і які продовжуються вже більше чотирьох років не вплинули на зменшення показників діяльності банків, а лише знизили їхні темпи зростання. Так активи банківської системи України за останні 7 років зросли в 2,6 разів, зобов’язання – в 2,7 рази, капітал в 2,3 рази.

Концентрація активів, зобов’язань і капіталу в кількох найбільших банках України – це нормальне явище для банківської системи після криз і реформ, але в Україні воно особливо виражене. Ось ключові причини:

1. Домінування держави в банківському секторі. Після кризи 2014–2016 років і націоналізації ПриватБанку держава стала власником найбільших банків.

2. Концентрація корпоративного бізнесу. Великі банки обслуговують: державні підприємства, великий бізнес, міжнародні операції

3. «Очищення» банківської системи. Після 2014 року понад 80 банків вивели з ринку, слабкі банки зникли. У результаті ринок «стиснувся», астка великих банків різко зросла.

4. Довіра населення. Люди більше довіряють: державним банкам, великим міжнародним групам (як Райффайзен Банк). Тому депозити концентруються саме там.

Отже, концентрація в банківському секторі виникла через поєднання факторів: державна підтримка і націоналізація, зникнення малих банків, ефект масштабу, довіра клієнтів, обслуговування великого бізнесу.

Банківська система України на сучасному етапі відрізняється наступними особливостями:

1) Стійкість системи. Банківська система України демонструє високу стійкість навіть в умовах війни, що свідчить про ефективність регуляторної політики Національний банк України та проведених реформ.

2) Домінування державного сектору. Ключовою особливістю є значна роль державних банків, що забезпечує стабільність, але водночас стримує конкуренцію.

3) Цифрове лідерство. Українські банки є одними з найбільш цифровізованих у Європі, що підвищує ефективність і доступність фінансових послуг.

У 2020–2025 роках в Україні спостерігається стійка позитивна динаміка розвитку цифрового банкінгу. Частка користувачів дистанційних банківських

сервісів зросла з приблизно 55% у 2020 році до близько 90% у 2025 році. Особливо швидко зростає сегмент мобільного банкінгу – з 45% до 75%, що підтверджує трансформацію банківської системи у формат mobile-first. Частка безготівкових платежів зросла з 45% до 70%, що свідчить про формування cashless-економіки. Частка користувачів цифрових карток також демонструє стійке зростання, досягнувши понад 50%, що підтверджує тенденцію переходу до мобільно-орієнтованого банкінгу.

Сфера банківських послуг особливо схильна до впливу різних інноваційних технологій, підтвердженням чого є прискорений розвиток останніми роками цифрового банкінгу порівняно з наданням традиційних банківських продуктів та послуг. Банки прагнуть інтегрувати у свою діяльність концепцію цифрового банкінгу, посилювати персоналізацію та адресність в обслуговуванні клієнтів, а також розширювати свою лінійку цифрових продуктів та послуг. У зв'язку з цим особливою популярністю користуються мобільні фінансові послуги та безготівкові операції з використанням різних мобільних пристроїв. Зазначені домінуючі тренди дозволяють банкам скорочувати витрати, підвищувати рівень своєї ринкової конкурентоспроможності та надавати додаткові можливості обслуговування, що розширює існуючу клієнтську базу за рахунок залучення нових користувачів. Проведена оцінка рівня впровадження інноваційних технологій в 10 банках України, визнаних за результатами четвертого кварталу 2025 року в рейтингу Мінфіну найбільш стійкими показала, що 8 з них мають високий рівень впровадження інноваційних технологій та цифровізації. Усі розглянуті банки активно застосовують у своїй діяльності алгоритми штучного інтелекту, використовують хмарні системи зберігання, надають послуги онлайн банкінгу, більшість з них вдаються до діяльності акселераторів, бізнес-інкубаторів та хакатонів, співпрацюють із фінтех-стартапами та розробляють власне програмне забезпечення.

РОЗДІЛ 3
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ

3.1. Зарубіжний досвід впровадження інноваційних технологій в банківську діяльність

Недостатність фінансування на розробку інноваційних продуктів в Україні на рівні розвинутих країн, вимагає розгляду можливостей одержання окремих технологій за кордоном. Разом з тим, володіючи інформацією про наявні новітні програми, застосунки банківська сфера в Україні може більш ефективно прогнозувати напрями свого стратегічного розвитку та імплементувати найбільш ефективні у практику функціонування вітчизняних банківських установ. З огляду на вище зазначене, розглянемо основні тенденції в інноваційній діяльності банківських установ світу [40, с. 63].

Банківський сектор став одним із перших у галузі впровадження цифрових технологій. Цьому сприяла низка факторів:

– необхідність використання інноваційних рішень для підтримки конкурентоспроможності;

– розширення цифрових інструментів, які дозволяють покращити взаємодію з клієнтами та створювати персоналізовані пропозиції;

– можливість надання послуг незалежно від географічного розташування банку;

– підвищення операційної ефективності та контролю над фінансовими транзакціями завдяки цифровій трансформації;

– формування позитивного іміджу банків як сучасних і надійних організацій за допомогою впровадження цифрових рішень.

Ці передумови зумовили активний розвиток цифровізації у банківській сфері, сприяючи її модернізації та адаптації до нових реалій фінансового ринку. У банківський сектор масштабно залучаються стратегічні інвестиції

через використання таких інструментів, як краудсорсинг, пілотні проекти, співробітництво та партнерство для створення революційних рішень. У зв'язку зі швидким розвитком інноваційної діяльності всередині банківського сектора було розроблено нові стандарти та правила. Найбільший вплив на ці процеси зробив цифровий банкінг, оскільки він є найбільшою зміною в банківській діяльності за останнє десятиліття.

Інституції ЄС значну увагу приділяють гармонізації правил для фінансових технологій, що сприяє конкуренції та інноваціям. Однією з ключових директив є PSD2 (Payment Services Directive 2), яка надає можливість стороннім постачальникам послуг отримувати доступ до банківських рахунків клієнтів, відкриваючи можливості для розвитку фінтех-компаній. Регулювання також спрямоване на підвищення прозорості та безпеки платежів [41, с. 192].

Впровадження прогресивних технологічних рішень, таких як системи штучного інтелекту, аналітичні інструменти, програмні комплекси управління персональними фінансами, інтернет речей, голосові банківські сервіси та концепція «Банк як послуга» (Bank-as-a-Service) відображають глобальний тренд у банківському секторі. Ця тенденція спрямована на реалізацію концепції «невидимого банкінгу у зарубіжних фінансових інститутах. Невидимий банкінг – це такий вид організації банківської діяльності, що дозволяє клієнту-користувачу спрощувати свої щоденні банківські операції.

Банк інтегрований з «розумними» IoT-пристроями та небанківськими додатками, в яких можна проводити оплату за допомогою певних дій (наприклад, кивком голови, посмішкою або за допомогою голосових команд). При використанні цієї інтегрованої платіжної системи, штучний інтелект збирає аналітичні дані з пристроїв користувача і може на їх основі пропонувати додаткові послуги, такі як кредити, знижки або розстрочки, якщо це буде вигідною пропозицією для конкретного клієнта. IoT є концепцією, яка охоплює мережу фізичних об'єктів, тобто пристроїв, підключених до інтернету і здатних обмінюватися даними.

Ці пристрої можуть включати різноманітні об'єкти – від побутових приладів до промислових установок і транспортних засобів. Всі вони оснащені датчиками, що збирають інформацію про стан пристрою та навколишньому середовищі, а потім передають її в хмару для подальшого аналізу та обробки. Технологія IoT відкриває нові можливості для створення інноваційних сервісів та вирішення комплексних завдань у таких галузях, як охорона здоров'я, енергетика, транспорт та виробництво. Інтернет речей здатний істотно впливати на економічний сектор, забезпечуючи нові можливості для оптимізації процесів та підвищення їх ефективності.

Як приклад можна навести кілька видів впливу IoT на економіку.

1) Підвищення продуктивності. Пристрої IoT здатні значно збільшити продуктивність обладнання та процесів, що сприяє зниженню витрат на виробництво.

2) Зниження експлуатаційних витрат. Використання технології IoT дозволяє запобігати поломкам і своєчасно проводити технічне обслуговування, тим самим знижуючи витрати на ремонт та заміну.

3) Розробка нових товарів та послуг. Впровадження IoT надає компаніям можливість створювати інноваційні продукти та послуги, що задовольняють потреби клієнтів та забезпечують додаткові джерела доходу.

4) Оптимізація логістики. Завдяки IoT можна оптимізувати логістичні процеси та управління запасами, що дозволяє скоротити витрати на транспортування та зберігання.

5) Створення робочих місць. Розвиток IoT-технологій сприяє створенню робочих місць у галузі розробки, виробництва, обслуговування пристроїв, а також аналізу та обробки даних.

Впровадження цифрових технологій значно впливає на розвиток економічних процесів і життя суспільства в цілому. Відбувається трансформація звичних правил та механізмів взаємодії. Банківська сфера особливо вразлива, оскільки впровадження інноваційних рішень потребує

часу для адаптації до внутрішніх та зовнішніх умов, що ускладнює процес їхньої інтеграції в поточні системи.

1) Внутрішні фактори впливу.

– Зростання безготівкових платежів. Динаміка зростання безготівкових платежів у світі за останні 10 років (2015–2025 рр.) характеризується стійким і прискореним експоненційним трендом, який особливо посилився після 2020 року. Узагальнено динаміку в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Динаміка безготівкових платежів в світі за 2015 – 2025 роки, трлн.

Рік	**Кількість транзакцій**	**Характер росту**
2015	~ 0,43	початковий етап
2016	~ 0,48	стабільний ріст
2017	~ 0,54	
2018	~ 0,6 – 0,7	
2019	~ 0,7 – 0,8	
2020	~1,0	COVID-стрибок
2021	~1,1	
2022	~1,2	активна цифровізація
2023	1,4	
2024	~1,6	
2025	~1,9	зрілий ринок

Джерело: розроблено автором за [42]

Отже, за останні 10 років здійснилось зростання безготівкових платежів в світі майже в 4-5 разів, спостерігається перехід від карток до мобільних та миттєвих платежів. Після 2020 року здійснився структурний злам ринку. До 2030 очікується: подвоєння обсягів, домінування digital-first економіки.

– Високий рівень конкуренції з боку небанківських організацій у сфері платежів. Період 2015–2025 рр. характеризується структурною трансформацією платіжного ринку, де небанківські гравці (fintech, BigTech, платіжні платформи) перейшли від нішевих провайдерів до системоутворюючих учасників (рис. 3.1). З рис. 3.1 можна зробити висновки, що **з** 2015 рік по 2018 рік fintech ще займають невелику частку (10–20%) у сфері здійснення платежів; в 2019–2021 роках спостерігається різке зростання їх частки через мобільні платежі та open banking. В 2022–2025 роках настає

переломний момент коли fintech + небанки перевищують банки з проведенні платежів. Домінування у e-commerce та P2P.

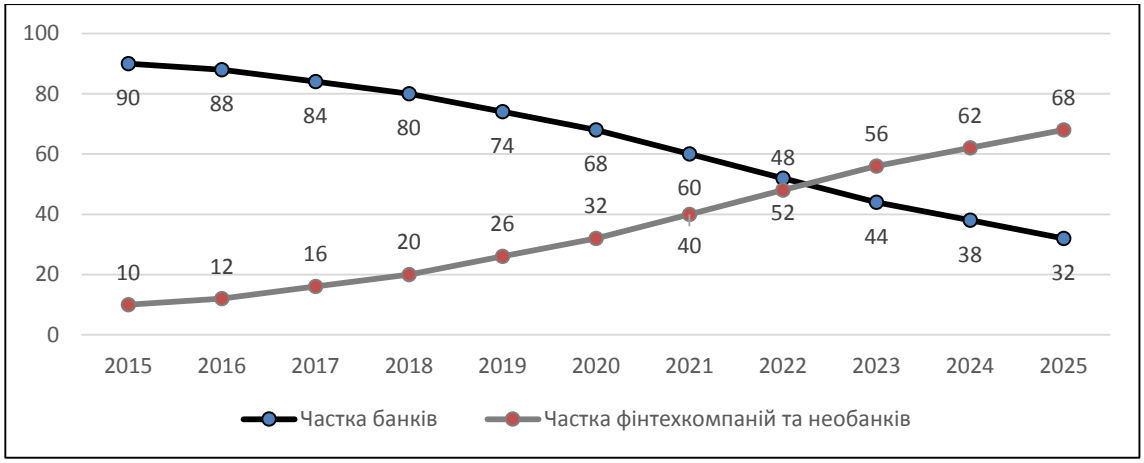


Рис. 3.1. Структура платежів за надавачами платіжних послуг за 2015 – 2025 роки

Джерело: розроблено автором за [42]

2) Зовнішні чинники впливу.

– Цифровізація банківської діяльності у всьому світі. Згідно з аналітичним звітом від GlobalMarketInsight, глобальний ринок електронних платіжних сервісів продемонстрував значний обсяг 9,4 трлн доларів США в 2024 році. Більше того, експерти прогнозують подальше стрімке зростання цієї індустрії: очікується, що до 2028 року сукупний обсяг ринку цифрових платіжних послуг досягне своєї рекордної позначки в 13 трлн доларів США [43]. Це свідчить про постійне зростання популярності безготівкових платежів, а також про трансформацію банківського сектора та конкуренцію на ринку платіжних послуг з боку небанківських організацій. Це є важливим фактором розвитку цифрової економіки та адаптації до нових умов.

– Підвищення попиту на дистанційні фінансові послуги у період пандемії COVID-19 та після неї. Згідно з звітом Fidelity National Information Services, у період, коли світ вперше зіткнувся з необхідністю повсюдного локдауну та самоізоляції у квітні 2020 року та після закінчення основних заходів боротьби з пандемією у січні 2021 року, кількість нових користувачів систем мобільного банкінгу збільшилася вдвічі, а обсяг трафіку на мобільних платформах зріс на 85%. Дані факти вказують на зростання затребуваності

мобільних фінансових додатків і зростання інтересу до безготівкових транзакцій через смартфони. Це відображає загальну тенденцію до цифровізації фінансового сектора та прогрес технологій, що забезпечують оперативність та комфорт під час проведення операцій у мобільних сервісах.

Важливою сучасною тенденцією у розвитку та впровадженні інноваційних технологій у діяльності зарубіжних банків є підвищення рівня персоналізації клієнтського обслуговування. Збільшення кількості нових користувачів мобільного банкінгу на 100% і збільшення обсягу трафіку на мобільних платформах на 85% є підтвердженням популярності мобільних фінансових сервісів і підвищеного інтересу до безготівкових операцій через мобільні пристрої. У сучасному банківському секторі індивідуальний підхід стає ключовим чинником конкурентоспроможності. Банківські організації прагнуть адаптувати свої пропозиції під індивідуальні запити клієнтів. Таким чином персоналізація послуг служить дієвим інструментом залучення та збереження клієнтської бази, дозволяючи врахувати фінансові та психосоціальні очікування споживачів щодо банківського асортименту.

Прогнозоване зростання попиту на фінансові послуги корелює з очікуваним підвищенням доходів населення. Прогностичні оцінки ООН та МВФ віщують нерівномірне зростання добробуту населення в різних регіонах, з прогнозованим збільшенням доходів у діапазоні 3-10% до 2026 року. Це дозволить розширити глобальний середній клас, чисельність якого, за оцінками WorldDataLab, до 2030 досягне показника в 5,3 млрд осіб. Зростання добробуту та формування численного середнього класу неминуче спричинить трансформацію способу життя та зміну споживчих переваг та пріоритетів. Клієнти будуть пред'являти нові вимоги до фінансових продуктів та послуг, очікуючи їхньої максимальної відповідності своєму стилю життя та індивідуальним потребам. Ці зміни включають підвищення добробуту населення, збільшення кількості людей, що входять до середнього класу, а також переорієнтацію організації фінансових послуг на основі способу життя та потреб клієнтів (life-style-banking).

Ще однією тенденцією застосування інноваційних технологій у діяльності зарубіжних банків є розширення меж цифрового банкінгу. Цифровий банкінг – інноваційні цифрові рішення, що сприяють формуванню унікального асортименту фінансових інструментів та клієнтоорієнтованих продуктів, які були б адаптовані під запит конкретного фізичного або корпоративного клієнта. Із застосуванням цифрового банкінгу користувачі отримують можливість вибору та створення власної фінансово-економічної поведінки. Це стає можливим з використанням різноманітних багатофункціональних сервісів, каналів, банківських пропозицій та інших можливостей, які найповніше задовольняють їхні потреби. На основі аналізу поточних тенденцій цифрової трансформації у банківській галузі можливо виявити три ключові бізнес-моделі, що відображають різноманітність підходів до реалізації цифрового банкінгу в різних регіонах на сучасному етапі розвитку фінансової індустрії.

Ключові особливості англо-американського, європейського та азійського підходів до цифровізації банківських послуг наочно представлені у таблиці 3.2.

Отже, американська модель – драйвер інновацій і конкуренції, європейська модель – баланс між інноваціями та безпекою, азійська модель – майбутнє цифрових екосистем.

Слід зазначити, що розвиток систем цифрового банкінгу тісно пов'язані зі створенням та зростанням фінтеху, який поєднав у собі як фінансові продукти та послуги, так і новітні технологічні досягнення у віртуальному полі без необхідності взаємодії з фізичним офісом, відділенням чи банком. На нашу думку, розвиток фінтех-компаній та підвищення конкуренції у сфері цифрового обслуговування фінансових операцій сприяло більш активному та швидкому впровадженню передових інноваційних технологій у діяльність банків по всьому світу.

Таблиця 3.2

Основні бізнес-моделі цифрового банкінгу та їх ключові характеристики

Бізнес-модель	Основні фактори, що відбивають бізнес-модель	Опис бізнес-моделі
Американський підхід	- високий рівень доступності Інтернету для населення (Індекс доступності Інтернету серед населення: Великобританія - 91,30; США - 87,00); - високий рівень довіри населення та бізнесу до інтернет-провайдерів та безпеки персональних даних - створення масштабної платформи для ринку цифрових послуг через співпрацю найбільших технологічних компаній, таких як: Microsoft, Apple, Google, Meta, Facebook, Amazon та ін.); - обмеження та самоізоляція, викликані пандемією COVID-19 у США та Великій Британії	- глибока інтеграція банківських продуктів та послуг у канали цифрового користування (смартфони, планшети, ноутбуки, персональні комп'ютери, годинники тощо) з метою надання банківських послуг у режимі реального часу («тут і зараз»); - високий рівень інтеграції банківських операцій, продуктів та послуг у багато нефінансових сфер життя клієнтів; - створення та імплементація власних фінансових продуктів та технологічних рішень, спрямованих на підвищення продуктивності та оптимізацію процесів
Європейський підхід	- підвищення інтересу з боку нового покоління клієнтів; - низький рівень цифровізації банківської діяльності та її інтеграції у цифрове середовище; - необхідність розвитку стандартів зі збирання, зберігання та використання персональних даних, а також забезпечення захисту від кіберзагроз; - моральне та фізичне старіння як банківських продуктів та сервісів, так і матеріально-технічної бази підрозділів, - необхідність у розробці інноваційних фінансово-технологічних рішень, покликаних оптимізувати та спростити процес проведення як роздрібних, ; - обмеження та самоізоляція, спричинені пандемією COVID-19 у країнах Європейського союзу	- країни Європейського Союзу індивідуально розробляють політику цифровізації та інноваційної діяльності у своїй внутрішній банківській діяльності з урахуванням національних пріоритетів кожної конкретної країни. - відсутня єдина політика цифровізації банківської діяльності та співробітництва в інноваційному банківському середовищі; - у Європейському союзі цифровий банкінг формується на основі єдиного стандарту по роботі з персональними даними, немає можливості для розвитку нових протоколів кібербезпеки на національному рівні; - моральне старіння та високий консерватизм у банківській сфері
Азійський підхід	- орієнтованість на впровадження інноваційних рішень у банківському секторі, що реалізується найбільшими кредитними організаціями; - державні ініціативи, спрямовані на протекціоністські заходи з метою створення та розвитку національних цифрових банківських платформ та сервісів, побудованих на вітчизняних технологічних рішеннях; - досягнення стелі у зростанні телекомунікаційних систем та провайдерів	- для даної бізнес-моделі характерно створення автономних цифрових банківських рішень окремими великими гравцями, переважно великими банками. Висока конкуренція між найбільшими банками. Банки розробляють аналогічні платформи, продукти та послуги власними силами,; - відсутність єдиної прозорої клієнтської бази для співпраці, спільного користування та обміну інформацією

Джерело: розроблено автором за [44]

Отже, сучасні тренди впровадження інноваційних технологій у банківському секторі характеризуються трьома ключовими аспектами: розвитком концепції «невидимого банкінгу» як основи бізнес-моделі, диверсифікацією спектру цифрових фінансових інструментів та підвищенням ступеня персоналізації та адресності обслуговування клієнтів. Ці тенденції обумовлені прагненням банків скорочувати свої витрати, підтримувати конкурентоспроможність, а також створювати більше зручностей для своїх клієнтів.

3.2. Шляхи підвищення ефективності впровадження інноваційних технологій в банках України

В епоху стрімкого розвитку інновацій та їх повсюдного впровадження у всі сфери економічної діяльності з метою підвищення продуктивності та створення нових високоякісних продуктів та послуг, запити клієнтів банків зазнають постійних змін. В даний час спостерігається різке зростання споживчого попиту на новаторські фінансові послуги найвищої якості. Банкам необхідно йти в ногу з часом, впроваджуючи передові технології та розширюючи лінійку пропонованих сервісів, щоб задовольнити зростаючі потреби сучасних клієнтів.

Цифровізація української економіки, що набирає обертів, буде стимулювати впровадження та використання інноваційних технологій у банківському секторі. На сьогоднішній день банки України здійснюють масштабні капіталовкладення в ініціативи та дослідження, спрямовані на розвиток передових технологій у фінансовій сфери. Подібні дії обумовлені прагненням утримати ринкові позиції через стрімку трансформацію запитів споживачів фінансових послуг. Застосування інноваційних технологічних інструментів також сприяє підвищенню рентабельності та зростання прибутку

на банківському секторі. В умовах наростаючої конкуренції зі сторони численних фінтех-стартапів набуває критичну важливість для класичних фінансово-кредитних установ, які прагнуть зберегти свої позиції над ринком. У найближчому майбутньому експерти очікують глибокої цифрової трансформації взаємовідносин фінансових установ з своїми клієнтами. На наш погляд, в сучасних умовах цифрова трансформація банківського сектора України стала невід'ємною вимогою, а використання передових технологій забезпечує суттєві конкурентні переваги для банків та їх діяльності.

Виділимо основні напрями розвитку інноваційних технологій на даний час у банківському секторі. По-перше, використання адаптивних алгоритмів, які можуть передбачати потреби клієнтів; наприклад, застосування нетрадиційних джерел інформації, включаючи аналіз активності фізичних осіб. у соціальних медіа, дозволяється формувати поглиблену оцінку платоспроможності та надійності потенційного позичальника. По-друге, покращення клієнтського досвіду для складання портрета клієнта. По-третє, пропозиція нових видів цифрових інструментів та продуктів, які дозволять залучити нових клієнтів та додаткові фінанси для банків (рис. 3.2).

Як показує статистика, у вітчизняній банківській сфері інновації відбуваються в основному в сфери онлайн-банкінгу. По-перше, в останні роки введено та активно розвивається мобільний банкінг, який дозволяє прив'язати свій банківський рахунок до телефону та самостійно, без звернення до банку, відстежувати всі операції. По-друге, особливою популярністю користується система «24 онлайн» - продукт, який надає клієнтам цілодобовий доступ до основних банківських послуг. Враховуючи все вищезгадане, можна зробити висновок про те, що інноваційні онлайн-технології дозволили банкінгу вийти на новий рівень. При цьому, для споживачів одним із найважливіших факторів для подальшого вибору банку стала не тільки наявність, а й якісне надання послуг онлайн-банкінгу. Сучасні банківські інновації відкривають широкі можливості для створення унікальних продуктів, які роблять банківські послуги більш привабливими та зручними для клієнтів. Однак, враховуючи

раніше згадані труднощі та ризики, банки повинні підходити до розробки та впровадження інноваційних продуктів з особливою обережністю та ретельністю. Необхідно проводити ретельний аналіз ринку, визначати потреби клієнтів, враховувати рівень цифровізації банківської інфраструктури, формувати компетентну команду спеціалістів.

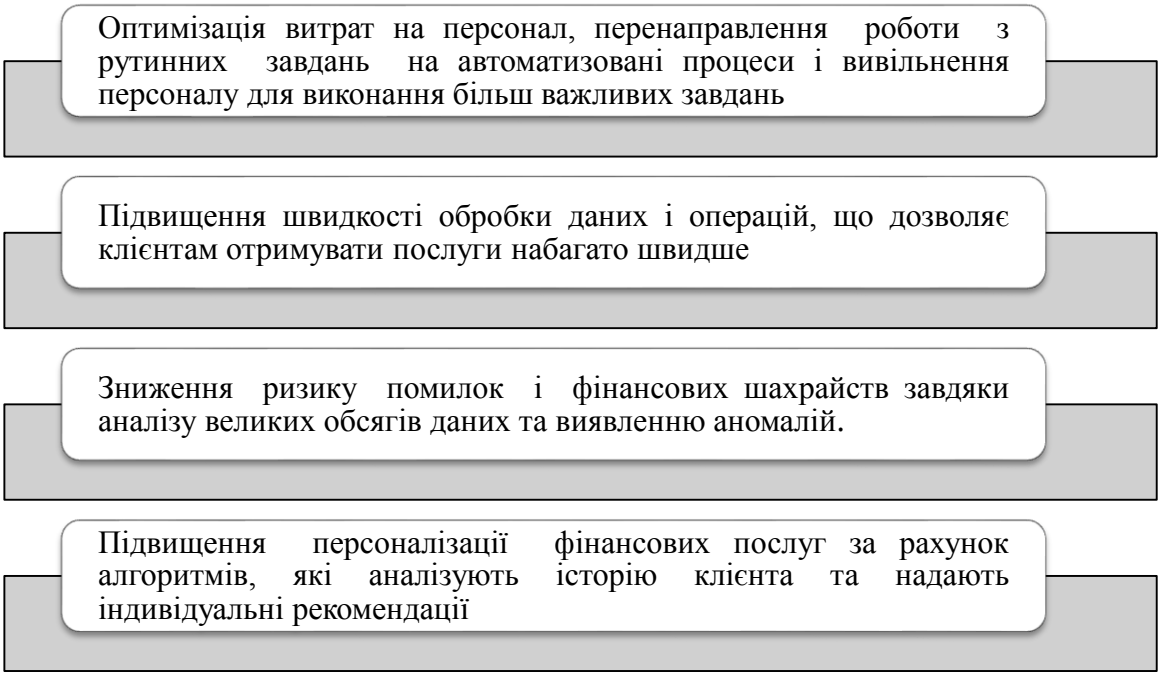


Рис. 3.2. Можливості банків при впровадженні інноваційних систем .Джерело: розроблено автором за [11]

На думку ряду експертів, ключовою причиною труднощів у процесі впровадження інноваційних технологій є застосування застарілих методологій та технічних засобів у сфері цифрової трансформації. Цей підхід суттєво обмежує ефективність цифровізації банківського сектора. Основна частина труднощів виникає у випадках, коли банківські організації намагаються запровадити інноваційні рішення у існуючі операційні процеси з метою мінімізації витрат на трансформацію. Подібна стратегія створює значні бар'єри для подальшого розвитку цифровізації у фінансовому секторі.

Ще однією суттєвою перешкодою виступає недостатній рівень компетенцій банківського персоналу у сфері ІТ. Багато фінансових установ стикаються з проблемою обмеженості цифрових навичок співробітників, що

суттєво гальмує інноваційні процеси. Дефіцит внутрішніх ІТ-компетенцій змушує банківські організації покладаються на зовнішніх технологічних фахівців, що може призводити до впровадження неактуальних методологій та застарілих технічних рішень у процесі цифрової трансформації фінансових установ. Ця тенденція найбільш помітна серед осіб середнього та похилого віку, демонструють недовіру до інноваційних цифрових методів управління грошима. Для подолання цього виклику доцільно впровадження системи безперервного підвищення кваліфікації персоналу, залучення фахівців із провідних фінтех-компаній, а також організація заходів, що сприяють обміну передовим досвідом у галузі цифрових технологій.

На наш погляд, однією з ключових проблем є формування адекватної нормативно-правової бази, яка б сприяла регулюванню інноваційних технологій та цифрових активів. Також ще однією проблемою, з якою стикається банківський сектор, є недостатня грамотність громадян у фінансових питаннях.

Ефективність впровадження інноваційних технологій у банках України значною мірою визначається не лише рівнем технічної готовності, але й комплексом організаційних, економічних та інституційних факторів. У сучасних умовах цифровізації фінансового сектору ключовим завданням банків є не просто імплементація нових технологічних рішень, а забезпечення їх максимальної результативності з точки зору прибутковості, швидкості обслуговування клієнтів та мінімізації ризиків.

Одним із основних шляхів підвищення ефективності є формування цілісної цифрової стратегії банку, яка передбачає інтеграцію інновацій у всі бізнес-процеси. Зокрема, впровадження моделей **end-to-end digital lending** дозволяє автоматизувати повний цикл кредитування — від подання заявки до прийняття рішення та видачі кредиту — що суттєво скорочує операційні витрати та час обробки заявок. Важливим є також використання технологій штучного інтелекту та машинного навчання для скорингу позичальників, що підвищує точність оцінки кредитного ризику.

Другим важливим напрямом є розвиток даних та аналітики. Банки повинні інвестувати у створення сучасної data-інфраструктури (Data Warehouse, Big Data платформи), що дозволяє ефективно обробляти великі обсяги інформації та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Використання альтернативних джерел даних (open banking, транзакційна історія, поведінкові фактори) забезпечує більш глибоке розуміння клієнта та сприяє персоналізації продуктів.

Третім ключовим шляхом є оптимізація організаційної структури банків. Для успішного впровадження інновацій необхідне створення окремих цифрових підрозділів або інноваційних хабів, а також перехід до гнучких методологій управління проєктами (Agile, Scrum). Це дозволяє скоротити час виведення продуктів на ринок (time-to-market) та підвищити адаптивність банку до змін зовнішнього середовища.

Четвертим напрямом є розвиток партнерських екосистем. Співпраця банків із фінтех-компаніями, стартапами та технологічними платформами (API-економіка, embedded finance) дозволяє швидше впроваджувати інновації та знижувати витрати на їх розробку. Такий підхід сприяє створенню нових каналів продажу фінансових продуктів та розширенню клієнтської бази.

Важливу роль також відіграє підвищення рівня кібербезпеки та управління ризиками. В умовах цифровізації зростає кількість кіберзагроз, що вимагає впровадження сучасних систем захисту даних, багатофакторної автентифікації та постійного моніторингу операцій. Ефективне управління ризиками забезпечує стабільність банківської діяльності та довіру клієнтів.

Крім того, суттєвим фактором є розвиток людського капіталу. Банки повинні інвестувати у навчання персоналу, розвиток цифрових компетенцій та формування культури інновацій. Без відповідної кваліфікації працівників навіть найсучасніші технології не зможуть забезпечити очікуваний ефект.

Таким чином, підвищення ефективності впровадження інноваційних технологій у банках України потребує комплексного підходу, який охоплює стратегічне планування, технологічну модернізацію, розвиток партнерств,

удосконалення управління ризиками та інвестування у людський капітал. Реалізація зазначених заходів дозволить банкам не лише підвищити конкурентоспроможність, але й забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 3

Впровадження інформаційних технологій у банках України стримується комплексом взаємопов'язаних проблем: від технічних і фінансових до інституційних і соціальних. Водночас їх подолання є критично важливим, оскільки ІТ виступають ключовим фактором конкурентоспроможності банків і розвитку сучасної фінансової системи.

У розвинених країнах впровадження ІТ призвело до: переходу до digital banking, зростання фінансової інклюзії, скорочення витрат банків, появи нових бізнес-моделей, підвищення якості обслуговування. Цифрові технології стали каталізатором трансформації всієї банківської системи.

Зарубіжний досвід показує, що ефективна цифровізація банків потребує: розвитку open banking, співпраці з fintech-компаніями, впровадження AI та Big Data, створення цифрових платформ кредитування, державної підтримки інновацій.

Підвищення ефективності впровадження інноваційних технологій у банках України – це комплексне завдання, що охоплює управління, технології, кадри та регуляторне середовище. На основі сучасних досліджень можна виділити ключові шляхи підвищення ефективності:

1. Формування чіткої інноваційної стратегії банку. Ефективність впровадження інновацій значною мірою залежить від наявності системної стратегії цифрової трансформації: узгодження ІТ-інновацій із бізнес-цілями банку; визначення пріоритетних напрямів (digital lending, AI, open banking);

планування інвестицій та очікуваного економічного ефекту. Інновації мають розглядатися як ключовий фактор конкурентоспроможності та довгострокової стабільності банку.

2. Розвиток цифрової інфраструктури. Однією з головних проблем в Україні є застаріла IT-архітектура банків. Тому необхідно: модернізувати core-banking системи; переходити до хмарних технологій; впроваджувати API та відкритий банкінг (Open Banking); забезпечити інтеграцію з фінтех-сервісами. Це дозволяє зменшити операційні витрати та прискорити обробку фінансових операцій.

3. Використання передових технологій (AI, Big Data, Blockchain). Ефективність інновацій значно підвищується за рахунок використання сучасних технологій: штучний інтелект (AI) – для кредитного скорингу та управління ризиками; Big Data – для персоналізації продуктів; Blockchain – для підвищення прозорості та безпеки операцій. Застосування аналітики даних дозволяє зменшити кредитні ризики та підвищити якість управлінських рішень.

4. Підвищення рівня кібербезпеки. Цифровізація супроводжується зростанням кіберризиків, що є одним із ключових бар’єрів ефективності. Необхідні заходи: впровадження сучасних систем кіберзахисту; регулярний аудит безпеки; використання AI для виявлення шахрайства; відповідність міжнародним стандартам. Проблеми кібербезпеки прямо впливають на довіру клієнтів і стабільність банків.

5. Розвиток людського капіталу. Інновації не працюють без підготовлених кадрів. Основні напрями: підвищення цифрової компетентності персоналу; навчання роботі з новими IT-системами; залучення IT-спеціалістів та data-аналітиків; формування інноваційної корпоративної культури. Недостатній рівень кваліфікації є суттєвим стримуючим фактором цифровізації.

6. Оптимізація бізнес-процесів (process reengineering). Інновації повинні супроводжуватися трансформацією процесів: автоматизація (RPA, workflow-

системи); перехід до end-to-end digital lending; скорочення часу прийняття рішень; зменшення людського фактору. Це дозволяє значно знизити транзакційні витрати та підвищити продуктивність банку.

7. Розвиток співпраці з фінтех-компаніями. Ефективне впровадження інновацій можливе через: партнерство з FinTech; створення інноваційних екосистем; використання fintech-платформ замість власної розробки. Це дозволяє скоротити витрати на розробку та прискорити впровадження технологій.

8. Удосконалення нормативно-правової бази. В Україні важливу роль відіграє державне регулювання: адаптація законодавства до цифрового банкінгу; розвиток Open Banking; стимулювання інновацій через регуляторні «пісочниці»; підтримка державно-приватних партнерств. Недосконаліть регулювання стримує впровадження нових технологій.

9. Орієнтація на клієнта (customer-centric approach). Ефективність інновацій визначається їхньою цінністю для клієнта: розвиток мобільного банкінгу; персоналізовані фінансові продукти; омніканальність обслуговування; покращення клієнтського досвіду (CX). Цифрові канали дозволяють значно підвищити якість обслуговування та лояльність клієнтів.

Отже, підвищення ефективності впровадження інноваційних технологій у банках України можливе лише за умови комплексного підходу, який поєднує: технологічну модернізацію; стратегічне управління інноваціями; розвиток персоналу; удосконалення регуляторного середовища. У результаті це забезпечує зниження витрат, підвищення конкурентоспроможності банків та інтеграцію України у глобальний цифровий фінансовий простір.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження впливу інноваційних технологій на діяльність банків зробити наступні висновки.

1. Банківські інновації виникають у результаті стратегічної діяльності банків, спрямованої на створення нових продуктів і технологій, а також на пошук нових підходів до управління з метою отримання додаткових прибутків та конкурентних переваг. Вони є ключовим елементом розвитку банківського сектора і допомагають банкам розширювати свій бізнес, підвищувати якість послуг і більш ефективно задовольняти потреби клієнтів. Нині інноваційні технології активно застосовуються у світовій банківській діяльності. Слід зазначити, що сфера банківських послуг особливо схильна до впливу різних інноваційних технологій, підтвердженням чого є прискорений розвиток останніми роками цифрового банкінгу порівняно з наданням традиційних банківських продуктів та послуг. Передовими інноваційними технологіями, що використовують в банках є також штучний інтелект, технологія блокчейн, інтернет речей, хмарні технології, біометрія, Великі дані, Відкритий банкінг та інші.

2. Оцінка стану банківської системи України на початок 2026 року показала, що банківська система України на сучасному етапі відрізняється наступними особливостями:

1) Стійкість системи. Банківська система України демонструє високу стійкість навіть в умовах війни, що свідчить про ефективність регуляторної політики Національний банк України та проведених реформ.

2) Домінування державного сектору. Ключовою особливістю є значна роль державних банків, що забезпечує стабільність, але водночас стримує конкуренцію.

3) Цифрове лідерство. Українські банки є одними з найбільш цифровізованих у Європі, що підвищує ефективність і доступність фінансових послуг.

3. У 2020–2025 роках в Україні спостерігається стійка позитивна динаміка розвитку цифрового банкінгу. Частка користувачів дистанційних банківських сервісів зросла з приблизно 55% у 2020 році до близько 90% у 2025 році. Особливо швидко зростає сегмент мобільного банкінгу – з 45% до 75%, що підтверджує трансформацію банківської системи у формат mobile-first. Частка безготівкових платежів зросла з 45% до 70%, що свідчить про формування cashless-економіки. Частка користувачів цифрових карток також демонструє стійке зростання, досягнувши понад 50%, що підтверджує тенденцію переходу до мобільно-орієнтованого банкінгу.

4. Сфера банківських послуг особливо схильна до впливу різних інноваційних технологій, підтвердженням чого є прискорений розвиток останніми роками цифрового банкінгу порівняно з наданням традиційних банківських продуктів та послуг. Банки прагнуть інтегрувати у свою діяльність концепцію цифрового банкінгу, посилювати персоналізацію та адресність в обслуговуванні клієнтів, а також розширювати свою лінійку цифрових продуктів та послуг. У зв'язку з цим особливою популярністю користуються мобільні фінансові послуги та безготівкові операції з використанням різних мобільних пристроїв. Зазначені домінуючі тренди дозволяють банкам скорочувати витрати, підвищувати рівень своєї ринкової конкурентоспроможності та надавати додаткові можливості обслуговування, що розширює існуючу клієнтську базу за рахунок залучення нових користувачів. Проведена оцінка рівня впровадження інноваційних технологій в 10 банках України, визнаних за результатами четвертого кварталу 2025 року в рейтингу Мінфіну найбільш стійкими показала, що 8 з них мають високий рівень впровадження інноваційних технологій та цифровізації. Усі розглянуті банки активно застосовують у своїй діяльності алгоритми штучного інтелекту, використовують хмарні системи зберігання, надають послуги онлайн

банкінгу, більшість з них вдаються до діяльності акселераторів, бізнес-інкубаторів та хакатонів, співпрацюють із фінтех-стартапами та розробляють власне програмне забезпечення.

5. Впровадження інформаційних технологій у банках України стримується комплексом взаємопов'язаних проблем: від технічних і фінансових до інституційних і соціальних. Водночас їх подолання є критично важливим, оскільки ІТ виступають ключовим фактором конкурентоспроможності банків і розвитку сучасної фінансової системи.

6. У розвинених країнах впровадження ІТ призвело до: переходу до digital banking, зростання фінансової інклюзії, скорочення витрат банків, появи нових бізнес-моделей, підвищення якості обслуговування. Цифрові технології стали каталізатором трансформації всієї банківської системи. Зарубіжний досвід показує, що ефективна цифровізація банків потребує: розвитку open banking, співпраці з fintech-компаніями, впровадження AI та Big Data, створення цифрових платформ кредитування, державної підтримки інновацій.

7. Підвищення ефективності впровадження інноваційних технологій у банках України – це комплексне завдання, що охоплює управління, технології, кадри та регуляторне середовище. На основі сучасних досліджень можна виділити ключові шляхи підвищення ефективності:

1) Формування чіткої інноваційної стратегії банку. Інновації мають розглядатися як ключовий фактор конкурентоспроможності та довгострокової стабільності банку.

2) Розвиток цифрової інфраструктури. Це дозволяє зменшити операційні витрати та прискорити обробку фінансових операцій.

3) Використання передових технологій (AI, Big Data, Blockchain). Застосування аналітики даних дозволяє зменшити кредитні ризики та підвищити якість управлінських рішень.

4) Підвищення рівня кібербезпеки. Проблеми кібербезпеки прямо впливають на довіру клієнтів і стабільність банків.

5) Розвиток людського капіталу. Недостатній рівень кваліфікації є суттєвим стримуючим фактором цифровізації.

6) Оптимізація бізнес-процесів (process reengineering). Це дозволяє значно знизити транзакційні витрати та підвищити продуктивність банку.

7) Розвиток співпраці з фінтех-компаніями. Це дозволяє скоротити витрати на розробку та прискорити впровадження технологій.

8) Удосконалення нормативно-правової бази. Недосконаліть регулювання стримує впровадження нових технологій.

9) Орієнтація на клієнта (customer-centric approach). Цифрові канали дозволяють значно підвищити якість обслуговування та лояльність клієнтів.

Отже, підвищення ефективності впровадження інноваційних технологій у банках України можливе лише за умови комплексного підходу, який поєднує: технологічну модернізацію; стратегічне управління інноваціями; розвиток персоналу; удосконалення регуляторного середовища. У результаті це забезпечує зниження витрат, підвищення конкурентоспроможності банків та інтеграцію України у глобальний цифровий фінансовий простір.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Marchenko T. V. INNOVATIONS AND DYNAMISM OF ECONOMIC DEVELOPMENT: INNOVATIVENESS OF J.A. SHUMPETER. *Інноваційна економіка.* 2022. Випуск 2 – 3. URL: https://doi.org/10.37332/2309-1533.2022.2-3.2 (дата звернення 12.03.2026)

2. Грищенко А.В. Суть і основні поняття інноваційного розвитку підприємства: теоретичний аспект. *Інвестиції: практика та досвід.* 2024. № 20. С. 181 – 188. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.20

3. Про інноваційну діяльність: Закон України від 31.03.2023 р. № 40-IV. Законодавство України: сайт. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text (дата звернення 12.03.2026)

4. Мартинюк Р.Ф. Теоретичні підходи щодо трактування сутності банківських інновацій та виокремлення цілей їх впровадження. *Економіка та управління національним господарством.* 2023. Випуск 5. С. 33 – 39. DOI: https://doi.org/10.36818/2071-4653-2023-5-5

5. Кривич Я. М., Драніцина А. О. Банківські інновації як фактор підвищення рівня довіри та лояльності клієнтів. *Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка.* 2019. № 3. С. 33-39. DOI: 10.21272/1817-9215.2019.3-4

6. Drucker Peter F. Innovation and Entrepreneurship. Lnd: Routledge, 2006. 346 p

7. Федун І., Татьяніна С. Особливості інновацій у банківському бізнесі. *UNIVERSUM.* 2024. №4. С. 17–23.

8. Владика Ю.П., Приступко А.О. Інноваційні технології в банкінгу як спосіб підвищення ефективності використання ресурсів банківської установи. 2023. Випуск 56. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-39 (дата звернення 12.03.2026)

9. Свистун А. О., Ухналь Н. М., Любіч Д. О. Інновації в банківських технологіях та їхній вплив на клієнтське обслуговування. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія*

юридична. 2025. Випуск 45. С. 53 – 60. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.15621781

10. Фінтех і блокчейн: технології, які «підривають» банківський сектор. CEO Club Ukraine: вебсайт. URL: https://ceoclub.com.ua/notes/blockchain (дата звернення 15.03.2026)

11. Стащук О. В., Мартинюк Р. Специфіка застосування когнітивних технологій та штучного інтелекту в сучасній банківській діяльності. *Економічний форум*. 2021 № 1(3). URL: https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-3-19 (дата звернення 15.03.2026)

12. Пучок М. С., Нетребчук Л. О. Технології інтернету у роботі фінансових установ. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку України в галузі управління та адміністрування: ініціативи молоді. Харків : ДБТУ*. 2022. URL: https://repo.btu.kharkov.ua//handle/123456789/12898 (дата звернення 15.03.2026)

13. Рисін В. В., Борик І. Р. Переваги та ризики розвитку новітніх технологій у банківській діяльності. *Науковий Вісник ХДУ. Серія: Економічні науки.* 2020. № 38. URL: https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2020-38-12 (дата звернення 20.03.2026)

14. Романовська Ю., Складанюк М. Діджиталізація банківського сектору в умовах пандемії. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-4 (дата звернення 20.03.2026)

15. Єсіна О. Г. Розвиток інноваційних технологій у банківництві. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету.* 2022. № 1–2 С. 290–291. DOI:10.32680/2409-9260-2022-1-2-290-291-10-17

16. Кузнєцова М. А., Гуйгова Ю. І. Розвиток та впровадження інноваційних банківських послуг в Україні. *Ефективна економіка.* 2020. № 8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8088 (дата звернення 20.03.2026)

17. Дюк Р.І. Цифрова еволюція бізнес моделей фінансового сектору: від традиційних банків до платформних екосистем. *Економіка і регіон.*

Національний університет ім. Юрія Кондратюка. 2025. № 2 (97). С. 155 – 160. DOI: https://doi.org/10.26906/EiR.2025.2(97).3800

18. Офіційний сайт Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/ (дата звернення 25.03.2026)

19. Владика Ю.П., Турова Л.Л., Удод В.В. Інноваційні технології в банкінгу: шлях до підвищення ефективності ресурсів банківських установ. *Економіка та суспільство.* 2024. Випуск 60. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-119 (дата звернення 25.03.2026)

20. Старенька О. М., Познанська С. О. Онлайн-банкінг та мобільні платежі: облікові аспекти цифрової трансформації фінансових установ України. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету.* 2025. №12 (331). С. 48 – 54. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-12-337-48-54

21. Офіційний сайт АТ КБ «Приватбанк». URL: https://privatbank.ua/ (дата звернення 17.03.2026)

22. Офіційний сайт АТ «Райффайзен Банк». URL: https://raiffeisen.ua/ (дата звернення 16.03.2026)

23. Офіційний сайт АТ «Універсал банк». URL: https://www.universalbank.com.ua/ (дата звернення 17.03.2026)

24. Офіційний сайт АТ ПУМБ. URL: https://www.pumb.ua/ (дата звернення 18.03.2026)

25. Офіційний сайт АТ «Кредобанк» URL: https://kredobank.com.ua/ (дата звернення 16.03.2026)

26. Офіційний сайт АТ «Ощадбанк» URL: https://www.oschadbank.ua/ (дата звернення 26.03.2026)

27. Офіційний сайт АТ «Сенс банк» URL: https://sensebank.ua/ (дата звернення 26.03.2026)

28. Офіційний сайт АТ ОПТ БАНК. URL: https://www.otpbank. (дата звернення 16.03.2026)

29. Офіційний сайт АБ «Укргазбанк». URL: https://www.ukrgasbank.com/ (дата звернення 17.03.2026)

30. Офіційний сайт АТ «Укрексімбанк» URL: https://www.eximb.com/ (дата звернення 26.03.2026)

31. Мінфін. Інтернет-джерело. URL:https://minfin.com.ua/ua/banks/rating/ (дата звернення 15.03.2026)

32. Шаренко М.С. Використання інструментів штучного інтелекту в банківській сфері. *Право у добу цифрових фінансів: матеріали наук.-практ. конференції* (м. Харків, 7 лист. 2025 р.). Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, ЗВО «МНТУ» – Харків : Право, 2025. С. 42 - 44

33. Штучний інтелект допоможе у подоланні кадрового дефіциту – голова правління Ощадбанку. URL: https://fintechinsider.com.ua/shtuchnyj-intelekt-dopomozhe-u-podolanni-kadrovogo-deficzytu-golova-pravlinnya-oshhadbanku/. (дата звернення 26.03.2026)

34. Штучна робоча сила, або як Райф навчає ШІ обслуговувати корпоративних клієнтів. URL: https://dev.ua/news/raif-ai-1720521404. (дата звернення 26.03.2026)

35. Чернін О.Я. Роль великих даних у прийнятті управлінських рішень в українських компаніях: оцінка впливу аналізу великих даних на стратегічне планування та конкурентоспроможність. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету.* 2025. URL: https://doi.org/10.32782/2413-2675/2025-62-11 (дата звернення 26.03.2026)

36. Офіційний сайт АТ «Прокредит банк». URL: https://www.procreditbank.com.ua/ (дата звернення 18.03.2026)

37. Офіційний сайт АТ «Креді Агриколь банк». URL: https://credit-agricole.ua/ (дата звернення 15.03.2026)

38. Король М.М., Пащенко Т.А. Необанки та їх вплив на функціонування традиційних банків. *Науковий вісник Ужгородського національного університету* .2025. Випуск 56. С. 50 – 59. DOI: https://doi.org/10.32782/2413-9971/2025-56-7

39. Худолій Ю.С., Косолапенко В.С. Особливості застосування чат-ботів на основі штучного інтелекту в фінансовій сфері. *Економіка і регіон. Національний університет ім. Юрія Кондратюка*. 2023. № 3 (90). С. 97 – 103. DOI:10.26906/EiR.2023.3(90).3036

40. Мартинюк Р. Дослідження інновацій банківської сфери зарубіжних країн та можливості їх імплементації в Україні. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2024. №1. С. 61 – 67. DOI: https://doi.org/10.29038/2786-4618-2024-01-61-67

41. Хіцан Д. В. Інноваційні технології у фінансовій сфері: узагальнення світового досвіду. *БізнесІнформ*. 2024. №8. С. 189 – 195. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-8-189-195

42. Офіційний сайт світового банку. URL: https://www.worldbank.org/ext/en/home (дата звернення 30.03.2026)

43. Digital banking market size by type. Global Marketing Insights : офіційний сайт. URL: https://www.gminsights.com/industry-analysis/digital-banking-market (дата звернення 30.03.2026)

44. Заруцька О.П., Новікова Л.Ф., Григель А.В. особливості бізнес-моделей банків України. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. №4(84). С. 101 – 110. DOI: https://doi.org/10.32782/2521-666X/2023-84-16

45. Кретов Д. Вплив інноваційних банківських технологій на удосконалення обслуговування корпоративних клієнтів. *Приазовський економічний вісник. Серія: Економіка та управління національним господарством.* 2023. Вип. 1 (33). С. 48–52. DOI: https://doi.org/10.32840/2522-4263/2023-1-8

46. Кретов Д., Міндова О. Цифровізація банківського сектору України: сучасний стан та перспективи розвитку. *Сталий розвиток економіки*, 2024. №2 (49). С. 223-228. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-35

47. Кретов Д. Вплив необанків та фінтех-компаній на діяльність традиційних банків. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі* 2025. Випуск 1(115). С. 70 – 76. DOI: https://doi.org/10.37734/2409-6873-2025-1-10

48. Кретов Д., Кретова О. Перспективи цифровізації міжнародного фінансового ринку на сучасному етапі. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2025. Випуск 1 (101). С. 20 -24. DOI: https://doi.org/10.32782/bsnau.2025.1.4

49. Кретов Д. Перспективи розвитку краудлендигових платформ в сучасній економіці. *Підприємництво та інновації.* 2025. Випуск 35. С. 61 – 66. DOI: https://doi.org/10.32782/2415-3583/35.10

50. Кретов Д., Кретова О. Світові тенденції розвитку цифрового банкінгу на сучасному етапі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* 2025. Випуск 54. С. 72 – 78. DOI: https://doi.org/10.32782/2413-9971/2025-54-11

51. Кретов Д. Розвиток цифрового банкінгу і інновацій в сфері надання банківських послуг. *Економіка і управління*. 2025. №1. С. 131 – 138. DOI: 10.32782/2312-7872.1.2025.19

52. Кретов Д. Напрямки адаптації бізнес-моделей банків в цифровому середовищі. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор».* 2025. Випуск 4 (81). С. 249 – 254. DOI: https://doi.org/10.32782/business-navigator.81-38

53. Кретов Д., Кретова О. Перехід від традиційного банку до цифрового банкінгу як заміна парадигми світової банківської діяльності. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2025. № 3 (91). С. 85 – 91. DOI: https://doi.org/10.32782/2521-666X/2025-91-11

54. Кретов Д., Кретова О. Світовий досвід впровадження відкритого банкінгу та його перспективи в Україні. *Via Economica*. 2025. Випуск 10. С. 75 – 80. DOI 10.32782/2786-8559/2025-10-10

55. Кретов Д., Маглова Д. Оцінка впливу цифровізації на сучасну діяльність українських банків. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор*». 2025. Випуск 6 (83). С. 632 – 638 DOI: https://doi.org/10.32782/ business-navigator.83-100

56. Кретов Д. Перспективи та пріоритетні напрямки банківського обслуговування на основі цифрової трансформації фінансових технологій.

Проблеми системного підходу в економіці. 2025. Випуск 5 (102). с. 96 – 103. DOI: https://doi.org/10.32782/2520-2200/2025-5-11

57. Кретов Д. Оцінка стану цифрової трансформації українських банків. *Підприємництво і торгівля*. 2025. № 47. с. 75 – 82 DOI: https://doi.org/10.32782/2522-1256-2025-47-8

58. Кретов Д., Кретова О. Регуляторні підходи до цифрової трансформації банківського сектору: досвід розвинутих країн. *Київський економічний науковий журнал.*2026. №12. С. 87 – 93. DOI https://doi.org/10.32782/2786-765X/2026-12-11

59. Кретов Д., Корольова Т. Вплив штучного інтелекту на трансформацію конкурентного середовища банків. *Вісник Сумського національного аграрного університету.* 2026. №1. С. 65 – 70. DOI: https://doi.org/10.32782/bsnau.2026.1.9

60. Кретов Д. Тенденції розвитку цифрового банкінгу і інновацій в наданні банківських послуг. *Economic and social aspects of business development in cities and countries in general*: collective monograph / Bezpala O., Solohub Y., Kharchenko O. International Science Group. Boston : Primedia eLaunch, 2025. С.205 – 240. URL: https://isg-konf.com/economic-and-social-aspects-of-business-development-in-cities-and-countries-in-general/

61. Кретов Д., Райлян М. Особливості впровадження інноваційних технологій в діяльність українських банків. *Science and Education in Progress:* proceeding of the 7th International scientific and practical conference, Dublin, Ireland, May16-18, 2026. Dublin:: by the SPC «InterConf». Dublin: JAPAGA, 2026. P. 31 - 37. . DOI: 10.51582/interconf.2026.294