

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Західноукраїнський національний університет**  
**Факультет фінансів та обліку**  
Кафедра фінансових технологій та банківського бізнесу

**БАБІЙ Михайло Ярославович**

**Трансформація банківської системи у контексті глобалізаційних викликів/  
Transformation of the banking in the context of globalization challenges**

спеціальність 072 – фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

Кваліфікаційна робота

Студента групи ФБСм – 21  
М.Я. Бабій

---

(підпис)

Науковий керівник:  
к.е.н., доцент Я.І. Чайковський

---

(підпис)

Кваліфікаційну роботу допущено  
до захисту:

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.  
Завідувач кафедри

---

О.В. Кнейслер

**Тернопіль – 2025**

---

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 СУТНІСТЬ І КЛАСИФІКАЦІЯ ТРАНСФОРМАЦІЙ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ.....	7
1.1. Роль банківської системи в економічній структурі, її функції та підходи до визначення поняття «банківська система» .....	7
1.2. Види та особливості трансформаційних змін у банківській системі .....	11
РОЗДІЛ 2 ТРАНСФОРМАЦІЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ ПІД ВПЛИВОМ МАКРОЕКОНОМІЧНИХ ТА ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ФАКТОРІВ.....	17
2.1. Вплив макроекономічної політики НБУ на етапи трансформації банківської системи України.....	17
2.2. Сучасний стан банківської системи України у контексті війни та глобалізаційних викликів .....	25
РОЗДІЛ 3 ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ .....	34
3.1. Розвиток банківських послуг в епоху цифрової трансформації банківської системи .....	34
3.2. Цифрова трансформація банківської системи України в умовах глобалізаційних викликів .....	41
ВИСНОВКИ .....	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	52
ДОДАТКИ .....	<b>Помилка! Закладку не визначено.</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Якісна трансформація банківської системи є важливою складовою трансформації економічної системи. Обов'язковою умовою розуміння стану, розвитку і перспектив банківської діяльності є дослідження трансформаційних процесів у банківській системі. Трансформаційні процеси в банківській системі зумовлені необхідністю змін, що можуть бути викликані великою кількістю причин і факторів як фінансово-економічного, так і соціального, технічного, технологічного, цифровізаційного, глобалізаційного характеру. Зміни можуть мати як позитивний, так і деградаційний контекст.

Дослідження сутності та класифікації трансформаційних процесів у банківській діяльності має важливе значення для розвитку економічної системи, оскільки саме ефективна трансформація банківської системи може дозволити удосконалити якість, швидкість, зручність, безпечність та ефективне переміщення, розподіл і перерозподіл фінансових ресурсів між суб'єктами економіки.

Однак за умов воєнного стану банківська система зазнала значних втрат. Ці проблеми потребують постійного моніторингу та пошуку шляхів стабілізації та подальшого розвитку банківської системи, що й визначає актуальність обраної теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженнями теоретичних і практичних аспектів трансформаційних процесів, функціонування та подальшого розвитку банківської системи займаються різні науковці, а саме: М. Ю. Барна [2], Ю. Ю. Вергелюк [7], Е. О. Віскарєва [9], Л. О. Гаряга [8], М. О. Ганцяк [7], Н. О. Дорошенко [9], І. В. Дрозд [10], К. Жирій [11], В. С. Коверза [12], А. Р. Козак [30], Н. М. Криворучко [30], В. Мирончук [27], О. В. Неізнєвна [12], О. Р. Пелєх [30], М. В. Посмітна [20], Н. Прокопенко [27], Н. М. Руцишин [2; 30], Д. О. Фомов [7], М. Т. Шендригоренко [12], І. Шепель [27] та інші. Проте постійного удосконалення потребує теоретико-методологічне підґрунтя щодо сутності,

класифікації, оцінювання і моделювання трансформаційних процесів у банківській системі.

Процеси цифровізації у банківській діяльності та наданні послуг з застосуванням інноваційних цифрових технологій у клієнтському обслуговуванні досліджували О. І. Береславська [4], І. Краснова [14], Г. О. Тур [14], М. Щеглюк [14] та інші [4]. Незважаючи на значний науковий внесок у зазначену проблематику, певний перелік питань потребує додаткового висвітлення. Зокрема, на погляд О. І. Береславської, недостатньо зосереджено увагу на перевагах трансформації банківських послуг в умовах цифровізації для банків та їх клієнтів.

**Мета і задачі дослідження.** Метою кваліфікаційної роботи є дослідження трансформації банківської системи у контексті глобалізаційних викликів.

Для досягнення мети було сформульовано і вирішено такі завдання:

- дослідити роль банківської системи в економічній структурі, її функції та підходи до визначення поняття «банківська система»;
- уточнити класифікацію трансформаційних процесів у банківській системі;
- критично осмислити та окреслити періоди розвитку банківської системи України, а також провести аналіз реалізації різних політик Національного банку України у контексті запропонованої періодизації;
- дослідити поточний стан банківської системи України та окреслити перспектив її розвитку;
- визначити та дослідити основні напрями, переваги й ефекти трансформації банківських послуг в умовах цифровізації та впровадження цифрових технологій;
- визначити глобальні орієнтири цифрової трансформації банківської системи України з акцентуванням уваги на основних проблемах і тенденціях.

**Об'єктом дослідження** є економічні відносини, які виникають в процесі трансформації банківської системи у контексті глобалізаційних викликів.

**Предметом дослідження** є трансформація банківської системи у контексті глобалізаційних викликів.

**Методи дослідження.** В ході роботи над кваліфікаційною роботою використано такі загальнонаукові методи дослідження: діалектичний метод пізнання (при дослідженні змісту категорій «банківська система», «трансформація» та «трансформація банківської системи»); системно-структурного аналізу економічних процесів та явищ (при визначенні і дослідженні основних етапів трансформації банківської системи України); кількісного та якісного порівняння (при визначенні впливу макроекономічної політики НБУ на етапи розвитку банківської системи України); аналізу і синтезу (при аналізі сучасного стану банківської системи України у контексті війни та глобалізаційних викликів); метод установлення причиново-наслідкових зв'язків (при аналізі розвитку банківських послуг в епоху цифрової трансформації банківської системи); прогнозування (при обґрунтуванні цифрової трансформації банківської системи України в умовах глобалізаційних викликів); статистичний і графічний методи (для обробки й узагальнення статистичних даних та їх відображення у рисунках і таблицях).

**Інформаційна база роботи.** Інформаційною базою дослідження є законодавчі і нормативно-правові акти України та інших держав світу, міждержавних організацій з питань трансформації банківської системи у контексті глобалізаційних викликів, монографії, наукові статті, наукові доповіді та аналітичні записки провідних вітчизняних та іноземних фахівців; вітчизняна і зарубіжна офіційна статистична звітність, зокрема – матеріали Національного банку України, аналітичні огляди та звіти банків, інформаційні ресурси мережі Інтернет.

**Практична значимість отриманих результатів.** Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає у можливості їх застосування для підвищення ефективності функціонування банківської системи України в умовах глобалізаційних викликів і цифрової трансформації. Запропоновані підходи до класифікації трансформаційних процесів, оцінювання впливу макроекономічної політики та впровадження цифрових технологій можуть бути використані Національним банком України, банками та іншими фінансовими установами для

формування стратегій розвитку, підвищення стійкості до зовнішніх шоків, оптимізації структури банківських послуг та забезпечення фінансової інклюзії. Отримані результати також можуть бути корисними у навчальному процесі при викладанні дисциплін, пов'язаних з банківською справою та фінансовими технологіями.

**Апробація.** Результати дослідження опубліковані у збірнику матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. студ. і молод. вчених «Фінанси та облік в умовах глобальної невизначеності та безпекових ризиків» (2025 р.), у збірнику тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції «Актуальні питання теорії і практики фінансового менеджменту, фінансових ринків, банківської справи та соціального забезпечення» (2025 р.).

**Обсяг і структура роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Повний обсяг кваліфікаційної роботи становить 67 сторінок, основний зміст роботи викладено на 51 сторінці, у тому числі робота містить 4 таблиці, 8 рисунків, 8 додатків, список використаних джерел налічує 40 найменувань.

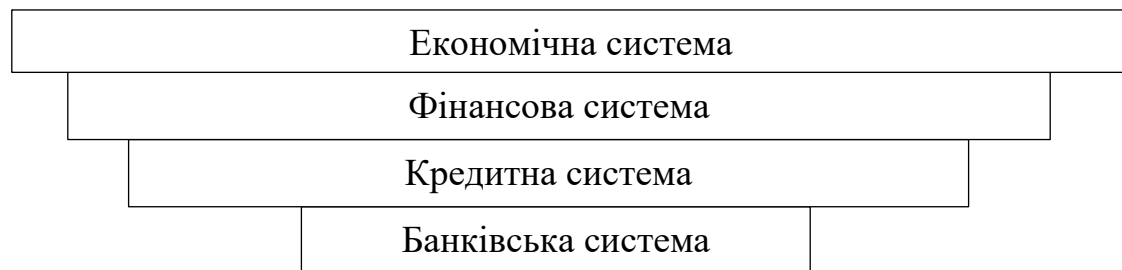
## РОЗДІЛ 1

### СУТНІСТЬ І КЛАСИФІКАЦІЯ ТРАНСФОРМАЦІЙ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ

#### 1.1. Роль банківської системи в економічній структурі, її функції та підходи до визначення поняття «банківська система»

Сучасні умови розвитку банківських систем у світі характеризуються значною мінливістю, зростаючою глобалізацією та цифровізацією економіки, підвищенням ризиків, а також невизначеністю діяльності. У таких умовах банківська система зазнає відповідних трансформаційних змін.

Місце банківської системи в економічній системі країни визначається певним чином (рис. 1.1).



**Рис. 1.1. Місце банківської системи в економічній системі країни**

Примітка. Складено на основі [8, с. 40].

У цілому, рис. 1.1 визначає, що банківська система є складовою кредитної, фінансової та, врешті, економічної системи. Варто зазначити, що окремі автори в цьому співвідношенні упускають кредитну систему і виділяють соціально-економічну систему, вказуючи, що фінансова система – це підсистема соціально-економічної системи.

Банківська система відіграє важливу роль на сучасному етапі розвитку економіки, оскільки саме вона забезпечує потребу у фінансових ресурсах. Саме

тому справедливим є твердження, що банківська система є «кровоносною системою» економіки. Без цього життєзабезпечувального елемента економічний розвиток є неможливим [9, с. 61]. Досліджуючи підсистеми економічної системи все-таки варто виділяти і кредитну систему, оскільки щодо суб'єктного складу не тільки банки можуть надавати кредити в економіці, а й інші фінансові установи, тому кредитна система – ширше поняття, що з позиції надавачів кредитних послуг включає як банківські, так і небанківські фінансові установи.

В економічній теорії немає однозначного визначення поняття «банківська система». Існує декілька різноманітних підходів до розгляду цієї економічної категорії [9, с. 61].

Основними підходами до визначення банківської системи є такі [8, с. 40]:

- банківська система як специфічна економічна та організаційно-правова структура, що забезпечує функціонування грошового ринку та економіки в цілому;
- банківська система як сукупність інституційних одиниць із специфічними рисами і функціями;
- банківська система як сукупність банківських установ і відповідної інфраструктури (нормативно-правове забезпечення, система захисту інтересів вкладників, банківські об'єднання, інформаційне забезпечення, платіжно-розрахункова система, інкасаторське та охоронне обслуговування банківських інститутів, система підготовки кадрів для банківських установ тощо), що входять до складу економічної системи.

Щодо національного законодавства, то в Законі України «Про банки і банківську діяльність» ідеться про сукупність установ, що входять до банківської системи, а саме «банківська система України складається з Національного банку України (НБУ) та інших банків, а також філій іноземних банків, що створені і діють на території України» [21].

Інституційний підхід до трактування банківської системи акцентує увагу на тому, що це сукупність інституцій. Структура цієї сукупності залежатиме від

рівневості банківської системи та історичного розвитку залежно від особливостей певної країни [8, с. 40].

На погляд Н. Дорошенко, Е. Віскарєвої, доцільніше розглядати банківську систему лише як сукупність банківських установ та їх структурних підрозділів, оскільки небанківські фінансово-кредитні установи є окремою ланкою кредитної системи. Вони не виконують всіх функцій банків, та мають іншу роль в економіці, тому не будемо їх розглядати при аналізі банківської системи.

Системний підхід у своїй роботі використовує О. В. Дзюблюк. Він визначає банківську систему як «сукупність усіх банків країни, які взаємодіють між собою, підпорядковуючись установленим нормам і правилам ведення банківської справи з метою забезпечення можливостей для ефективного грошово-кредитного регулювання економіки, кредитно-розрахункового обслуговування господарського обороту, а також стабільної діяльності банківських установ». Це твердження розкриває сутність нашого предмета дослідження, визначаючи елементи системи, підкреслюючи наявність взаємозв'язку між ними, керуючого апарату та мети функціонування банківської системи [9, с. 61].

Прикладом функціонального підходу є визначення Ю. І. Онищенко, яка запропонувала розуміти банківську систему як сукупність банківських установ, специфіка взаємодії між якими створює самостійну економічну структуру (рівні) з метою забезпечення та регулювання процесів формування і використання фінансових ресурсів, необхідних для потреб розвитку економіки з максимально можливим ступенем раціональності, оптимальності та ефективності.

Отже, кожна з розглянутих точок зору має право на своє існування. Однак системний підхід все ж таки більш повно розкриває сутність банківської системи, вказуючи на складність функціонування даної структури та її необхідність в економіці країни. На основі дослідженого матеріалу, Н. Дорошенко, Е. Віскарєва пропонують власне визначення банківської системи як сукупності банківських установ та їх структурних підрозділів, не залежно від форми власності, характеру

операцій та інших особливостей, що мають чітко визначеного регулятора, який координує, контролює та забезпечує злагоджене функціонування всієї системи для розвитку економіки країни [9, с. 61].

З огляду на різноманітні теоретичні підходи та практичну роль банків у фінансовій системі держави, на нашу думку, доцільно сформулювати таке визначення банківської системи. Банківська система – це організована сукупність банківських установ, що функціонують на основі єдиних принципів грошово-кредитної політики, виконують посередницькі, платіжні, інвестиційні та регуляторні функції, забезпечують ефективний розподіл фінансових ресурсів в економіці та сприяють підтриманню фінансової стабільності держави.

В аспекті різних підходів до трактування банківської системи визначимо її основні функції (додаток А) [8, с. 40].

Банківська система виконує низку ключових функцій, серед яких фінансово-посередницька – акумулювання й перерозподіл фінансових ресурсів; платіжна – забезпечення ефективного функціонування платіжної системи; кредитна – фінансування суб'єктів господарювання та населення; регуляторна – участь у реалізації грошово-кредитної політики; стабілізаційна – підтримка фінансової стійкості та запобігання кризовим явищам; інвестиційна – спрямування ресурсів у розвиток економіки; а також соціальна – сприяння підвищенню добробуту населення через доступ до банківських послуг.

Отже, багатофункціональність банківської системи зумовлює її ключову роль у забезпеченні стабільності та розвитку національної економіки. Водночас, під впливом глобальних викликів, цифровізації, змін у споживчих запитах, а також внутрішніх економічних і політичних чинників, банківська система зазнає істотних трансформаційних змін. У зв'язку з цим важливим є розгляд видів та особливостей трансформаційних процесів, які впливають на структуру, функціонування та ефективність банківської системи в сучасних умовах.

Таким чином, банківська система є невід’ємною складовою економічної структури держави, що забезпечує акумулювання, розподіл та ефективне використання фінансових ресурсів, виконуючи широкий спектр функцій – від фінансово-посередницької до стабілізаційної та соціальної. Різноманітні наукові підходи до її визначення – інституційний, функціональний та системний – свідчать про складність і багатогранність цього явища, однак саме системний підхід найбільш повно розкриває її сутність. З огляду на сучасні виклики – цифровізацію, глобалізацію, зростання ризиків – банківська система перебуває в стані постійної трансформації, що вимагає глибокого аналізу змін, які відбуваються в її структурі, функціях і механізмах регулювання.

## **1.2. Види та особливості трансформаційних змін у банківській системі**

Термін “трансформація” на думку Є. А. Івченка, можна трактувати по-різному, так як він є досить складним. Дійсно, трансформація має характер міждисциплінарного поняття, але нас цікавить його економічний аспект. Отже, під трансформацією О. І. Береславська розуміє якісні зміни в економічній системі [4].

Виділення трансформаційних процесів у банківській системі варто розпочати з дослідження трактування поняття «трансформація банківської системи». Оскільки банківська система є складовою економічної системи, то можна стверджувати, що трансформаційні процеси в економічній системі частково або повністю розповсюджуються і на банківську систему [8, с. 40].

Саме тому, у широкому розумінні Л. О. Гаряга пропонує визначати трансформаційні процеси в банківській системі як багатовимірний і багаторівневий перехід банківської системи від одного якісного стану до іншого [8, с. 41].

Визначаючи спрямованість трансформаційних змін у банківському секторі, І. Дрозд [10, с. 42] виділяє, зокрема, трансформацію національної банківської системи, що включає трансформацію центрального банку та організаційно-

функціональну трансформацію банківського сектору. Очевидно, що під банківським сектором автор розуміє сукупність банків (крім центрального) та їхні функціональні зв'язки [10, с. 38]. Проте Л. О. Гаряга вважає цей підхід щодо напрямів трансформації банківської системи є дещо обмеженим, оскільки банківська система як специфічна економічна та організаційно-правова структура виконує трансформаційну функцію, що є її іманентною складовою. Тому якщо розглядати трансформацію в банківській системі як перетворення, то в рамках трансформаційної функції банківської системи відбуваються відповідні перетворення. У цьому аспекті трансформація як перетворення фінансових ресурсів є іманентною особливістю банківської системи, її притаманною складовою [8, с. 41].

М. Огерчук акцентує увагу на тому, що трансформаційні процеси на різних рівнях банківської системи мають ефект «ланцюгової реакції» і перебувають у діалектичному зв'язку: трансформація банку – трансформація банківської системи, у тому числі органів державного регулювання – глобальна трансформація банківської системи. Саме тому розглянемо види трансформаційних процесів як на рівні всієї банківської системи, так і на рівні її суб'єктів (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

#### Види трансформаційних процесів у банківській системі

Трактування банківської системи	Види трансформації
Банківська система як специфічна економічна та організаційно-правова структура	У рамках трансформаційної функції: Трансформація капіталу Трансформація обсягів Трансформація строків Трансформація ризиків Просторова трансформація Валютна трансформація Трансформація підпису

## Продовження табл. 1.1

Банківська система як сукупність інституційних одиниць	Трансформації на рівні центрального банку:
	Трансформація безпосередньо центрального банку
	Трансформація функцій центрального банку
	Трансформації на рівні банку (банків):
	Трансформація банківського сектору (як сукупності банків)
	Трансформація окремого банку
	Трансформація банківських продуктів

Примітка. Складено на основі [8, с. 41; 10, с. 70].

З позиції трактування банківської системи як сукупності інституційних одиниць варто деталізувати класифікацію трансформаційних процесів на рівні центрального банку і на рівні банку (банків) (додаток Б).

Згідно з наведеної в додатку Б класифікації, трансформація на рівні центрального банку може відбуватися як безпосередньо самого центрального банку, так і його функцій. На сьогодні вітчизняний центральний банк перебуває у процесі трансформаційних змін, основною передумовою яких був суспільний запит на зміни. Перед центральним банком виникли як внутрішні, так і зовнішні виклики, що потребували відповідних трансформаційних перетворень.

До внутрішніх викликів можна віднести низьку довіру в Україні до державних органів влади, ієрархічну організацію діяльності центрального банку, що дісталася у спадок із минулого, економічну кризу, девальвацію гривні, недосконалість (відсутність) нормативно-правового забезпечення банківської діяльності, незрозумілість цілей центрального банку всіма суб'єктами економіки, незважаючи на формальну їхню задекларованість, відсутність ефективних механізмів електронного документообігу (фактична необхідність дублювання електронних документів фізичним підписом і паперовою версією); до зовнішніх викликів – підписання угоди щодо Асоціації з ЄС, зростаюча конкуренція між країнами, світовий розвиток, агресія з боку російської федерації та інші [8, с. 42].

За останні десять років у діяльності НБУ відбулися значні трансформації як щодо змін самого центрального банку, так і його функцій. Центральним банком було переглянуто основні функції та шляхи їх досягнення, було чітко визначено основні функції та виведено неключові функції, що вплинуло безпосередньо на структуру і діяльність НБУ. Відбулася трансформація регуляторних функцій НБУ. Центральний банк продовжує виконувати всі основні функції, проте змінилися окремі способи їх реалізації [8, с. 43].

Зокрема, НБУ, здійснюючи функцію грошово-кредитного регулювання економіки, перейшов від монетарного таргетування до інфляційного. Відбувся перехід до плаваючого курсоутворення, а основним інструментом монетарної політики стала облікова ставка. Також у цьому аспекті відбулося посилення інформаційно-аналітичної функції центрального банку. Для досягнення цінової стабільності діяльність НБУ повинна бути зрозумілою і передбачуваною, тому в цьому напрямі центральний банк удосконалив комунікаційну політику і транспарентність власної роботи. Важливим аспектом стало посилення роботи щодо підвищення фінансової грамотності, обізнаності та розуміння громадськістю монетарної політики НБУ. Також було здійснено оновлення сайту НБУ.

Значних трансформацій зазнав і безпосередньо центральний банк [8, с. 43]:

- унаслідок виведення неключових функцій відбулося значне скорочення організаційно-функціональної структури (закрито, переведено на аутсорсинг або передано в підпорядкування іншим відомствам навчальні заклади, друкарню, лікувально-оздоровчий комплекс, бази відпочинку, телеканал, автомобільне підприємство) і відбувається оптимізація інших підрозділів (банкотно-монетний двір, депозитарій НБУ, центральна розрахункова палата НБУ та інші);
- було здійснено спрощення рівнів ієрархії управління і скорочення чисельності персоналу;
- відбулося запровадження процесного підходу до управління організацією;

- упроваджено посилення централізації функцій і здійснено оптимізацію територіальних управлінь;
- удосконалено підходи до мотивації персоналу.

Трансформаційні процеси в діяльності центрального банку тривають і сьогодні. Значний вплив і корективи не тільки у функціонування банківської системи, а й в усі сфери життєдіяльності суспільства внесла пандемія, спричинена розповсюдженням вірусу COVID-19. Значну кількість процесів і роботи персоналу було переведено в онлайн-режим. Проте після «очищення» банківський сектор ввійшов у коронакризу достатньо стійким, а НБУ продовжує напрацьовувати варіанти рішень, щоб банківська система могла безперерійно виконувати покладені на неї функції в економіці як на першому рівні, так і на рівні банків.

Трансформації на рівні банку згруповано таким чином: трансформація банківського сектору (як сукупності банків), трансформація окремого банку і трансформація банківських продуктів [8, с. 43].

Банківський сектор України за останні 10 років зазнав найбільших трансформацій щодо інституційних змін, умов і середовища функціонування, видів банків, ролі банківського сектору в економіці, інтересів суб'єктів банківського сектору, міжбанківської інтеграції, стандартів бухгалтерського обліку та фінансової звітності.

Інституційні трансформації – це трансформації формальних (законів, конкуренції, інтелектуальних кластерів, корпоративних рішень) і неформальних інститутів (корпоративної культури, культурного розвитку, конфесійних особливостей, домінуючих коаліцій, соціальних мереж) [18].

Значних змін зазнав за останні 14 років кількісний склад банківського сектору (станом на 01.01.2011 кількість банків становила 176, а на 01.06.2025 – 60 банківських установ), тобто з банківського ринку було виведено 116 установ; відбулося скорочення присутності банків із російським капіталом; для збереження стабільності банківської системи було націоналізовано найбільший банк за

розміром активів – ПАТ КБ «ПриватБанк». А 2015 року також було запроваджено перехід до Міжнародних стандартів фінансової звітності, це сприяло зростанню прозорості та дозволило більш якісно здійснювати управління ризиками й ухвалювати ефективні рішення для забезпечення фінансової стабільності [8, с. 43].

Трансформація окремих банків і трансформація банківських продуктів тісно пов'язані з посиленням клієнтоорієнтованості банківської діяльності. Також вагомим чинником впливу на діяльність банків є зростаюча цифровізація економіки [29]. У таких умовах банківська установа стає не просто фінансовим супермаркетом, банк повинен бути готовим до задоволення наявних фінансових потреб клієнтів у зручний і прийнятний спосіб, при цьому зберігаючи адекватний рівень ризику та маючи достатній капітал для його покриття в разі реалізації ризикової ситуації.

Виникли нові форми банківського обслуговування – відділення без працівників, банк без відділень, Інтернет-банкінг, надання банківських послуг онлайн. Такі процеси поєднують різні види трансформаційних процесів [8, с. 43].

У процесі цифровізації всіх сфер та галузей економічної діяльності, у тому числі й банківської, відбувається трансформація не тільки відносин, але й їх бізнес-моделей та видів послуг, які вони надають своїм клієнтам. Щодо розуміння терміну “трансформація ринку банківських послуг”, то його зміст полягає у якісному технологічному оновленні як банківських продуктів, так і інструментів надання банківських послуг [4].

Отже, трансформаційні процеси банківської системи варто розглядати як внутрішню складову банківської системи в рамках трансформаційної функції та як багатовимірний і багаторівневий перехід банківської системи від одного якісного стану до іншого.

Для різнобічності аналізу трансформаційні процеси варто досліджувати як на рівні центрального банку, так і на рівні банків.

## РОЗДІЛ 2

### ТРАНСФОРМАЦІЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ ПІД ВПЛИВОМ МАКРОЕКОНОМІЧНИХ ТА ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ФАКТОРІВ

#### **2.1. Вплив макроекономічної політики НБУ на етапи трансформації банківської системи України**

Розвиток сучасної банківської системи України почався разом із побудовою незалежної держави. Так, законодавчою основою для цього послужило проголошення Декларації про державний суверенітет України від 16 липня 1990 року, Закону України «Про економічну самостійність України» від 3 серпня 1990 року, в яких було окреслено, що Україна на своїй території може створювати свою банківську систему зі своїм самостійним грошовим обігом. Поточне функціонування банківської системи України відбувається на основі Закону України «Про банки та банківську діяльність» [21], який було прийнято в 1991 році і саме цей закон ліг в основу подальшого розвитку банківської системи незалежної України.

У науковій літературі та у певних класифікаціях, першим етапом є період у проміжку 1987–1990 рр, тобто до здобуття Україною незалежності (додаток В).

Для побудови авторської періодизації М. В. Посмітною були враховані наступні фактори: кризові явища, реформи, суттєві зміни у кількості комерційних банків, законодавчі зміни, інші внутрішні та зовнішні чинники (додаток Д) [20, с. 129].

Перший період становлення та розвитку банківської системи України розпочався з проголошення незалежності України та ряду інших важливих факторів для становлення самостійної банківської системи (у тому числі, створення центрального банку, формування законодавчої бази для функціонування банківських установ, створення великої кількості комерційних банків та інше). Для цього періоду також характерна велика хаотичність в реформуванні системи.

Насамперед це було пов'язано із попередніми роками функціонування іншої форми та структури банківської системи СРСР, а також відсутністю практичного досвіду у спеціалістів, які займалися реформуванням банківської системи, та загальною нестабільністю в державі. Варто зауважити, також відсутність або недостатній контроль певної діяльності комерційних банків України зі сторони центрального банку, нерозуміння роботи дворівневої банківської системи, відсутність необхідної нормативної бази, а також часте зловживання та маніпуляції зі сторони керівництва банківських установ [20, с. 130-131].

Цей період також характеризувався гіперінфляцією: стрімко падав курс національної валюти, постійно зростала облікова ставка НБУ (її рекордний максимум у розмірі 300% було досягнуто у 1994 році). Основними причинами гіперінфляції були: політична нестабільність та непослідовність у прийнятті рішень; хворобливість економіка та її перехід від радянського типу до ринкового; дефіцит державного бюджету та перекриття його за рахунок емісії грошей тощо. Усі ці процеси унеможлилювали довгострокове планування та інвестування. Як наслідок, було введено жорсткі методи економії, які показали свою ефективність і вже у 1995 році рівень інфляції був 181,7% та 39,7% у 1996 році. Проте із зниженням росту інфляції, знижався рівень ВВП та особистих доходів громадян. Однак, всі ці процеси дозволили провести грошову реформу у 1996 році, яка ввійшла в історію банківської справи як одна з найкращих грошових реформ у світі. У даний період спостерігалось таке економічне явище, як стагфляція. Це ситуація, коли ціни зростають, але попит на них слабшає, а загальне економічне зростання сповільнюється, та призводить до скорочення робочих місць та безробіття [20, с. 131-132].

Другий етап розпочався з проведення грошової реформи у вересні 1996 року та обміну «перехідних» купоно-карбованців на гривню і тривав до 1999 року включно. Важливим також було поглиблення фінансово-економічної кризи, але з поступовим переходом до монетарних методів управління економікою із заходами

щодо її структурного реформування. На самому початку зазначеного періоду, спостерігалось припинення інфляційних процесів та встановлення НБУ регулюючих норм щодо діяльності комерційних банків, посилювалися вимоги до фінансової стабільності банків.

Важливі зміни відбувалися в законодавчому просторі банківської системи. Так, на початку 1996 року були внесені зміни в Закон України «Про банки та банківську діяльність». Одними з таких змін були нововведення в частині вимог до мінімального розміру статутного фонду банку, який мав становити не менше ніж 1 млн ЕCU. У зв'язку з цим, банки протягом року мали підвищити свій статутний фонд: У разі невиконання цієї умови, банк підлягав ліквідації. Як наслідок, було ліквідовано 45 банків, ще 6 – реорганізували, зливши з іншими банками. Станом на 1 січня 1997 року в Книзі реєстрації банків НБУ значилось 229 банків (2 державні та 14 з іноземним капіталом). Станом на кінець 1999 року було 203 банки (скорочення на 26 банківські установи) [20, с. 132].

У 1999 році було прийнято Закон України «Про Національний банк України» [23]. Саме цей законодавчий акт вніс структурованість та контрольованість в банківську систему України. Також протягом цього етапу періодизації розвитку банківської системи України було створено Фонд гарантування вкладів фізичних осіб. Завдяки цьому, інтереси та права вкладників – фізичних осіб, у разі неможливості виконання своїх обов'язків комерційними банками, було захищено [20, с. 132].

Третій етап охоплює період 2000 – I півріччя 2008 року. Протягом цього періоду відбулося багато позитивних змін в розвитку банківської системи України: у 2000 та 2001 роках було прийнято новий Закон України «Про банки та банківську діяльність» [21] та Закон України «Про фінансові послуги і державне регулювання ринку фінансових послуг» відповідно; спостерігаються управлінські, наглядові та технічні удосконалення банківської системи; існувала позитивна динаміка в

стабілізації рівня інфляційних коливань; з'явилися спроби використання облікової ставки НБУ як інструменту монетарної політики.

Паралельно до світових проблем на фінансових ринках, в Україні з'являлися і внутрішні чинники, які створили додаткові фактори до поглиблення фінансової кризи в Україні. Серед іншого варто виділити [20, с. 133]:

- стрімке збільшення кредитування не підкріплене реальним зростанням ВВП;
- високий рівень доларизації кредитів 59,1 %;
- недостатність системи аналізу надійності та платоспроможності позичальників;
- неефективна система фінансового моніторингу більшості банківських установ України.

У цей час одним із антикризових заходів уряду стало стимулювання приватного споживання і утримання фіксованого обмінного курсу гривні до долару. Таким чином, два фактори тиснули на ціни з різних боків: більші доходи спричиняли зростання цін, в той час як низька економічна активність тягнула їх донизу. У цей час також максимально скоротилися резерви в іноземній валюті, які були витрачені на штучну підтримку стабільності валютного курсу.

Наступний етап розвитку банківської системи України охоплює період 2014–2019 років та насичений великою кількістю подій.

Криза 2014 року є однією із найбільших криз в банківській системі України. По своїй суті, вона була спричинена через ряд виключно внутрішніх причин. Політична ситуація в країні спровокувала масове виведення капіталу з України, у тому числі у вигляді готівкових коштів та іноземної валюти. Поміж іншого, це призвело до девальвації гривні та втрати комерційними банками ліквідності. Одним із методів НБУ у той період стали валютні обмеження, проте вони не врятували гривню від падіння [20, с. 133].

Вагомий вплив на дестабілізацію економіки мала окупація Криму та початок воєнних дій на Донбасі, адже саме там були зосереджені великі промислові

підприємства та, як наслідок, крупні операції банків та велика кількість відділень для обслуговування підприємств.

Важливою подією цього періоду стала реформа банківської системи, яку НБУ розпочав у 2014 році. Реформа була зосереджена на трьох напрямках: внутрішня трансформація центрального банку, реформа банківського сектору і розвиток фінансового сектору [18].

У 2015 році НБУ перейшов до політики гнучкого курсу. Це дало змогу значно послабити курс гривні в номінальному й реальному вираженнях. Даний крок був частково спричинений незначними обсягами валютних резервів НБУ.

Саме це стало підґрунтям для запровадження інфляційного таргетування на початку 2016 року. Паралельно зі змінами в самій банківській системі, відбулися внутрішньо-структурні зміни НБУ. Також було переорієнтовано його діяльність на більш традиційну, а саме контроль інфляції, нагляд за банківським сектором, питаннями докризового реагування та інше. У цей час штат НБУ скоротився у 2,5 рази (з 12 тисяч працівників до майже 5 тисяч), та підсилювалися управління та департаменти, які мають на меті займатися цими традиційними функціями центрального банку.

НБУ також сфокусувався на автоматизації та оптимізації внутрішніх процесів: все більше розвивається електронний документообіг, реформовано систему прийняття рішень на рівні комітетів та комісій, розвиток проектного управління, вивід неключових функцій НБУ, ребрендинг, створення єдиного сервісного центру центрального банку для учасників ринку та інше [20, с. 134].

Вагомі зміни відбулися в банківському секторі, адже під час реформи значно скоротилася кількість банківських установ. На початок 2014 року в Україні було 180 банків, більша частина яких були проблемними та знаходились на межі банкрутства (велика частка проблемних кредитів, відтік вкладів населення, недостатність капіталу, великий відсоток у структурі кредитного портфелю позик пов'язаним особам та, як наслідок, відмивання коштів).

Саме наявність таких проблемних банків, які становили майже половину всього банківського сектору України, створювали реальні загрози для інших установ та всієї системи в цілому. У той час НБУ почав проводити ряд заходів для більш прискіпливого контролю над банківською системою, почалося запровадження макропруденційної політики центральним банком. Стає звичною практика використання макропруденційних інструментів: стрес-тестування, перевірка якості балансів банків та інше. У результаті таких дій, було виявлено проблемні банки та у послідуєчому відбулося їх закриття. Протягом періоду 2014–2017 НБУ прийняв рішення про виведення з ринку щодо 96 банків. В тому числі 33 банки стали неплатоспроможними у 2014 році, ще 33 – у 2015 році, 21 – у 2016 році та 9 – у 2017 році [20, с. 134].

Наприкінці 2016 року відбулася націоналізація ПАТ «ПриватБанк» – одного із найкрупніших банків України, і саме це усунуло можливий колапс для всієї фінансової системи. Через величезні збитки (165 млрд грн в 2016 році), держава рекапіталізувала банк у кілька кроків, а зобов'язання перед певними кредиторами банку були списані.

Починаючи з 2016 року рівень інфляції поступово знижався і досяг рівня 4,1 % у 2019 році. Саме цей період став першим в історії банківської системи, коли монетарні та макропруденційні інструменти почали працювати паралельно і у відносній координації між собою.

Наступний, шостий етап, охоплює період кризи, спричиненої пандемією COVID-19. На самому початку весняних карантинних обмежень, банківська система зазнала достатньо великих втрат. Знизилися загальна бізнес-активність, впав попит на нові кредити і банківські послуги, виростили неплатежі за раніше виданими кредитами [19].

Завдяки очищенню банківського сектору, впровадженню міжнародно визнаних вимог до капіталу та ліквідності, регулярному стрес-тестуванню та впровадженню інших заходів для підвищення надійності сектору нова криза не

призвела до збоїв у роботі банківської системи [18]. Саме вдало проведені реформи банківського сектору 2014–2016 років дали змогу не вводити занадто жорсткі заходи як можливої реакції на розгортаючу кризу. Також цей період став яскравим прикладом правильних змін в монетарній та нововведень в макропруденційній політик центрального банку. Під час цієї кризи помічаємо концептуально нову роль НБУ. Він реагував на кризу не пост-фактум, як це було у попередні періоди, а проводив різноманітні антикризові дії (запроваджував макропруденційні інструменти) ще до початку кризи.

І всі ці дії призвели до того, що навіть перший рік пандемії, який був досить шоківим для багатьох сфер економіки, все ж таки був прибутковим для банківської системи України. Так, 2020 рік банківська система закінчила з прибутком 41,3 млрд гривень. Це на 29% менше у порівнянні з 2019 роком [19].

У 2021 році помічаємо поступове відновлення банківської системи України. Разом з тим зростають вклади населення в комерційних банках, збільшуються кредитні портфелі банків, наявний позитивний фінансовий результат комерційних банків України [20, с. 135].

Протягом цього періоду темп зростання власного капіталу банків становив: 2020 р – 4,77%, 2021 р. – 22,06%. Така ситуація пов'язана з тим, що НБУ посилював вимоги до капіталу банків, які покликані збільшити стійкість до потенційних кризових явищ, захистити сектор від накопичення системних ризиків і сприяти збереженню фінансової стабільності [28].

Криза пов'язана з пандемією COVID-19 мала і позитивні зміни для банківської системи України. Однією із таких змін є масова цифровізація банківської системи України. Якщо до 2020 року цифрові рішення були як бонус, щось унікальне у певних комерційних банках, то саме під час коронакризи більшість банків переорієнтували свій розвиток (та розвиток своїх продуктів) саме на цифровий характер. Так, стрімкого розвитку набуло створення або модернізація банківських застосунків, такий вид спілкування з клієнтами банку як чат-боти та багато іншого.

Саме ця цифровізація банківської системи стане дуже міцним підґрунтям для реакції банківської системи на хаос у перші дні повномасштабного вторгнення РФ в Україну.

У попередній період НБУ ввів режим таргетування інфляції (ціль інфляції – 5% +/- 1 в.п.) та оприлюднення макроекономічних прогнозів. Динаміка змін облікової ставки та як наслідок рівня інфляції в Україні, показує прямий зв'язок між цими величинами. Навіть, вже стає можливим відслідкувати лаг часу, за який відбуваються ці зміни.

Сьомий етап поточної періодизації розпочався 24 лютого 2022 року із повномасштабним вторгненням РФ в Україну і триває досі. З першого дня повномасштабної війни, НБУ зробив низку змін у питаннях монетарної політики, які власне дозволили адекватно реагувати на поточні виклики [20, с. 135].

Вже 15 квітня 2022 року Рада НБУ затвердила нову грошову-кредитну політику – «Основні засади грошово-кредитної політики на період воєнного стану» [17]. Так, принциповим у цьому документі є можливість тимчасового невикористання ринкових монетарних інструментів, у тому числі ключової ставки, адже під час війни її дієвість є незначною.

Достатньо тривалий період часу НБУ вдавалося утримувати облікову ставку на довоєнному рівні, а саме на рівні 10%. Проте у червні 2022 року вона зросла на 15 в.п. і склала 25%. На такому рівні вона знаходилась більше року і тільки у липні 2023 року, при позитивних інфляційних тенденціях, облікову ставку було знижено до 22%, у вересні – до 20%, а у грудні – до 15% [18].

Правління НБУ 6 червня 2025 року ухвалило рішення залишити незмінною облікову ставку на рівні 15,5%. Це рішення сприятиме підтриманню стійкості валютного ринку, збереженню контролю над інфляційними очікуваннями та поступовому сповільненню інфляції до цілі 5% на горизонті політики.

Таким чином, питання вивчення періодизації розвитку банківської системи в Україні є досі актуальним, адже це динамічний процес та потребує швидкого

реагування на зміни в економіці. Додатково, саме вивчення банківських процесів у воєнний час є достатньо новим явищем, та максимально необхідним. Адже воєнні загострення все частіше спостерігаються по світу [20, с. 135-136].

Через злагоджені дії регулятора та банків національна банківська система працює достатньо стабільно та забезпечує безперебійну роботу фінансових установ в умовах воєнного стану. За даними НБУ, втрати банківського сектора в умовах війни помірні. Незважаючи на військові ризики, банки мають досить високий рівень ліквідності, що дозволяє надалі безперервно здійснювати безготівкові розрахунки та інші зобов'язання.

## **2.2. Сучасний стан банківської системи України у контексті війни та глобалізаційних викликів**

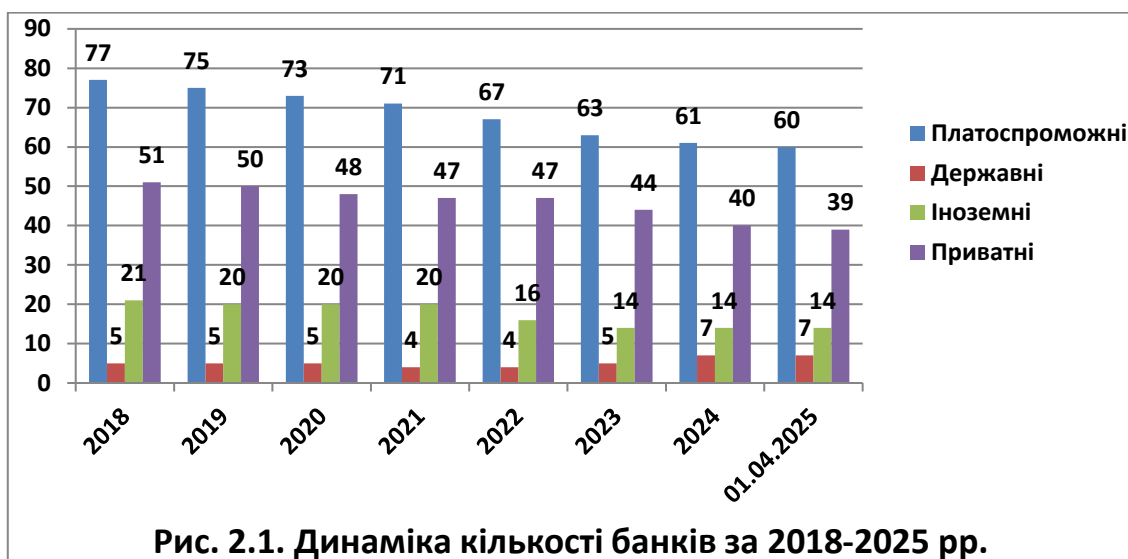
Вітчизняна банківська система працює в напруженому режимі невизначеності з початком бойових дій із лютого 2022 року на території України. Водночас банки продовжують свою діяльність, намагаються виконувати всі свої функції, зобов'язання та дотримуватися нормативів [30, с. 29].

Проблеми функціонування банківської системи України в умовах війни відображені у додатку Е.

Важливим є дослідження функціонування банківської системи в умовах воєнного стану за такими напрямками [30, с. 30]:

- структура банківського сектора та основні зміни;
- банківська інфраструктура, тенденції банківського ринку;
- особливості цифровізації банків.

Структура банківського сектора України в умовах воєнного стану суттєво змінилася. Станом на 1 квітня 2023 року в Україні працює 60 банків, у тому числі 7 державних, 14 банків із іноземним капіталом і 39 приватних банків (рис. 2.1).



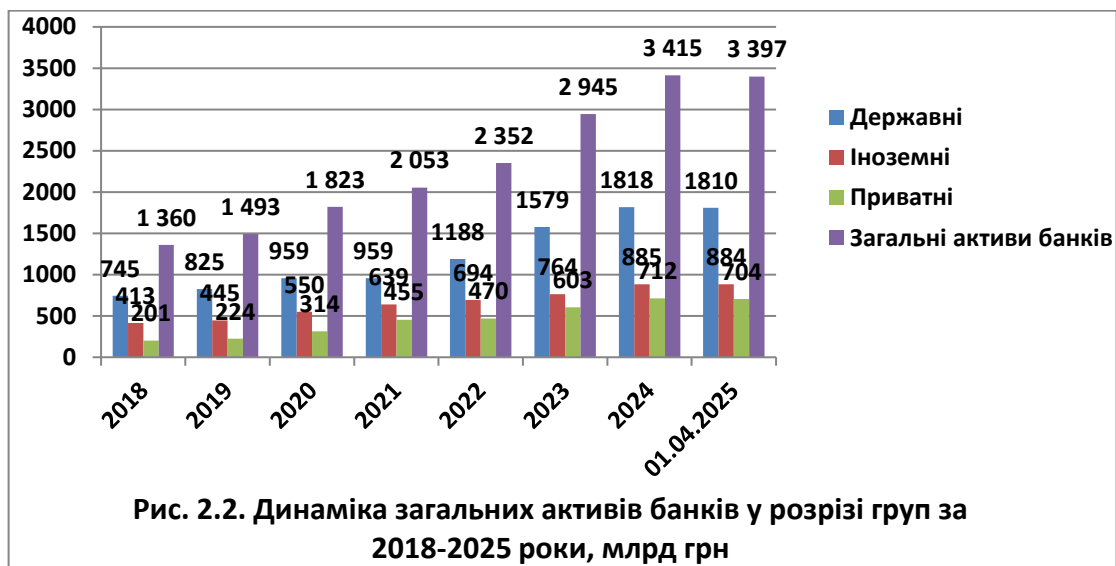
Примітка. Складено на основі [15, с. 3; 16, с. 4;]

Загалом 16 банків є системно важливими [18]. За підсумками 2022-2025 років чисельність банківських установ продовжувала скорочуватися.

В умовах воєнного стану характерна неможливість роботи відділень банків на окупованих територіях та територіях, де ведуться бойові дії [30, с. 30].

Система електронних платежів (СЕП) НБУ працює 24 години на добу 7 днів на тиждень, що дозволяє здійснювати платежі у звичному режимі, враховуючи всі потреби клієнтів банків. Незважаючи на те, що значна кількість банківських відділень закрита, водночас банки продовжують забезпечувати безперебійність безготівкових розрахунків юридичних та фізичних осіб, а також роботу платіжної інфраструктури (зокрема, постерміналів та банкоматів). Крім того, стабільна робота банків забезпечує своїм клієнтам цілодобове проведення платіжних карткових операцій, у тому числі зняття готівки з карток та безготівкові операції за картковими рахунками [30, с. 31]. У березні 2025 року кількість трансакцій у СЕП значно зросла внаслідок платежів клієнтів через банківські установи [16, с. 6].

Основні тенденції змін у діяльності банків в умовах воєнного стану характеризуються такими показниками, як рівень ліквідності, обсяг і структура активів (рис. 2.2), сума і структура зобов'язань.



Примітка. Складено на основі [15, с. 5; 16, с. 7; 18]

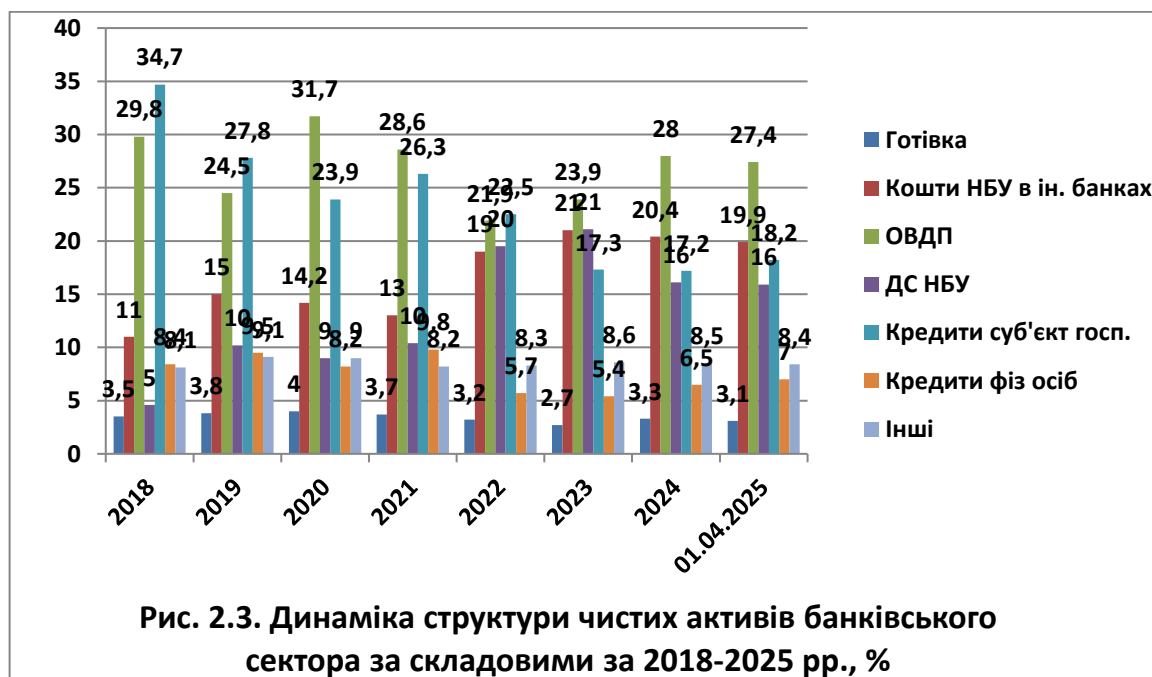
У I кварталі 2025 року обсяг чистих активів банків зменшився на 0.5% (+13.8% р/р), у т. ч. завдяки валютній переоцінці: за фіксованим курсом на початок року обсяг активів скоротився всього на 0.1% кв/кв, за рік – зріс на 11.9% [16, с. 7].

Банки мають запас високоліквідних активів для забезпечення усіх безготівкових розрахунків і розрахунків за депозитами населення навіть у нинішніх складних умовах [18].

У I кварталі 2025 року серед складових чистих активів надалі зростали виключно обсяги кредитів клієнтам: +5.6% за квартал та +24.1 за рік (рис. 2.3).. Натомість вперше за два роки скоротився портфель ОВДП – на 2.5% кв/кв (+25.9% за рік). Обсяги ДС НБУ зменшилися за квартал і рік на 1.3%, що є наслідком зокрема сплати податків. [16, с. 1, 7].

Зростання обсягів чистих гривневих кредитів суб'єктам господарювання триває вже два роки поспіль, прискорившись у I кварталі 2025 року до 9.5% (до 28.4% р/р). Серед груп банків лише АТ «ПриватБанк» за I квартал 2025 року скоротив кредитний портфель на 0.2% (+16.8% р/р). Інші групи банків нарощували обсяги кредитів, найбільше – іноземні та державні банки: +12.8% та +10.3% відповідно (+25.8% та +30.3% р/р). Переважно АТ «ПриватБанк» та приватні банки

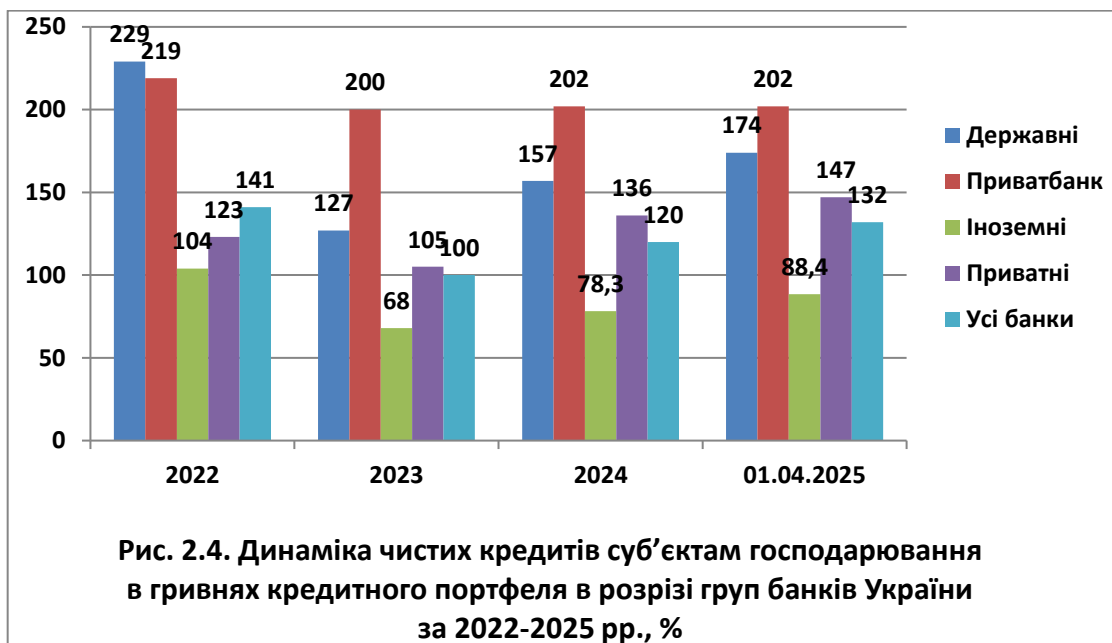
надалі забезпечують зростання гривневих кредитів фізособам: +6.7% кв/кв та 35.9% р/р [16, с. 8].



Примітка. Складено на основі [15, с. 5; 16, с. 7; 18]

У I кварталі 2025 року банки усіх груп жваво нарощували обсяги кредитів. Лише АТ «ПриватБанк» зменшив власний кредитний портфель на 0.2% (+16.8% р/р). Найбільший приріст продемонстрували іноземні та державні банки (крім АТ «ПриватБанк») – 12.8% (25.8% р/р) та 10.3% (30.3% р/р) відповідно. Протягом I кварталу 2025 року традиційно зростали обсяги кредитів аграріям, підприємствам оптової торгівлі а також у сфері будівництва та машинобудування. У річному вимірі найбільше зросли кредити аграріям, харчпрому та компаніям оптової торгівлі.

Динаміка чистих кредитів суб'єктам господарювання в гривнях кредитного портфеля в розрізі груп банків України за 2022-2025 рр. відображена на рис. 2.4 [30, с. 32].



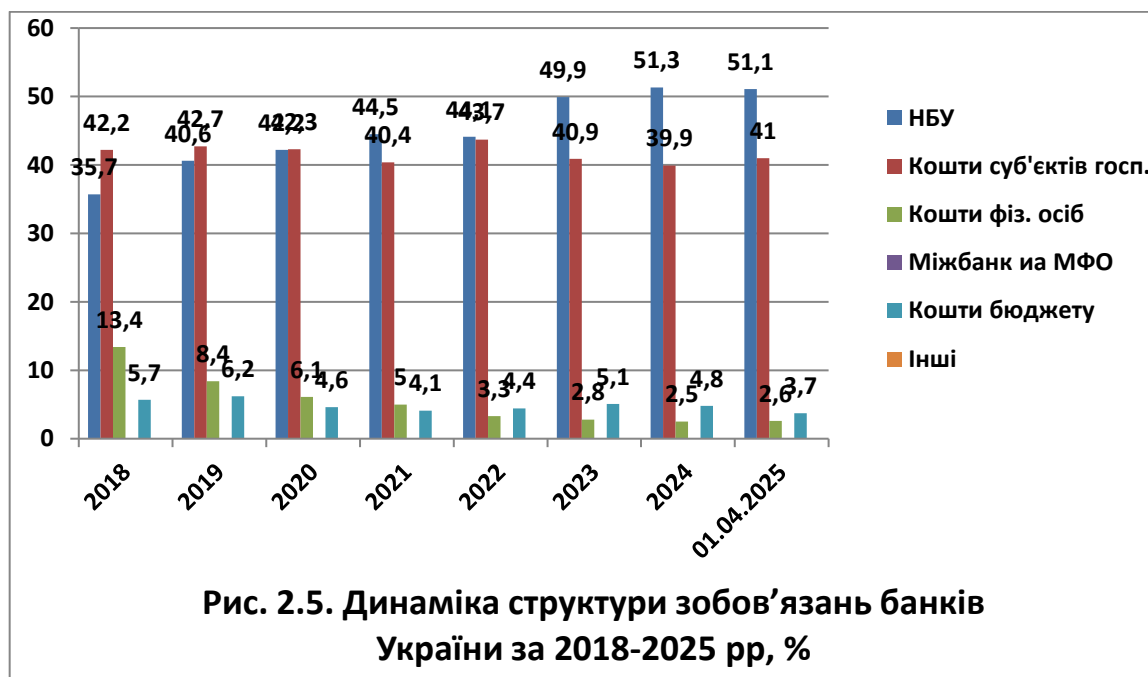
Примітка. Складено на основі [16, с. 8; 18]

Обсяги зобов'язань платоспроможних банків зменшилися на 1.8% за IV квартал 2025 року (+13.0% р/р) за рахунок зменшення коштів бізнесу, а також погашення кредиторської заборгованості за податком на прибуток. Загалом така динаміка відповідає ситуації рік тому, коли після значних притоків коштів у IV кварталі відбувалася їх корекція у I кварталі. Також після ретроспективного нарахування податку на прибуток у кінці року, банки сплачували його на початку року. Зменшувалися зобов'язання в усіх групах банків. Найбільше за квартал зменшилися зобов'язання в АТ «ПриватБанк» та приватних банків – на 3.7 % та 2.1 % відповідно [16, с. 9].

Зобов'язання платоспроможних банків у 2022 році дещо зменшилися, в основному за рахунок відпливу депозитних коштів юридичних і фізичних осіб. Динаміка структури зобов'язань банків України за 2022-2025 рр. наведена на рис. 2.5 [30, с. 32].

Частка коштів НБУ за 2024 рік зросла на 1.5 в. п. [18]. Поряд з тим, депозити клієнтів залишаються основним джерелом фінансування банків. Частка коштів клієнтів у структурі зобов'язань за перший квартал 2025 року зросла – на 0.9 в. п.

до 92.2%. Загалом це такі самі зміни структури зобов'язань після сплати банками податку на прибуток спостерігалися і у 2024 році [16, с. 9].



Примітка. Складено на основі [15, с. 7; 16, с. 9; 18]

Спостерігається тенденція до збільшення обсягів коштів клієнтів банків, що забезпечує високий рівень ліквідності попри військові ризики. Стабілізацію на депозитному ринку можна пояснити прийняттям Закону України №2180-IX “Про внесення змін до деяких законів України щодо забезпечення стабільності системи гарантування вкладів фізичних осіб”, який передбачає 100 % гарантію банківських вкладів фізичних та приватних осіб [22].

Показники рентабельності активів (ROA) та капіталу (ROE) протягом 2018-2025 рр. відображено у табл. 2.1. Станом на 1 червня 2025 р. спостерігалось найвище значення показника рентабельності капіталу (ROE) – 39,898 % [30, с. 33].

У сучасних обставинах воєнного часу банківська система України отримала системний шок та нові виклики. Зменшився попит на кредити та банківські послуги. Скорочення торгівлі товарами та послугами в країні призвело до зменшення обсягів

платежів, ключової бази комісійних доходів банків. Це негативно вплинуло на основні складові операційного доходу. Відсоткові та комісійні доходи банківських установ знизилися з початку повномасштабної війни, оскільки більшість банків запровадили кредитні канікули для своїх клієнтів та знижена плата за користування їхніми послугами [30, с. 34].

Таблиця 2.1

### Рентабельність активів і капіталу банків України за 2018-2025 рр.

Назва показника	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	01.06. 2025
Рентабельність активів, %	1,69	4,26	2,44	4,09	1,04	3,24	2,94	4,59
Рентабельність капіталу, %	14,67	33,45	19,22	35,08	9,68	30,33	25,52	39,89

Примітка. Складено на основі [18]

Поряд з тим, у складних умовах функціонування економіки та соціальних потрясінь необхідно зберегти фінансову стабільність у країні, а також забезпечити фінансування потреб економіки. На тлі існуючої ситуації 2 червня 2022 р. НБУ прийняло рішення про збільшення облікової ставки у 2,5 рази, з 9 % до 25 %, яке викликало неоднозначні судження, проте стало ще одним шоком для економіки. Починаючи з липня 2023 р., облікова ставка почала зменшуватися і на 7 березня 2025 р. склала 15,5 % [18].

Основним фактором негативного впливу на фінансовий стан банків стане кредитний ризик, який може суттєво знизити рівень банківського капіталу через втрати частини кредитного портфеля. Поряд з тим, НБУ через недотримання вимог щодо капіталу, ліквідності та кредитного ризику не застосовуватиме санкції до банків в умовах воєнного стану та після його закінчення надасть достатньо часу банкам для відновлення фінансової стабільності.

Для підвищення стабільності банки повинні поступово нарощувати капітал і зменшувати проблемні кредити. Основні ризики можуть вплинути на діяльність

більшої кількості банків, тому необхідно підтримувати достатність капіталів банків вище мінімальних вимог НБУ.

У результаті цього банківським установам необхідно [30, с. 34]:

- збільшувати інші види безризикової діяльності, тобто вкладення в низькоризикові та середньодохідні активи, окрім інвестиційних кредитів;
- здійснювати оптимізацію витрат за рахунок зменшення резервів, скорочення чисельності підрозділів і співробітників.

Це означає не повне обмеження кредитування банками, а лише більш чітке їхнє переформатування в інші заходи [30, с. 34]:

- посилення умов кредитування для позичальників;
- збільшення фінансування оборотних коштів постійним клієнтам;
- перенаправлення банків на сферу споживчого кредитування;
- зосередження на короткострокових кредитах і високих процентних ставках.

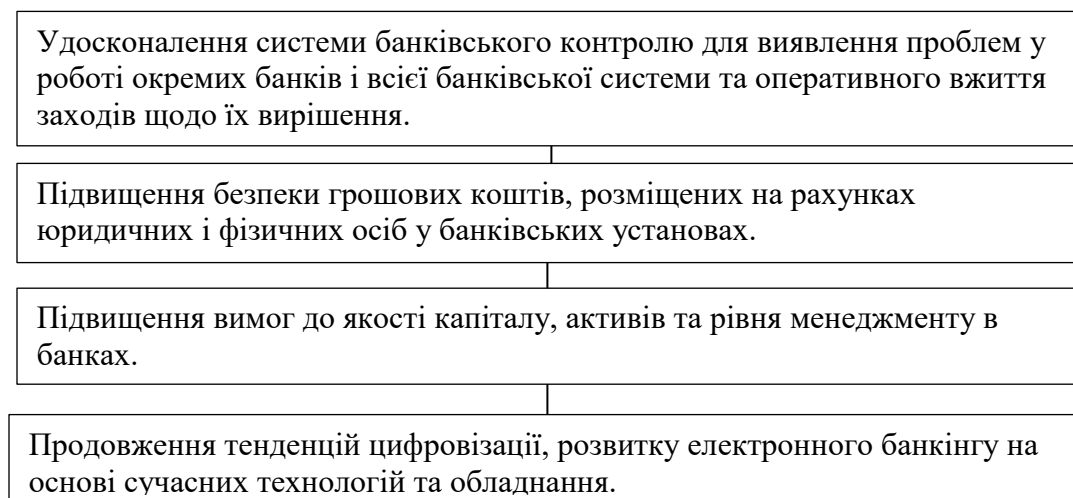
Отже, можна стверджувати, що основним завданням банків є зниження витрат, у тому числі створення резервів під неякісні активи та збільшення доходу від операцій із низьким рівнем ризику. Основною метою для банків має стати підтримка на необхідному рівні фінансової стійкості та недопущення відтоку депозитів, у результаті чого спостерігатиметься збереження ресурсного потенціалу для здійснення кредитних операцій та відновлення економіки.

У період пандемії та карантинних обмежень усі учасники банківської системи мали змогу оцінити переваги оновленої форми обслуговування клієнтів. Зокрема, це було пов'язано з необхідністю зменшення фізичного контакту між людьми, що стало каталізатором швидкої трансформації офісів і відділень банків, організації віддаленої роботи персоналу, розробки мобільних додатків та інших каналів дистанційного обслуговування клієнтів [30, с. 35].

Те ж саме сталося з початком війни, коли банки стикнулися з необхідністю адаптуватися до воєнного стану, прискорити темпи цифровізації, оскільки

більшість банків були змушені припинити діяльність своїх відділень і перенести головні офіси в інші безпечніші регіони України.

Так, для подальшого розвитку банківської системи України необхідні наступні дії, які відображені на рис. 2.6.



**Рис. 2.6. Напрями подальшого розвитку банківської системи України**

Примітка. Складено на основі [12]

Запропоновані напрями дозволять підвищити ефективність функціонування банківських установ та забезпечити їхню стійкість в умовах зростаючих економічних викликів. Їх реалізація сприятиме формуванню конкурентоспроможної, технологічно розвиненої та орієнтованої на потреби клієнтів банківської системи України.

## РОЗДІЛ 3

### ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ

#### **3.1. Розвиток банківських послуг в епоху цифрової трансформації банківської системи**

Стрімкий розвиток та впровадження цифрових технологій прискорюють процеси трансформації банківських послуг та каналів їх надання. Цифровізація несе у собі вагомі виклики та суттєві зміни, що найбільш динамічно проявляються у фінансовій сфері, особливо у банківській діяльності. Клієнтоорієнтованість, персоналізація пропозиції, мобільність надання послуг – це ключові складові концепції сучасного банкінгу, які ще більш вагомо проявлятимуться при переведенні традиційного банківського бізнесу в цифровий формат.

Цифровізація банківської діяльності через розвиток технологій та збільшення клієнтських потреб вимагає від банків розширення переліку послуг, включаючи до нього фінансові та нефінансові послуги. Тому перед банками сьогодні стоїть серйозне завдання щодо трансформації моделі організації та надання банківських послуг, що дозволить удосконалити клієнтські сервіси, урізноманітнити продуктові пропозиції та диверсифікувати доходи. Стратегічно важливим завданням прискореного розвитку вітчизняного цифрового банкінгу є розробка конкурентоспроможної комплексної банківської продуктової пропозиції, зберігаючи при цьому затребувані традиційні продукти та послуги, спрощуючи інструменти їх реалізації на основі застосування передових інформаційно-комунікаційних технологій [4].

Цифровізація в умовах сьогодення є однією з визначальних тенденцій розвитку людства та сфер його діяльності. На основі цифровізації формується більш інклюзивне суспільство, створюються кращі механізми управління, розширюється

доступ ринку банківських послуг та підвищується їх якість. Цифровізація створює умови для зниження цін для користувачів послуг та розширення їх спектру. Пандемія коронавірусу, яка слугувала поштовхом для прискорення інформатизації, засвідчила важливість та необхідність у користуванні цифровими технологіями для підвищення добробуту населення та розвитку економік країн світу.

М. В. Руденко, під “цифровізацією” розуміє зміну природи та бізнес-моделі економічних відносин, їх суб’єктивно-об’єктивної орієнтованості (перехід до цифрового бізнесу). Надання нових можливостей отримання прибутку та створення цінності; вдосконалення управління виробництвом товарів і послуг; вирішення нагальних економічних проблем в розрізі окремих галузей та підприємств” [29, с. 10].

В основу будь-якої економічної трансформації закладено зміни, основним аспектом яких є перегляд підходу до ведення бізнесу. Траєкторію розвитку банків визначає сукупність факторів зовнішнього середовища, що характеризується на даному етапі нестабільністю та підвищеними ризиками. Ключовим фактором, що визначає зміну парадигми діяльності банків, стають потреби клієнтів, що змінилися. Вже зараз молоде покоління виявляє більшу лояльність до цифрових компаній, ніж до традиційних гравців. У зв’язку з цим перед банками постає завдання переходу до нового формату діяльності, впровадження проривних технологій та інноваційних підходів до управління, щоб забезпечити своє виживання на ринку в довгостроковій перспективі [4].

Цифровізація основних банківських процесів призводить до того, що вартість банківських послуг, таких як продаж новітніх продуктів та послуг, знижується на 40–60 %. Цифрові технології дозволяють підвищити швидкість та зручність обслуговування клієнтів, що у свою чергу сприяє зміцненню відносин між банками та клієнтами.

У найближчі роки швидкість цифрового розвитку тільки збільшуватиметься, і раціональне управління цифровою трансформацією у банківській діяльності стане

перевагою в умовах конкурентної боротьби з фінтех-компаніями. Основні переваги, які несе цифрова трансформація для банківського сектора, наведені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

### Основні переваги цифрової трансформації банківського бізнесу

Переваги	Можливість оптимізації банківських процесів
	Формування персоналізованої та привабливої інфраструктури обслуговування
	Можливість пошуку нових джерел доходів

Примітка. Складено на основі [4]

Трансформація банківського бізнесу та послуг, що надаються, передбачає все більше й більше використання цифрових технологій з метою формування нових або удосконалення вже існуючих бізнес-моделей та підвищення ефективності своєї діяльності. Впровадження сучасних способів надання банківських послуг призводить до скорочення кількості філій банків, більшість послуг переводиться у сферу онлайн.

У теперішній час вже є можливим виокремити найважливіші тенденції цифрової трансформації банківських послуг, які лише починають проявлятися в інших сферах фінансової та економічної діяльності. У таблиці 3.2 представлені найважливіші тенденції цифрової трансформації новітніх та оновлених банківських послуг [4].

У сучасному світі банки орієнтуються на потреби та уподобання клієнтів, що зумовлює необхідність не тільки збирання великого обсягу даних, а й їх глибокого аналізу. Проведення такої роботи в даний час можливе за допомогою використання в банку цифрової технології Big Data (Великі дані). Їх обробляють за допомогою спеціальних автоматизованих інструментів, так як вважається, що за допомогою програми Microsoft Excel неможливо проаналізувати такий обсяг даних та прийняти відповідні рішення на основі отриманих результатів. Використання Big Data є одним із способів підвищення рентабельності банку за рахунок того, що результати аналітики великих даних сприяють правильній побудові бізнес-моделі конкретного

банку, яка передбачає розробку та застосування персоналізованих пропозицій для клієнтів, виходячи з їх потреб.

Таблиця 3.2

### Найважливіші тенденції цифрової трансформації банківських послуг

Напрямок	Опис
Розвиток цифрового банкінгу	Банк без відділень. Сфокусований на дистанційному обслуговуванні клієнтів, що дозволяє не лише підвищити якість та швидкість роботи з клієнтами, а й заощадити час та витрати, підвищити безпеку особистих даних.
Формування оновлених електронних платіжних систем	Вид платіжних систем, який дозволяє здійснювати розрахунки через мережу або платіжні чіпи та токенізовані платіжні картки.
Швидке он-лайн кредитування	Послуга, яку надають банки своїм клієнтам за допомогою дистанційного обслуговування на сайті або в додатку
Віддалена ідентифікація	Механізм, який дозволяє підтвердити особу клієнта дистанційно за допомогою біометричних персональних даних (зображення особи та голосу), з метою надання фінансових послуг онлайн.
Використання штучного інтелекту (ШІ)	Технологія у вигляді аналітичної системи, здатної до навчання людського мислення та вирішення завдань різної складності.
Використання Big Data	Технологія, що дозволяє банкам аналізувати великий масив даних
Впровадження робоедвайзингу	Програма-робот, який збирає інвесторам портфель інвестицій, надає допомогу у керуванні даним портфелем, тобто замінює фінансового консультанта

Примітка. Складено на основі [4]

Результатом проведеної роботи у цій галузі є отримання персоналізованої банківської послуги, використання якої буде вигідним, як для банку, так і для клієнта цього банку. Тобто цифрові технології допомагають створити нову послугу, яка буде індивідуальною для кожного клієнта банку. Насправді це є великою перевагою на ринку банківських послуг, адже створення таких продуктів та послуг

дозволяє не тільки утримати вже існуючих клієнтів, а й залучити нових і цим розширювати клієнтську базу.

Другим вагомим напрямом трансформації банківського бізнесу під впливом цифровізації є операційні процеси. Ефективність здійснення банківської діяльності в багатьох залежить від правильно сформованого операційного процесу, що, у свою чергу, залежить від бізнес-моделі конкретного банку. Ці два напрями виступають одними з основних, за якими йде трансформація банківських послуг в умовах цифровізації. Отже, крім вищезазначеної технології Big Data, в операційних процесах банками використовуються такі інноваційні технології, як машинне навчання, поглиблена аналітика, штучний інтелект, робоедвайзинг, а також блокчейн, що дозволяє здійснювати операції без участі посередників та операційно-облікового підрозділу кредитних організацій [4].

Застосування наскрізних технологій дозволяє створювати абсолютно нові продукти та послуги, причому необхідно зазначити, що це стосується не лише банківського сектора, а й інших сфер. Але для банківської галузі це особливо актуально. Створення нових продуктів та використання інноваційних технологій дозволяє банкам спростити та підвищити швидкість здійснення різних операцій, тобто оптимізувати операційні процеси банків. Така оптимізація здійснюється шляхом переходу обслуговування клієнтів в онлайн-формат. Застосування банками цифрових технологій в операційних процесах несе в собі безліч переваг, серед яких можливість обслуговування клієнтів за допомогою онлайн-простору (банківських мобільних додатків), що не вимагає особистої присутності, розробка персоналізованих пропозицій, включаючи знижки та найбільш вигідні умови щодо кожного клієнта. У додатку Ж наведена інформація щодо 10 додатків вітчизняних банків та банків іноземних банківських груп, які займають провідні позиції на ринку України.

Ще одним напрямом впровадження цифрових технологій є застосування в роботі банків кешбек-сервісів під час здійснення придбання банківських послуг чи

продуктів. Різновидом такої технології є створення індивідуальних кастомізованих пропозицій в результаті проведеного аналізу даних із застосуванням Big Data. Можна відзначити, що за тими напрямками, за якими йде цифрова трансформація, банки використовують практично одні й ті самі технології з акцентом на конкретну категорію клієнтів або операційні процеси. Створення персональних пропозицій залучає потенційних клієнтів, тому дана сфера застосування цифрових технологій досить актуальна серед організацій банківського сектора. Так, АТ КБ «ПриватБанк» під час обслуговування своїх клієнтів аналізує не тільки фінансовий стан, а й бере до уваги його вік та купівельну спроможність. Це загалом дає загальне уявлення про споживача банківських послуг, на основі чого вже формується персональна пропозиція, або банк приймає рішення про відмову у роботі з потенційним клієнтом через його неспроможність або погану кредитну історію.

Цифрова трансформація банківської діяльності, спрямована на клієнтоорієнтованість та оптимізацію операційних процесів, зумовлюють формування бізнес-моделей в кожному вітчизняному банку, незважаючи на його масштаби. Сьогодні цифрові технології присутні у будь-якій сфері банківського бізнесу, так як глобальний процес цифровізації неспроможний залишити його осторонь. Тому бізнес-моделі банків трансформуються за рахунок цифровізації його структурних елементів. І. С. Андрющенко, В. Л. Скидана вважають “... що цифрова трансформація – це не тільки зміна технологій, ... бізнес-моделей, а й зміна організаційної стратегії, яка відображається в іншому способі мислення”[1, с. 80–81].

Цифровізація відкриває перед банками нові можливості та дає їм нові конкурентні переваги, але водночас привносить у роботу банківського сектору нові ризики – не фінансової, а технологічної природи, що створює нові проблеми у забезпеченні економічної безпеки банків та нові виклики стабільності фінансової системи [4].

Розширення спектра банківських ризиків пов'язане з новими типами учасників ринків, новими технологіями, ускладненням законодавства, зміною поведінки споживачів. Впровадження цифрових технологій поступово стирає межу між банківськими та небанківськими видами діяльності, а швидкість створення нових платіжних інструментів випереджає можливості пристосовності до неї банківського середовища.

Рівень “традиційних” банківських ризиків також змінюється, що в сукупності створює нову структуру ризику – як індивідуального, тобто ризик окремих банків, що здійснюють цифрову трансформацію, так і системного, тобто ризику банківської системи загалом. Банківський ризик-менеджмент, таким чином, стикаються з двома проблемами. Перша стосується цифрової трансформації управління ризиками та її процесів, а друга – управління ризиками, склад і структура яких динамічно змінюються у процесі цифрової трансформації [4].

Управління ризиками має орієнтуватися на перспективну структуру ризиків, які можуть виникнути у майбутньому, бажання банку прийняти їх, а також методи для виявлення та зниження цих ризиків. Воно повинно бути досить гнучким, щоб адаптуватися до нових та непередбачених ризиків. Нездатність банків реагувати на зміну структури ризиків створює загрози.

В рамках цифрової трансформації до складу основних ризиків банку об'єктивно інтегрується кіберризик, пов'язаний з порушенням конфіденційності електронної інформації та її захисту від пошкодження, неправильного використання чи крадіжки. Кіберризик зачіпає не лише банки, а й їхніх клієнтів. Конкуренція змушує банки підвищувати зручність та якість фінансових послуг, одночасно розширюючи ризики клієнтів з погляду можливих втрат.

Таким чином, за зростання якості, швидкості, доступності взаємодії та зниження вартості послуг та інші “цифрові” переваги банків клієнти сплачують додаткові ризики. Залишаються відкритими питання про правомірність такої передачі ризиків найбільш вразливому учаснику взаємовідносин та компенсацію

додаткового ризику клієнтів додатковою прибутковістю. Незалежно від відповіді на ці питання, виходячи із реального стану справ, для зниження кіберризиків необхідні скоординовані дії регулятора, банків та споживачів фінансових послуг. Загалом, заходи управління банківськими ризиками, пов'язані з цифровими технологіями, мають бути спрямовані на забезпечення кібербезпеки, конфіденційності та стійкості до відмови.

Таким чином, з розвитком цифрових технологій банки трансформують свої послуги та отримують реальний інструмент для надання клієнтам максимального рівня сервісу, підвищуючи їхню лояльність. Тим самим банки закріплюють та розширюють свої клієнтські бази [4].

### **3.2. Цифрова трансформація банківської системи України в умовах глобалізаційних викликів**

В усіх країнах світу, незалежно від рівня їхнього розвитку, відбувається інтенсивна цифровізація ринку банківських послуг. Це зумовлено проникненням технологій у суспільне життя та його трансформацією загалом. Тобто цифрові технології є вже не перевагою в будь-якій сфері, а стали її невід'ємною частиною. Банківський сектор характеризувався швидким прийняттям сучасних фінансових технологій. Їх інтеграція в банківську діяльність – це не лише онлайн-обслуговування та віддалені сервіси, а й перетворення моделі сучасного банкінгу, що диктує сьогодення. Часто цифрову трансформацію банківської діяльності розглядають із позиції споживачів їхніх послуг, зосереджуючи увагу на оцінці переваг, які надає використання новітніх технологій. Проте банківська діяльність змінюється настільки, що відбувається кардинальна переорієнтація пропозиції на ринку відповідних послуг. Це зумовлює необхідність вивчення зміни його кон'юнктури під впливом цифрової трансформації та загальносвітових трендів. Для України вказаний напрям є важливим з огляду як на необхідність адаптації

банківських сервісів до варіативних потреб ринку, так і на процеси цифровізації, що тривають. Зазначене свідчить про актуальність обраного напрямку досліджень. Тому банки для збереження та примноження клієнтської бази повинні використовувати цифрові технології й розширювати форми надання традиційних послуг. Ці процеси повинні відбуватися синхронно зі світовими ринками, адже від їх гармонізації залежать можливості здобуття переваг для України [7, с. 47].

У сучасних реаліях фінансові технології (Fin-tech) помітно впливають на трансформацію економічних систем, відкриваючи нові можливості для їхнього розвитку та адаптації. В умовах динамічного середовища, особливо з огляду на виклики, з якими стикається Україна, впровадження інновацій у сфері фінансів набуває особливої ваги. Фінтех не лише розширює доступ до фінансових інструментів, а й активізує підприємницьку діяльність, оптимізує бізнес-процеси та сприяє залученню інвестицій [5]. Раніше конкурентні переваги банку визначались через розгалужену мережу філій, але сьогодні цифровізація суспільства зменшує вагу цього чинника. Банки повинні адаптувати власні послуги під запити клієнтів, що динамічно трансформуються в сучасному світі. Економічна природа банківських послуг залишається незмінною, проте їхня форма набуває нових вимірів.

Історія цифровізації банківської діяльності розпочалася наприкінці 1990-х років. Відтоді банки та їх клієнти адаптувались до використання цифрових практик. Сьогодні онлайн- та мобільний банкінг, використання голосових помічників і чат-ботів – звичайна практика. У додатку 3 позначено основні етапи цифровізації банківської діяльності [7, с. 49].

Таким чином, процес цифровізації банківської діяльності триває. Щоденні банківські операції проводяться з використанням серверних систем, які забезпечують їх реалізацію. Відкриття додатка та здійснення операції заміняють фізичне звернення до відділення банку. Проте доволі індивідуальним у розрізі банків є використання конкретного ІТ-обладнання. Часто це конфіденційна

інформація, яка не підлягає розголошенню з позиції безпеки. Водночас залишається частина клієнтів банківських установ, для котрих користування банківськими послугами можливе лише в традиційні формі. З одного боку, це створює передумови для використання застарілих систем та інфраструктури обслуговування, а з другого – їх застосування відповідає задоволенню потреб ринку, де досі зберігається відповідний попит. Але збереження традиційного банкінгу й сповільнення модернізації банківської діяльності призводять до втрати окремими банками конкурентоспроможності. Цьому сприяють кілька чинників [32]:

- демографічний фактор закономірно перетворює молодь, народжену під час розгортання цифровізації суспільства, на активних користувачів банківських послуг, для яких очевидною є перевага цифрового обслуговування;
- динамічна зміна й удосконалення технологій ускладнюють їх швидку інтеграцію, діяльність вимагає поступових і послідовних кроків;
- дедалі більша акцентуація регулюючих заходів націлена на цифровізацію роботи банків.

У світі поступово формується глобальний регульований цифровий простір, що забезпечує безпеку та конфіденційність. Банківська діяльність потребує дедалі чіткіших правил цифрової трансформації, що охоплює як традиційні послуги, так і нові технології – від штучного інтелекту до крипто активів. З огляду на ці потреби в Європейському Союзі вже прийнято кілька ключових нормативних документів, спрямованих на посилення контролю та стабільності у фінансовому секторі, де активно впроваджуються цифрові технології. Йдеться про Digital Operational Resilience Act (DORA), Markets in Crypto-Assets Regulation (MiCAR) та Artificial Intelligence Act (AI Act) (додаток II).

Цифровізація банківської діяльності не просто змінює її архітектуру, а сприяє концептуальній трансформації. Такі процеси перетворюють ландшафт банківської

сфери, сприяючи покращанню обслуговування та задоволення попиту клієнтів [7, с. 50].

Вирішальну роль у цьому відіграють роботизована автоматизація процесів (Robotic Process Automation, RPA), ШІ, машинне навчання та хмарні технології [31]. ШІ також впливає на цифровізацію: завдяки йому істотно полегшилося застосування індивідуального підходу до клієнтів і покращилася оцінка банківських ризиків. Хмарні технології – основа для функціонування цифрових гаманців, мобільних додатків тощо. Науковці справедливо підкреслюють, що фінтех є продуктом глибокої інтеграції традиційних фінансів і технологічних інновацій [7, с. 50].

Банки як один із головних елементів фінансової індустрії є сферою, що стикнулася з можливостями та проблемами пов'язаними з інтеграцією цифрових технологій. У цьому плані важливим є вивчення впливу цифрової трансформації банків на їхні ризики. Причому це питання є актуальнішим у макроекономічному контексті, адже підвищені ризики банківської галузі спричиняють фінансові кризи. Водночас погляди науковців на оцінку згаданого впливу істотно відрізняються. В одних дослідженнях описується зростання ризиків банків унаслідок цифровізації, в інших, навпаки, їхнє зменшення. До основних аргументів, що визначають позитивний вплив цифровізації банківських ризиків, належать такі:

- фінтех сприяє ефективнішій ідентифікації кредитоспроможності клієнтів;
- через автоматизовані технології управління кредитним ризиком зменшується відсоток непрацюючих кредитів;
- зростає конкурентоспроможність банків;
- банківські фінтех-інновації зменшують прийняття банком ризику [34].

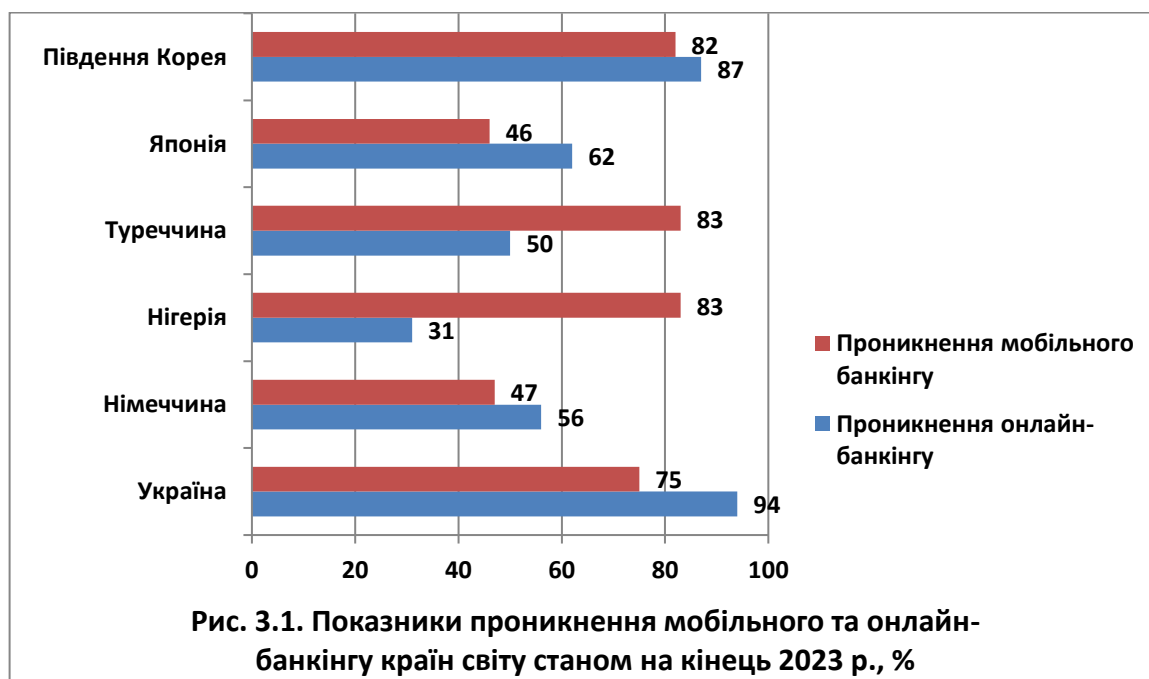
За деякими оцінками, з моменту розгортання пандемії застосування фінтех-додатків у Європі зросло на 72 %. Банки перевели майже всю взаємодію з клієнтами в онлайн-простір. Оцінки статистики використання банківських послуг у Європі

демонструють: клієнти старше 55 років лише на 17 % переорієнтували попит на послуги банків онлайн, тоді як клієнти молодше 35 років – на 28 % [36].

Як бачимо, цифрова трансформація банківської діяльності в макроекономічному контексті сприяла підтримці економічної активності й мінімізації системних ризиків у економіці під час пандемії. Це не означає, що процес цифровізації позбавлений власних ризиків, проте інтерес становить саме макроекономічний контекст. Факторами порушення системних ризиків, окрім цифровізації, є [33]: частка тіньової банківської системи; фінансова стійкість банків та інших фінансових установ; монетарна політика; невизначеність економічної політики; проциклічність економіки.

Отже, підвищуючи конкурентоспроможність за допомогою цифровізації, банківська сфера загалом знижує системний ризик [7, с. 52].

На рисунку 3.1 представлено порівняльний аналіз рівня проникнення мобільного та онлайн-банкінгу (відсоток користувачів) у шести країнах світу станом на 2023 р.



Примітка. Складено на основі [35; 40]

Наведені дані підтверджують, що цифрова трансформація банківської діяльності є глобальним явищем, яке розгортається неоднорідно, часто з випередженням у країнах із ринками, що розвиваються, завдяки гнучкості інфраструктури, активності споживачів та підтримці цифрових інновацій [7, с. 53].

Інтенсивність процесів цифровізації банківської діяльності та банківських послуг в Україні на тлі загальносвітових тенденцій ілюструють передові результати. Приводом до необхідності швидкого дистанціювання банківських сервісів стала не лише пандемія COVID-19, а й повномасштабна російська агресія. Це прискорило розвиток цифрових технологій у фінансовій сфері загалом та банківській системі зокрема. У розрізі показників, що характеризують доступ суб'єктів економіки України до банківських послуг, варто виокремити [5]: доросле населення, що активно користується інтернет-банкінгом – 44 % (2022 р.); доросле населення, яке користується мобільними фінансовими послугами, – 31 % (2021 р.); кількість безготівкових трансакцій на одного користувача – 280 (2022 р.). Досягненню зазначених показників сприяв активний розвиток онлайн-банкінгу в системоутворюючих банках України, зокрема АТ КБ «ПриватБанк» та АТ «Ощадбанк». Показовим є й досвід організації та роботи українського необанку «Монобанк», котрий продовжує розширювати спектр власних послуг. Окрім того, здобутками ефективної цифровізації банківської діяльності можна вважати розвиток безготівкових платежів, адже Україна одна з перших у світі впровадила QR-коди для безготівкових розрахунків. Це інноваційне рішення багаторазово пришвидшило оперативність і знизило вартість безготівкових платежів [7, с. 53].

У розбудові фінтех-індустрії, у т. ч. у контексті цифровізації банківської діяльності, відіграє розширення інфраструктури для обігу криптовалют та цифрових активів. З 2022 р. в Україні триває робота над нормативно-правовим актом, який регламентує обіг операцій та оподаткування віртуальних активів [13].

Для розвитку та використання електронних і цифрових грошей в Україні важливим є Закон “Про платіжні послуги” [25].

Глобальні вектори цифрової трансформації банківського сектору свідчать про зростаючу зацікавленість у впровадженні цифрових валют центральних банків. Україна не залишається осторонь таких ініціатив. Роботи щодо впровадження цифрової гривні (e-гривня) ведуться з 2021 р. Ключова мета її запровадження, згідно з баченням НБУ, полягає в забезпеченні повноцінного виконання функцій грошей як доповнення до наявних готівкової та безготівкової форм гривні. Очікується, що впровадження цифрової гривні сприятиме розвитку платіжної інфраструктури, поширенню безготівкових розрахунків, зниженню їхньої вартості та підвищенню прозорості фінансових операцій [18].

Запровадження цифрових валют стимулює розвиток мобільного банкінгу, який із простого каналу доступу до рахунку перетворюється на платформу управління цифровими активами, що відкриває банкам нові горизонти в конкурентній боротьбі як між собою, так і з небанківськими фінансовими установами.

Отже, цифрова трансформація банківської системи є однією з ключових складових економічних змін у контексті глобалізації та розвитку новітніх технологій. Зміни в міжнародній фінансовій сфері визначають нові орієнтири для розвитку банківських установ, надаючи їм можливості для оптимізації процесів, зниження витрат і підвищення ефективності обслуговування клієнтів. У цьому контексті важлива адаптація світових тенденцій цифрової трансформації до реалій української банківської системи, що потребує врахування специфіки національної економіки, правового поля та інфраструктури.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення і запропоновано вирішення важливого наукового завдання щодо трансформації банківської системи у контексті глобалізаційних викликів. За результатами проведеного дослідження сформульовано низку висновків та узагальнень.

1. Банківська система є невід'ємною частиною фінансового ринку, а її стійкість та ефективність є необхідною умовою розвитку національної економіки. У сучасних умовах економічного розвитку основною функцією банківського сектора є перерозподіл фінансових ресурсів між різними суб'єктами, галузями та секторами національної економіки, забезпечуючи тим самим підвищення її конкурентоспроможності. Банківські установи надають понад 90 % усіх видів фінансових послуг. У цілому банківська система є основою для ефективного здійснення процесу відтворення національної економіки та є основним джерелом формування капіталу в економіці країни.

2. Сучасні тренди розвитку економіки і суспільства, зокрема пандемія, вносять суттєві корективи у трансформаційні процеси банківської системи, зокрема в розрізі прискорення переходу в онлайн-режим роботи і необхідність постійно пристосовуватися та адаптуватися в нових умовах, виконуючи при цьому всі функції банківської системи і забезпечуючи її стабільність.

3. Основуючись на запропонованій періодизації, помічаємо, що кризові явища є основою для багатьох змін в банківській системі. Саме банківські кризи слугували підґрунтям для банківської реформи, зміни інструментарію монетарної політики, запровадженню макропруденційних практик, посиленої диджиталізації та інше. Таким чином відбувається напрацювання банківського досвіду, який необхідний для подальшого розвитку.

4. Додатково слід зазначити, що зі змінами в банківському секторі, виникають нові практики реалізації монетарної та макропруденційної політик. Розширюється

інструментарій, комбінаторність інструментів та посилюється координація зі сторони центрального банку. У зв'язку з цим, потребує додаткового вивчення питання трансмісійного механізму монетарної політики, особливо у воєнний час, розширення інструментарію монетарної та макропруденційної політики в банківській практиці України, а також їх координація.

5. У майбутньому основним фактором негативного впливу на фінансовий стан банків стане кредитний ризик, який може суттєво знизити рівень банківського капіталу через втрати частини кредитного портфеля. Однак НБУ не застосовуватиме санкції до банків через недотримання вимог щодо капіталу та ліквідності в умовах воєнного стану та після його закінчення надасть банкам достатньо часу для відновлення фінансової стабільності.

6. Цифрова трансформація як найвищий рівень використання цифрових технологій породжує у банківському секторі такі ефекти: високий ступінь стандартизації, так як інтеграція фінансових функцій з технологічними системами базується на стандартизованих процесах та даних; високий рівень автоматизації, оскільки нові технологічні інструменти забезпечують автоматизацію більшості послуг та процесів; підвищення продуктивності за рахунок скорочення витрат часу виконання дій та операцій; зміна фінансових моделей у бік концентрації ресурсів на розумінні потреб ринку, а не на транзакціях; покращення взаємодії з клієнтами та співробітниками завдяки підвищенню доступності інформації; покращення якості обслуговування клієнтів за рахунок кращої структуризації процесу надання послуг. Отже, цифрова трансформація банківського сектора дає можливість удосконалювати банківську діяльність, підвищувати її ефективність та прибутковість, а також скорочувати витрати.

7. Трансформація банківських послуг в умовах цифровізації дає такі переваги клієнтам:

- доступність за часом (24/7) та місцем (з будь-якої точки);
- економія часу доступу до послуги;

- висока швидкість взаємодії, яка залежить від швидкості роботи банківського фахівця (відсутність проблеми черг);

- збільшення кількості здійснюваних банківських операцій; можливість одночасного доступу до кількох продуктів та послуг у будь-якій комбінації.

8. Зрештою, впровадження цифрових технологій веде до створення нових бізнес-моделей та розвитку відкритих екосистем, в які будуть залучені всі ринки та споживачі. Важливо підкреслити, що цифрова трансформація – це не технологічна стратегія, а бізнес-стратегія, яка дозволяє бізнесу швидко реагувати на потреби ринку.

9. Процеси цифровізації банківського сектору набувають дедалі більших масштабів. Адаптація банківської діяльності до вимог цифровізації суспільного життя викликала глибинні зміни в концепції банківських сервісів, фактично зумовивши трансформацію банківських систем. Банківський сектор один із перших перейняв активне впровадження цифрових технологій. У цьому аспекті виокремлено етапи цифровізації банківської діяльності, які досі тривають. Кризові явища, які відбувалися в окремих країнах чи у планетарному масштабі, спонукали банківські установи до впровадження пристосувальних механізмів для забезпечення безперервності надання банківських послуг. Кризові явища сприяли швидкій цифровізації банківських сервісів. Сьогодні цифровізація банківської діяльності перейшла на новий етап – цифрову трансформацію, що докорінно змінює принципи обслуговування.

10. Цифрова трансформація спричиняє нові виклики та проблеми. Частина з них перебуває у площині підвищених ризиків і необхідності чіткої правової регламентації. Тому в Європейському Союзі активно розбудовується нормативно-правова інфраструктура регулювання цифровізованої банківської сфери (DORA, MiCAR, AI Act). Зміна ландшафту банківської сфери сприяє покращанню обслуговування попиту клієнтів. Визначено ключові технології, що інтегруючись у банківську діяльність, допомогли їй концептуальній трансформації.

11. Особливої уваги потребують питання взаємозв'язку та залежності між цифровізацією банківської діяльності й ризиковістю. Цифровізація банківської сфери загалом знижує системний ризик.

12. Аналіз проникнення мобільного та онлайн-банкінгу у вибірці країн світу за підсумками 2023 р. ілюструє їх нерівномірність. Не завжди високорозвинуті країни були активнішими в частині використання онлайн- та мобільного банкінгу. Це підтверджує тезу про відсутність чіткої кореляції між рівнем економічного розвитку й можливостями впровадження цифрових технологій у банківську діяльність. Швидше, визначальними є мінливі потреби клієнтів і активність банків у їхньому задоволенні. Яскравий приклад цього надає Україна, де цифрова трансформація банківської діяльності набула великих масштабів попри серйозні макроекономічні проблеми та інші виклики, спричинені війною. Цифровізації банківських сервісів сприяли присутність необанків і швидкий перехід системно важливих банків в онлайн-площину.

13. Розбудова фінтех-індустрії в Україні відбувається гармонізовано із загальносвітовими тенденціями, зокрема активно готуються зміни до законодавства, що регламентують операції та обіг цифрових активів. Також прийнято низку нормативних актів, що сприяють активному використанню кроскордонних платежів. Важливим із позиції стимулювання банківської системи є запровадження цифрових валют. Введення е-гривні відкриє широкі можливості для цифровізації банківської діяльності та фінансової системи в цілому.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андриющенко І. С., Скидан В. Л. Цифрова трансформація банківського сектора України. *Бізнес Інформ*. 2023. № 12. С. 77–82. URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2023-12\\_0-pages-77\\_82.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2023-12_0-pages-77_82.pdf)
2. Барна М. Ю., Руцишин Н. М. Стан і тенденції розвитку банківської системи в контексті структурного реформування національної економіки України. *Науковий журнал “Наукові горизонти”*. 2020. Т. 23, № 12. С. 84-98.
3. Бегаль І. Рейтинг банківських додатків. *Forbes*. 10 травня 2023. URL: <https://forbes.ua/money/rejting-bankivskikh-dodatkiv-chi-ekonkurenti-u-mono-chi-zmig-oshchad-obiyti-rayf-ta-otp-yake-mistse-u-top-10-posidae-privat-doslidzhennya-asotsiatsii-ema-10052023-13576>
4. Береславська О. І. Трансформація банківських послуг в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск # 60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-99>
5. Бугель Ю., Очеретко Б. Цифрова трансформація банківської системи: інновації та вплив на фінансові послуги. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 3. С. 257-273. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.03.257>
6. Бураковський І. Якою була реакція України на світову фінансову кризу 2007-2009 років. *Еспресо*. 2021. URL: <http://surl.li/mexub>
7. Вергелюк Ю. Ю., Ганцяк М. О., Фомов Д. О. Цифрова трансформація банківської системи: глобальні орієнтири для України. *Фінанси України*. 2025. № 3. С. 45-57. doi: <https://doi.org/10.33763/finukr2025.03.045>
8. Гаряга Л. О. Класифікація трансформаційних процесів у банківській системі. *Вісник університету банківської справи*. 2020. № 3 (39). С. 38-45. URL: <https://ser.net.ua/index.php/SER/article/view/393/398>

9. Дорошенко Н. О., Віскарєва Е. О. Роль банківської системи у відновленні економіки України. *Молодий вчений*. 2023. № 8 (120). С. 60-65. <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-8-120-13>

10. Дрозд І. В. Організаційно-функціональна трансформація банківського сектору економіки України : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08 / І. В. Дрозд. Київ : ДВНЗ «Університет банківської справи», 2019. 254 с.

11. Жирий К. Як банки допомагають вистояти економіці та громадянам у часи війни. unian.ua. 2022. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/yak-banki-dopomagayut-vistoyati-ekonomici-tagromadyanam-u-chasiviyni-novini-ukrajina-11753254.html>.

12. Коверза В. С., Неівестна О. В., Шендригоренко М. Т., Іванова Н. С. Шляхи підвищення конкурентоспроможності банків в контексті інтеграції в ЄС. *Електронне наукове фахове видання “Ефективна економіка”*. 2020. № 11. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11\\_2020/77.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2020/77.pdf).

13. Котух Є. В., Рябокiнь М. В., Ніколаєвський Д. С., Єфіменко Ю. О. Сучасні вимоги щодо нормативно-правового регулювання ринку віртуальних активів. Актуальні проблеми світової економіки, міжнародних економічних відносин та міжнародних комунікацій в контексті становлення нового світопорядку та поляризації світу: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 24–25 берез. 2025 р. ДВНЗ “Ужгородський національний університет”. Ужгород, 2025. С. 276–279. URL: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-534-1-50>

14. Краснова І. В., Щеглюк М. С., Тур Г. О. Fintech та цифрові трансформації на фінансовому ринку. *Ефективна економіка*. 2023. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.4.15>

15. Огляд банківського сектору. Лютий 2022 року. 12 с. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Banking\\_Sector\\_Review\\_2022-02.pdf?v=14](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2022-02.pdf?v=14)

16. Огляд банківського сектору. Травень 2025 року. 14 с. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Banking\\_Sector\\_Review\\_2025-02.pdf?v=14](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2025-02.pdf?v=14)

17. Основні засади грошово-кредитної політики на період воєнного стану. 2022. 6 с. URL: <https://bank.gov.ua/ua/files/hJTwdIrBPNWeMzk>

18. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/>

19. Панасицька О., Іванцова А. Менші прибутки та списані кредити: як банки пережили турбулентний 2020-й. Вокс Україна. 2021. URL: <http://surl.li/okwvx>

20. Посмітна М. В. Періодизація розвитку банківської системи України у контексті реалізації макроекономічної політики Національного банку України. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 4 (84). С. 128-137. DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2023-84-20>

21. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 7 грудня 2000 р. № 2121-III. Дата оновлення 10.01.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>

22. Про внесення змін до деяких законів України щодо забезпечення стабільності системи гарантування вкладів фізичних осіб від 1 квітня 2022 року № 2180-IX. Дата оновлення 28.10.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2180-20#Text>

23. Про Національний банк України : Закон України від 20 травня 1999 р. № 679-XIV. Дата оновлення 19.12.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text>

24. Про особливості підтримання ліквідності банків в умовах воєнного стану : Постанова Правління Національного банку України від 24.02.2022 № 22. Дата оновлення 15.04.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0022500-22#Text>

25. Про платіжні послуги : Закон України від 30.06.2021 № 1591-IX. Дата оновлення 15.11.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20#Text>

26. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану : Постанова Правління Національного банку України від 24.02.2022 № 18. Дата оновлення 03.07.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22#Text>

27. Прокопенко Н., Мирончук В., Шепель І. Принципи функціонування банківської системи України в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1556/1497>

28. Рац О.М. Дослідження ефективності функціонування банківських установ України в умовах воєнного часу. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 47. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/29043/1/Rats.pdf>

29. Руденко М. В. Цифровізація: категоріальні особливості та специфіка трактування. *Економічний форум*. 2021. № 4. С. 3–13. URL: [http://e-forum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyu\\_forum/article/view/243/232](http://e-forum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyu_forum/article/view/243/232)

30. Руцишин Н. М., Пелех О. Р., Козак А. Р., Криворучко Н. М. Сучасний стан банківської системи України та перспективи її розвитку. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. Економічні науки. 2024. № 75. С. 27-36. <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1512/1423>

31. Banking Transformation: The digital advantage. HCLTech. 2023. URL: <https://www.hcltech.com/knowledge-library/what-are-advantages-of-digitalization-in-banking>.

32. Demiray S. Digitalization of Banking Systems. EMBank. 2024. URL: <https://em.bank/blog/fintech/digitalization-of-banking-systems/>

33. Jia K., Liu X. Bank digital transformation, bank competitiveness and systemic risk. *Frontiers in Physics*. 2024. Vol. 11. URL: <https://doi.org/10.3389/fphy.2023.1297912>

34. Li C., He S., Tian Y., Sun S., Ning L. Does the bank's fintech innovation reduce its risk-taking? Evidence from China's banking industry. *Journal of Innovation & Knowledge*. 2022. Vol. 7 (3). URL: <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100219>.

35. Mastercard study: 51% of Ukrainians are ready to entirely switch to digital banking. Mastercard. 2023. URL: <https://www.mastercard.com/news/eemea/en/newsroom/press->

releases/en/2023/april/mastercard-study-51-of-ukrainians-are-ready-to-entirely-switch-to-digital-banking/.

36. Moden N., Neufeld P. How COVID-19 has sped up digitization for the banking sector. EY. 2020. URL: [https://www.ey.com/en\\_gl/insights/financial-services/emeia/how-covid-19-has-spiced-up-digitization-for-the-banking-sector](https://www.ey.com/en_gl/insights/financial-services/emeia/how-covid-19-has-spiced-up-digitization-for-the-banking-sector).

37. Proposal for a regulation of the European Parliament and of the Council laying down harmonised rules on artificial intelligence (artificial intelligence act) and amending certain union legislative acts. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:-52021PC0206>.

38. Regulation (EU) 2022/2554 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 on digital operational resilience for the financial sector and amending Regulations (EC) No 1060/2009, (EU) No 648/2012, (EU) No 600/2014, (EU) No 909/2014 and (EU) 2016/1011. URL: [https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2022/2554/oj/eng?utm\\_source=chatgpt.com](https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2022/2554/oj/eng?utm_source=chatgpt.com).

39. Regulation (EU) 2023/1114 of the European Parliament and of the Council of 31 May 2023 on markets in crypto-assets, and amending Regulations (EU) No 1093/2010 and (EU) No 1095/2010 and Directives 2013/36/EU and (EU) 2019/1937. URL: [https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2023/1114/oj/eng?utm\\_source=chatgpt.com](https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2023/1114/oj/eng?utm_source=chatgpt.com)

40. Share of bank account holders processing banking matters via online banking (PC or laptop) or mobile banking (smartphone or tablet) worldwide in 2024, by country. Statista. 2025. URL: <https://www.statista.com/statistics/1440760/mobile-and-online-banking-penetration-worldwide-by-country/>