

**МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

*Кваліфікаційна наукова праця  
на правах рукопису*

**Ткаченко Олександр Євгенійович**

УДК 336.71:004.738.5

**ДИСЕРТАЦІЯ  
ТРАНСФОРМАЦІЯ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ  
ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

Спеціальність 072 – «Фінанси, банківська справа та страхування»

Подається на здобуття ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

\_\_\_\_\_ О. Є. Ткаченко

Науковий керівник: Козій Наталія Сергіївна, кандидат економічних наук,  
доцент

**Ірпінь – 2026**

## АНОТАЦІЯ

**Ткаченко О. Є.** Трансформація банківського сектору в умовах цифрової економіки. Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування». Державний податковий університет. Ірпінь, 2026.

У дисертації здійснено поглиблення теоретичних засад, удосконалення методичних підходів і розроблення науково-практичних рекомендацій, що забезпечують трансформацію банківського сектору в умовах цифрової економіки.

У першому розділі розроблено теоретичне підґрунтя трансформації банківського сектору, яку визначено як комплексний процес радикальних і всеохопних змін у її структурі, функціональних механізмах та стратегічних орієнтирах. Для його обґрунтування застосовано методи порівняльного аналізу та логіко-структурного узагальнення, що дало змогу встановити вплив цифровізації, глобалізаційних процесів, упровадження ESG-принципів, воєнного стану та завдань післявоєнного відновлення на формування етапів трансформації (воєнний період – відновлення – сталий розвиток). Доведено, що трансформація спрямована на забезпечення стійкості, фінансової безпеки й конкурентоспроможності банківської системи в умовах економічної турбулентності.

Систематизовано види трансформаційних процесів у банківництві, що дозволило сформулювати їх класифікацію у двох вимірах – інституційному та функціональному. Для цього використано методи інституційного та функціонального аналізу, які дали змогу поєднати зміни на рівні центрального банку, банківського сектору, окремих банків і банківських продуктів із трансформаціями у капіталі, масштабах і строках банківських операцій, управлінні ризиками, просторових та валютних характеристиках і механізмах ідентифікації. Показано, що поєднання цих вимірів забезпечує багаторівневість

і багатифункціональність трансформації, формує ефект «ланцюгової реакції» та визначає нову архітектуру банківської діяльності в національній і глобальній економіці.

Розроблено концептуальну модель трансформації банківського сектору в умовах цифрової економіки. Для її побудови використано метод системного аналізу, що дозволив інтегрувати теоретичний, методологічний та управлінський блоки у єдину конструкцію. У її основу покладено поєднання загальних і спеціальних принципів, зокрема руху фінансових ресурсів, кіберстійкості, інноваційності, регуляторної узгодженості та сталого розвитку. Доведено, що практична реалізація моделі забезпечує узгодженість зовнішніх і внутрішніх регуляторних впливів, сприяє зміцненню стійкості банківського сектору, розширенню фінансової інклюзії та підвищенню рівня фінансової безпеки держави.

У другому розділі дисертаційної роботи представлено сучасні тенденції трансформації банківського сектору в умовах цифрової економіки та розроблено методичні підходи до її оцінювання.

Проведений аналіз засвідчив, що трансформація банківського сектору України мала закономірний еволюційний характер, відображаючи динаміку змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. На сучасному етапі визначального значення набули цифрові технології, дистанційне банківське обслуговування, інтеграція державних програм та активне залучення міжнародного капіталу, які забезпечують безперервність функціонування фінансової системи.

Запропоновано методичний підхід до оцінювання ефективності трансформаційних процесів, що ґрунтується на інтеграції чотирьох груп індикаторів: цифровізації, кібербезпеки, участі у державних програмах та залученні іноземного капіталу. Такий підхід забезпечує комплексну багатовимірну оцінку змін, дає змогу виявити сильні сторони та вразливості банківського сектору, сформулювати практичні рекомендації для регуляторів і банківських установ, а також визначити перспективи інтеграції України у європейський фінансовий простір у післявоєнний період. Для його побудови

використано статистичний та історико-еволюційний методи, що дозволило здійснити етапізацію трансформації банківського сектору, відтворити її послідовність та визначити результативність у різні часові періоди.

Окрему увагу приділено цифровізації як визначальному чиннику трансформаційних змін. Доведено, що FinTech-рішення, відкритий банкінг, мобільні застосунки, блокчейн і цифрові гаманці докорінно змінили архітектоніку банківських послуг, підвищивши їхню швидкість, зручність і безперервність навіть у період воєнного стану. Водночас цифрові технології, позитивно впливаючи на процес залучення депозитів, виявили його циклічний та нестійкий характер, що посилює вразливість банківського сектору до внутрішніх і зовнішніх викликів.

З метою оцінювання стійкості процесу залучення депозитних ресурсів у контексті цифровізації розроблено методичний підхід, особливістю якого є застосування динамічного аналізу багатокритеріальних показників операційної стійкості банківських установ. Це забезпечує об'єктивне вимірювання трансформаційних змін у банківській діяльності та створює можливість прогнозування їхньої динаміки для своєчасного реагування на виклики цифрової економіки. Для кількісної оцінки впливу цифровізації використано аналіз часових рядів за критерієм Фостера-Стюарта, що дозволяє визначати моменти порушення стабільності депозитних потоків і завчасно прогнозувати ризики фінансової нестабільності.

За результатами бібліометричного аналізу встановлено зростання академічного інтересу до проблем цифрової трансформації банківського сектору. Це підтвердило її міждисциплінарний характер і засвідчило необхідність комплексного підходу до дослідження, що інтегрує економіку, фінанси, менеджмент, інформаційні технології та соціальні науки. Визначено, що провідні позиції за кількістю наукових публікацій належать Індії, США, Великій Британії та Китаю, тоді як активними науковими центрами виступають університети Азії, Європи та Африки. Встановлено також тенденцію до активнішої інтеграції українських науковців у глобальний науковий простір, що

свідчить про зростання їхнього внеску у розвиток досліджень цифровізації банківського сектору. Отримані результати дали змогу виокремити індикатори трансформації банківського сектору та визначити основні закономірності його розвитку. Зокрема, цифровізація докорінно змінює архітектуру банківських моделей, сприяє автоматизації послуг, підвищенню їх доступності та якості, водночас актуалізуючи потребу у зміцненні системи кіберзахисту. Розвиток фінтех-індустрії у співпраці з фінтех-компаніями стимулює конкурентність і поширення інновацій на основі блокчейну, штучного інтелекту та великих даних.

У третьому розділі дисертаційної роботи визначено перспективні напрями ефективної трансформації банківського сектору в умовах цифрової економіки.

Сформовано науково-методичне підґрунтя до формування ESG-стратегії банківських установ, що ґрунтується на комплексній взаємодії ключових стейкхолдерів (держави, банків, бізнесу, страхових компаній), інтеграції екологічних, соціальних та управлінських аспектів у фінансову діяльність, а також розробці системи спеціалізованих ESG-продуктів та інструментів, орієнтованих на підтримку сталого розвитку та забезпечення операційної стійкості банківських установ. Для цього застосовано нормативно-правовий аналіз та SWOT-аналіз, які дозволили виявити сильні й слабкі сторони ESG-стратегій у контексті операційної стійкості банків, а також кореляційний аналіз для оцінки взаємозв'язків між ESG-факторами та фінансовими показниками діяльності банків. Пріоритет надано створенню системи освітньо-консультаційних програм для підготовки кадрів у сфері ESG-банкінгу, удосконаленню аналітичних інструментів оцінки ESG-ризиків і впровадженню механізмів стимулювання банків та бізнесу, що сприятиме підвищенню довіри клієнтів та інвесторів і посиленню конкурентоспроможності банківського сектору на міжнародному ринку.

Систематизовано підходи до удосконалення інституційного середовища функціонування банківського сектору на основі узагальнення досвіду провідних країн ЄС (Франції, Німеччини, Італії, Швеції, Швейцарії). Для цього використано статистичний, індикативний та порівняльний методи, що дозволили

зіставити українську практику з європейськими стандартами (ISO, FATF) та визначити напрями імплементації цифрових інструментів моніторингу транзакцій. Доведено, що ефективне поєднання міжнародної стандартизації, цифрових технологій і міжнародної співпраці формує «культуру довіри та резильєнтності» фінансового сектору, що є запорукою його стійкості до кризових викликів.

Розроблено екосистемний підхід до цифрової трансформації банківського сектору, що передбачає інтеграцію фінансових (депозити, кредити, страхування, інвестиції) та нефінансових послуг (мобільний зв'язок, електронна комерція, медичні сервіси, стрімінгові платформи) у межах єдиної цифрової платформи банку. Для його розроблення застосовано історико-еволюційний і нормативно-правовий аналіз, які дозволили простежити розвиток екосистемних моделей банків, а також статистичні та індикативні методи, що дали змогу оцінити динаміку впровадження Big Data, штучного інтелекту, блокчейну та API-технологій у банківських процесах. Це забезпечило можливість системної оцінки змін операційних моделей банків, автоматизації процесів і формування персоналізованих фінансових рішень. Екосистемний підхід також охоплює розвиток платформ цифрових платежів (QR-payments, NFC, CBDC, інтеграція з державними сервісами), що сприяє диверсифікації банківських доходів і підвищенню клієнтської залученості.

**Ключові слова:** банківська сектор, цифрова економіка, цифровий банкінг, цифровізація, бізнес-модель банку, фінансові технології, фінансова інклюзія, кіберзахист, трансформація банківського сектору, ESG-стратегія, інституційне середовище, екосистемний підхід, фінансова стабільність, післявоєнне відновлення, сталий розвиток.

## ABSTRACT

**Tkachenko Oleksandr.** Transformation of the banking sector in the digital economy. Qualification scientific work. Manuscript.

Qualification and scientific theses for the degree of doctor of philosophy in specialty 072 – Finance, banking and insurance. State tax university, Irpin, 2026.

The qualification and scientific thesis deepens the theoretical foundations, improves methodological approaches, and develops scientific and practical recommendations to ensure the transformation of the banking sector in the conditions of the digital economy.

In the first chapter, the theoretical basis for the transformation of the banking sector is developed, which is defined as a complex process of radical and comprehensive changes in its structure, functional mechanisms, and strategic orientations. To substantiate this approach, methods of comparative analysis and logical-structural generalisation were applied, which made it possible to determine the impact of digitalisation, globalisation processes, the implementation of ESG principles, martial law, and post-war recovery tasks on the formation of transformation stages (wartime period – recovery – sustainable development). It is proved that the transformation is aimed at ensuring the resilience, financial security, and competitiveness of the banking sector under conditions of economic turbulence.

The types of transformational processes in the banking sector are systematised, which allowed the development of their classification in two dimensions – institutional and functional. For this purpose, methods of institutional and functional analysis were applied, enabling the integration of changes at the level of the central bank, the banking sector, individual banks, and banking products with transformations in capital, the scale and terms of banking operations, risk management, spatial and currency characteristics, and identification mechanisms. It is shown that the combination of these dimensions ensures the multi-level and multifunctional nature of the transformation, generates a “chain reaction” effect, and determines the new architecture of banking activity in both the national and global economies.

A conceptual model for the transformation of the banking sector in the digital economy has been developed. Its construction employed the method of systems analysis, which made it possible to integrate theoretical, methodological, and managerial components into a single framework. The model is based on the combination of general and specific principles, including the movement of financial resources, cyber resilience, innovativeness, regulatory coherence, and sustainable development. It is demonstrated that the practical implementation of the model ensures the alignment of external and internal regulatory influences, contributes to strengthening the resilience of the banking sector, expands financial inclusion, and enhances the level of financial security of the state.

In the second chapter, the thesis presents current trends in the transformation of the banking sector in the digital economy and develops methodological approaches to its assessment.

The analysis demonstrated that the transformation of Ukraine's banking sector had a consistent evolutionary character, reflecting the dynamics of change in both the internal and external environment. At the present stage, particular importance has been assumed by digital technologies, remote banking services, the integration of state programmes, and the active involvement of international capital, which together ensure the uninterrupted functioning of the financial system.

A methodological approach to assessing the effectiveness of transformational processes has been proposed, based on the integration of four groups of indicators: digitalisation, cybersecurity, participation in state programmes, and the attraction of foreign capital. This approach provides a comprehensive multidimensional assessment of change, makes it possible to identify the strengths and vulnerabilities of the banking sector, formulate practical recommendations for regulators and banking institutions, and determine the prospects for Ukraine's integration into the European financial space in the post-war period. For its development, statistical and historical-evolutionary methods were applied, which enabled the staging of the transformation of the banking sector, the reproduction of its sequence, and the identification of effectiveness across different periods.

Special attention has been paid to digitalisation as a decisive factor in transformational change. It has been shown that FinTech solutions, open banking, mobile applications, blockchain, and digital wallets have radically reshaped the architecture of banking services, increasing their speed, convenience, and continuity even under martial law. At the same time, digital technologies, while positively influencing the mobilisation of deposits, have revealed the cyclical and unstable nature of this process, thereby heightening the vulnerability of the banking sector to internal and external challenges.

To assess the resilience of the process of attracting deposit resources in the context of digitalisation, a methodological approach has been developed, distinguished by the use of dynamic analysis of multi-criteria indicators of the operational stability of banking institutions. This ensures the objective measurement of transformational changes in banking activity and provides the possibility of forecasting their dynamics to allow timely responses to the challenges of the digital economy. For the quantitative assessment of the impact of digitalisation, time-series analysis based on the Foster–Stewart criterion has been employed, allowing for the identification of moments of disruption in the stability of deposit flows and the advance prediction of risks to financial stability.

Bibliometric analysis revealed a growing academic interest in the problems of digital transformation of the banking sector. This confirmed its interdisciplinary character and demonstrated the need for a comprehensive research approach integrating economics, finance, management, information technology, and the social sciences. It was established that India, the United States, the United Kingdom, and China hold leading positions in terms of the number of publications, while universities in Asia, Europe, and Africa act as active research centres. A trend was also identified towards the more active integration of Ukrainian scholars into the global academic space, reflecting their growing contribution to the development of research on the digitalisation of the banking sector.

The results obtained made it possible to identify indicators of banking sector transformation and to determine the main patterns of its development. In particular,

digitalisation is profoundly reshaping the architecture of banking models, fostering the automation of services and improving their accessibility and quality, while simultaneously highlighting the urgent need to strengthen cybersecurity systems. The development of the FinTech industry, in cooperation with FinTech companies, is stimulating competition and promoting the spread of innovations based on blockchain, artificial intelligence, and big data.

In the third chapter, the thesis identifies promising directions for the effective transformation of the banking sector in the digital economy.

A scientific and methodological basis has been developed for the formation of ESG strategies of banking institutions, grounded in the comprehensive interaction of key stakeholders (the state, banks, businesses, and insurance companies), the integration of environmental, social, and governance aspects into financial activities, and the development of a system of specialised ESG products and instruments aimed at supporting sustainable development and ensuring the operational resilience of banking institutions. For this purpose, regulatory and legal analysis as well as SWOT analysis were applied, enabling the identification of the strengths and weaknesses of ESG strategies in the context of banks' operational resilience, alongside correlation analysis to assess the interrelationships between ESG factors and banks' financial performance. Priority was given to the creation of educational and advisory programmes for training personnel in the field of ESG banking, the improvement of analytical tools for assessing ESG risks, and the introduction of incentive mechanisms for banks and businesses, which will foster increased trust among clients and investors and enhance the competitiveness of the banking sector in the international market.

Approaches to improving the institutional environment of the banking sector have been systematised, based on the generalisation of the experience of leading EU countries (France, Germany, Italy, Sweden, Switzerland). To this end, statistical, indicative, and comparative methods were employed, which made it possible to compare Ukrainian practice with European standards (ISO, FATF) and to identify directions for implementing digital transaction-monitoring tools. It is demonstrated that the effective combination of international standardisation, digital technologies, and

international cooperation creates a “culture of trust and resilience” in the financial sector, which is the foundation of its stability in the face of crisis challenges.

An ecosystem-based approach to the digital transformation of the banking sector has been developed and substantiated, envisaging the integration of financial services (deposits, loans, insurance, investments) and non-financial services (mobile communications, e-commerce, medical services, streaming platforms) within a single digital banking platform. For its development, historical-evolutionary and regulatory-legal analysis were applied, enabling the tracing of the development of ecosystem models of banks, as well as statistical and indicative methods, which made it possible to evaluate the dynamics of the introduction of Big Data, artificial intelligence, blockchain, and API technologies into banking processes. This provided the opportunity for a systematic assessment of changes in banks’ operating models, process automation, and the formation of personalised financial solutions. The ecosystem approach also encompasses the development of digital payment platforms (QR-payments, NFC, CBDC, integration with state services), which contributes to the diversification of banking revenues and the enhancement of customer engagement.

**Keywords:** banking sector, digital economy, digital banking, digitalisation, bank business model, financial technologies, financial inclusion, cyber protection, transformation of the banking sector, ESG strategy, institutional environment, ecosystem approach, financial stability, post-war recovery, sustainable development.

## СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА, В ЯКИХ ОПУБЛІКОВАНІ ОСНОВНІ НАУКОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ДИСЕРТАЦІЇ

### Статті у наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України:

1. Ткаченко О. Є. Трансформація фінансового управління в банківському секторі України під час війни. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2022. № 27 (55). С. 73-80. URL: [https://ecj.oa.edu.ua/assets/files/NZ\\_ek\\_Vyp\\_27\(55\).pdf](https://ecj.oa.edu.ua/assets/files/NZ_ek_Vyp_27(55).pdf) (0,57 друк. арк.)
2. Ткаченко О. Бізнес-архітектура банківського сектору: зміст та визначальні параметри формування. *Світ фінансів*. 2023. № 3 (76). С. 77-87. URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/issue/view/106> (0,74 друк. арк.)
3. Ткаченко О. Вплив цифровізації на трансформацію банківського сектору. *Вісник економіки*. 2024. Вип. 4. С. 105-121. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2024.04.105> (0,80 друк. арк.)
4. Tkachenko O. Conceptual changes in banking sector architecture in modern conditions. *Financial and Credit Systems: Prospects for Development*. 2024. № 4 (15). P. 20-31. DOI: 10.26565/2786-4995-2024-4-02 (1,21 друк. арк.)
5. Tkachenko O. Bibliometric analysis of scientific research on digital transformation in the banking sector. *Financial and Credit Systems: Prospects for Development*. 2025. № 2 (17). P. 72-92. DOI: 10.26565/2786-4995-2025-2-06 (1,59 друк. арк.)

### Статті у наукових періодичних виданнях інших держав

6. Jarzębowski S., Bozhenko V., Didorenko K., **Tkachenko O.**, Blyznyukov A., Melnyk M., Cieslik J. The Impact of Digitalisation on the Competitiveness of European Countries. *SocioEconomic Challenges*. 2024. Т. 8. № 3. С. 238-261. DOI: [https://doi.org/10.61093/sec.8\(3\).238-261.2024](https://doi.org/10.61093/sec.8(3).238-261.2024). Особистий внесок здобувача: досліджено вплив цифровізації на розвиток банківського сектору європейських країн (0,5 друк. арк.)

### Публікація розділів (підрозділів) монографії

7. Розвиток сфери фінансових послуг в умовах турбулентності

національної економіки України : колективна монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. М. В. Дубини. Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2024. 252 с. URL: <https://ir.stu.cn.ua/server/api/core/bitstreams/429237fb-55aa-4bf6-8156-8e8a5246807d/content>. *Особистий внесок здобувача*: розділ 2, п. 2.5. Трансформація ризик-менеджменту банківського сектору в умовах цифровізації економіки. С. 115-134. (0,82 друк. арк.)

### **Публікації, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації**

8. Ткаченко О. Чи вплинуть новітні технології на банківський сектор? Перспективи стабільного економічного розвитку та економічної безпеки: світовий досвід і вітчизняні реалії : матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 23-24 вересня 2022 р.). Львів-Торунь : Liha-Pres, 2022. С. 87-91. DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-252-7-20> (0,21 друк. арк.)

9. Ткаченко О. Управління ризиками віртуальних банків. Розвиток банківських систем світу в умовах глобалізації фінансових ринків : матеріали XVI Міжнародної науково-практичної конференції, 24 листопада 2022 р. Черкаси : Навчально-наукове відділення ЛНУ ім. Івана Франка, 2022. С. 128-131. (0,21 друк. арк.)

10. Ткаченко О. Впровадження концепції Open Banking в Україні. Трансформація національної моделі фінансово-кредитних відносин: виклики глобалізації та регіональні аспекти: збірник матеріалів VII Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Ужгород, 30 листопада 2022 р.). Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2022. С. 193-195. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/56059> (0,12 друк. арк.)

11. Ткаченко О. Сучасні екотренди як запорука сталого розвитку банківського сектору. Модернізація економіки: сучасні реалії, прогностні сценарії та перспективи розвитку: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Херсон – м. Хмельницький, 27-28 квітня 2023 р.). Херсон : Видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2023. С. 538-540. URL: [https://kntu.net.ua/ukr/content/download/106164/601878/file/Збірник\\_тез\\_доповідей\\_ХНТУ\\_2023.pdf](https://kntu.net.ua/ukr/content/download/106164/601878/file/Збірник_тез_доповідей_ХНТУ_2023.pdf) (0,15 друк. арк.)

12. Ткаченко О. Впровадження технологій FinTech, SupTech та RegTech в

банківському секторі. Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу в умовах економіки відновлення: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 18-19 квітня 2023 р.). У 2 т. / відп. ред. та упоряд. В. В. Храпкіна, К. В. Пічик. Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2023. Т.2. С. 261-264. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/25650> (0,11 друк. арк.)

13. Ткаченко О. Ключові виклики для банківського сектору в умовах війни. Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку бізнесу, фінансово-кредитних та облікових систем: збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції (Україна, м. Харків, 19 травня 2023 року). Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2023 р. С. 96-98. URI: <http://dspace.univer.kharkov.ua/handle/123456789/17830> (0,14 друк. арк.)

14. Ткаченко О. Моделі державного регулювання банківського сектору. Фінансові аспекти розвитку глобальної економіки: виклики та перспективи. Частина 2: Збірник наукових праць. Актуальні проблеми міжнародних відносин: Випуск 159 (спецвипуск). Ч.2 міжнародної науково-практичної конференції, 15 травня 2024 р. К. : Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Навчально-науковий інститут міжнародних відносин, 2024. С. 156-159. URL: [https://www.iir.edu.ua/sites/default/files/2024-10/АПМВ\\_159\\_СПЕЦВИПУСК\\_Ч2.pdf](https://www.iir.edu.ua/sites/default/files/2024-10/АПМВ_159_СПЕЦВИПУСК_Ч2.pdf) (0,20 друк. арк.)

15. Ткаченко О. Є. Безготівкові розрахунки платіжними картками банків як сучасний тренд цифрової трансформації. Актуальні економічні, фінансові та правові питання в умовах євроінтеграції та глобальної конкуренції : збірник тез V Міжнародної науково-практичної конференції, Ірпінь, 27 березня 2025 р. Ірпінь: Державний податковий університет, 2025. С. 125-129. DOI: <https://doi.org/10.33244/978-966-337-763-6> (0,20 друк. арк.)

16. Ткаченко О. Є. Реалізація концепції ESG у банківському секторі. Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку бізнесу, фінансово-кредитних та облікових систем: збірник доповідей V Міжнародної науково-практичної конференції (16 травня 2025 року; м. Харків; Україна). Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2025. 680 с. С. 162-165. URL: <https://ekhnuir.karazin.ua/handle/123456789/23198> (0,16 друк. арк.)

## ЗМІСТ

|                                                                                                                                           |         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ                                                                                                                 | 16      |
| ВСТУП                                                                                                                                     | 17      |
| <br>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ<br>ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ<br>ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ                          | <br>27  |
| 1.1. Економічна природа трансформації банківського сектору                                                                                | 27      |
| 1.2. Напрями застосування фінансових технологій у банківському секторі в<br>умовах цифровізації економіки                                 | 47      |
| 1.3. Принципи ефективної трансформації банківського сектору в<br>умовах цифрової економіки                                                | 59      |
| Висновки до розділу 1                                                                                                                     | 74      |
| <br>РОЗДІЛ 2. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ<br>БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ                                         | <br>77  |
| 2.1. Етапізація трансформації банківського сектору України та оцінка<br>її ефективності                                                   | 77      |
| 2.2. Оцінка впливів цифровізації на трансформацію банківського<br>сектору                                                                 | 95      |
| 2.3. Індикативний підхід до моніторингу характеру трансформації<br>банківського сектору в умовах цифрової економіки                       | 112     |
| Висновки до розділу 2                                                                                                                     | 138     |
| <br>РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ЕФЕКТИВНОЇ<br>ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ<br>ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ                        | <br>141 |
| 3.1. Трансформація бізнес-моделі банку у контексті забезпечення його<br>операційної стійкості та ефективності в умовах цифрової економіки | 141     |
| 3.2. Удосконалення інституційного середовища функціонування<br>банківського сектору в умовах цифрової економіки                           | 173     |
| 3.3. Імплементация екосистемного підходу до цифрової трансформації<br>банківського сектору                                                | 186     |
| Висновки до розділу 3                                                                                                                     | 212     |
| <br>ВИСНОВКИ                                                                                                                              | 215     |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ                                                                                                                | 220     |
| ДОДАТКИ                                                                                                                                   | 250     |

## ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ЄС – Європейський Союз;

НБУ – Національний банк України;

AI (Artificial Intelligence) – штучний інтелект;

Basel III / IV – міжнародні стандарти банківського регулювання Базельського комітету;

Big Data – великі масиви даних для аналітики;

BIS (Bank for International Settlements) – банк міжнародних розрахунків;

Blockchain – технологія розподіленого реєстру;

CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) – директива про звітність зі сталого розвитку компаній;

ESG (Environmental, Social and Governance) – екологічні, соціальні та управлінські аспекти;

ESRS (European Sustainability Reporting Standards) – Європейські стандарти звітності зі сталого розвитку;

FATF (Financial Action Task Force on Money Laundering) – міжнародна група з протидії відмиванню брудних грошей;

Fintech (Financial Technology) – цифрові фінансові технології;

ISO (International Organization for Standardization) – міжнародна організація зі стандартизації;

NFRD (Non-Financial Reporting Directive) – директива про нефінансову звітність;

Open Banking – відкритий банкінг, що забезпечує доступ через API (Application Programming Interface) – набір правил, протоколів і інструментів, які дозволяють одній програмі або сервісу взаємодіяти з іншою;

RegTech (Regulatory Technology) – технології для автоматизації дотримання регуляторних вимог

## ВСТУП

**Актуальність теми.** У сучасних умовах цифрової економіки банківський сектор зазнає суттєвих трансформацій, що відображають загальносвітові тенденції структурних змін. Для України, яка водночас переживає виклики воєнного стану та здійснює масштабні економічні реформи, цифровізація банківської системи стає ключовим чинником забезпечення її стійкості. Інтеграція інноваційних фінансових рішень на основі штучного інтелекту, блокчейну, великих даних і фінансових технологій зумовлює перехід до сучасних моделей банківського обслуговування, що ґрунтуються на онлайн-каналах, мобільних додатках, цифрових платежах і дистанційному кредитуванні. Разом із тим цифрова трансформація супроводжується посиленням кіберризиків, потребою у вдосконаленні нормативно-правового регулювання та зростанням конкуренції з боку FinTech- і BigTech-компаній. В умовах воєнних викликів цифрові сервіси гарантують безперервність банківських операцій, стабільність розрахунків та доступність послуг навіть за обмеженого функціонування фізичної інфраструктури. Цифровізація сприяє залученню іноземних інвестицій, поглибленню співпраці з міжнародними фінансовими інституціями та інтеграції України у глобальний фінансовий простір, що робить трансформацію банківського сектору стратегічною передумовою його сталого розвитку.

Проблематика цифрової трансформації банківського сектору є предметом дослідження багатьох українських науковців: В. Л. Андрущенка (стратегічне управління, податкові аспекти євроінтеграції), Г. М. Азаренкової (фінансові інновації та стійкість банківської системи), Я. В. Белінської (інвестиційні процеси, валютна безпека, соціальна відповідальність та зелений фінансовий інструментарій), О. І. Барановського (фінансова безпека та трансформаційні процеси), О. І. Береславської (банківська стратегія, фінансова стійкість у воєнних умовах, сучасні фінансові технології), О. Д. Гордей (банківські інструменти в умовах кризи), В. В. Корнєєва (фінансова політика, цифрові фінансові

технології, стійкість банківського сектору), І. О. Луніної (макрофінансова стабільність, податкове середовище та інвестиційна безпека), Н. П. Мацелюх (цифровізація банківських послуг, оподаткування в умовах глобалізації), С. В. Онишко (фінансова прозорість, макрофінансова стабільність, інструменти залучення інвестицій), Л. О. Примостки (банківська аналітика, комплаєнс, управління ризиками, реорганізація банків), О. А. Шевчук (банківський менеджмент, цифровізація фінансових процесів).

Зарубіжні вчені – Х. Аль-Мансури (H. Al-Mansoori), А. Браун (A. Brown), Л. Бувано-старший (L. Buwono Sr.), У. Н. Котхари (U. N. Kothari), П.-Дж. Лін (P.-J. Lin), Р. Мюллер (R. Müller), Т. Т. Нгуєн (T. T. Nguyen), Ю. Чжан (Y. Zhang) – окреслюють траєкторію цифрової еволюції банків: від платформної архітектури, управління змінами та регуляторної сумісності; інтеграції ESG й аналітики; оцінювання готовності банків до цифровізації на основі фінтех-рішень. Сукупно їхні праці формують концептуальне підґрунтя цифрової економіки у фінансах, що інтегрує сучасні регуляторні механізми та інноваційні бізнес-моделі. Водночас більшість підходів розроблено для стабільних економік і тому недостатньо відображає специфіку функціонування цифрових банківських сервісів у кризових умовах; вони потребують адаптації з урахуванням підвищеної турбулентності (зокрема українського контексту), кіберризиків і темпів інтеграції цифрових технологій у банківські процеси.

Таким чином, існує необхідність удосконалення теоретичних і практичних підходів до цифрової трансформації банківського сектору в умовах нестабільності економічного середовища. Це дозволить розробити ефективні механізми впровадження цифрових технологій, забезпечити фінансову стабільність банківської системи, знизити операційні ризики та підвищити ефективність банківської діяльності. Значущість даної проблематики визначає актуальність теми дослідження, формує його мету, завдання, логіку та зміст.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертацію виконано в межах науково-дослідної теми ДВНЗ «Університет банківської справи» у рамках теми «Забезпечення фінансової стабільності

фінансового сектору економіки України на засадах сталого розвитку та в умовах новітніх епідеміологічних викликів» (державний реєстраційний № 0121U113271) досліджено проблематику цифрової трансформації банківських установ та особливості їх ризик-менеджменту.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дослідження є поглиблення теоретичних засад, розвиток методичних підходів та розроблення науково-практичних рекомендацій щодо трансформації банківського сектору в умовах цифрової економіки.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких завдань:

- розкрити економічну природу трансформації банківського сектору;
- поглибити напрями застосування фінансових технологій у банківському секторі в умовах цифровізації економіки;
- сформулювати принципи ефективної трансформації банківського сектору в умовах цифрової економіки;
- здійснити етапізацію трансформації банківського сектору України та оцінити її ефективність;
- проаналізувати вплив цифровізації на процеси трансформації банківського сектору;
- розробити індикативний підхід до моніторингу характеру трансформаційних змін у банківському секторі в умовах цифрової економіки;
- дослідити особливості трансформації бізнес-моделі банку у контексті забезпечення його операційної стійкості та ефективності в умовах цифрової економіки;
- сформувати практичні рекомендації з удосконалення інституційного середовища функціонування банківського сектору в умовах цифрової економіки;
- запропонувати екосистемний підхід до цифрової трансформації банківського сектору.

**Об'єкт дослідження** – процес трансформації банківського сектору в умовах цифрової економіки.

**Предмет дослідження** – теоретико-методичні засади, методичні підходи та практика трансформації банківського сектору в умовах цифрової економіки.

**Методи дослідження.** У дисертаційній роботі використано сукупність методів наукового пізнання, які забезпечили концептуальну єдність дослідження. Методологічним інструментарієм дисертаційної роботи є системний метод наукового пізнання економічних явищ і процесів, адаптований до дослідження трансформації банківського сектору в умовах цифрової економіки. Для розкриття економічної природи трансформації банківського сектору, визначення її сутності та різновидів, обґрунтування концептуальних засад зміни його архітектури в умовах цифровізації та дослідження принципів ефективної трансформації банківської системи в сучасних умовах використано діалектичний метод пізнання, реалізований через застосування методів аналізу й синтезу, порівняння, узагальнення та абстрагування. Для етапізації трансформації банківського сектору України та оцінки її ефективності застосовано статистичний та історико-еволюційний методи; для аналізу впливу цифровізації на процеси трансформації банківського сектору використано статистичні методи аналізу часових рядів; для розроблення індикативного підходу до моніторингу змін у банківському секторі в умовах цифрової економіки застосовано бібліометричний аналіз, наукометричну візуалізацію та індикативний метод. Для дослідження особливостей трансформації бізнес-моделі банку у контексті забезпечення його операційної стійкості та ефективності в умовах цифрової економіки застосовано нормативно-правовий, SWOT- та кореляційний аналіз; для формування практичних рекомендацій з удосконалення інституційного середовища функціонування банківського сектору використано статистичний, індикативний та порівняльний методи; для розроблення екосистемного підходу до цифрової трансформації банківського сектору застосовано історико-еволюційний і нормативно-правовий аналіз, статистичні та індикативні методи.

*Інформаційну базу дослідження становлять законодавчі та нормативно-правові акти з банківської діяльності; офіційні дані Національного банку*

України, річна фінансова звітність банків; наукові праці українських та зарубіжних вчених, присвячені трансформації банківського сектору в умовах цифрової економіки, впровадженню ESG-стратегії та розвитку банківських екосистем; розрахунки здобувача.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у систематизованому розв’язанні науково-прикладного завдання – поглибленні теоретичних засад, розвитку методичних підходів та розробленні науково-практичних рекомендацій щодо трансформації банківського сектору в умовах цифрової економіки. До найбільш вагомих результатів, які визначають наукову новизну дисертації, належать такі:

*удосконалено:*

- теоретичне підґрунтя трансформації банківського сектору як комплексного процесу радикальних і всеохопних змін у її структурі, функціональних механізмах та стратегічних орієнтирах, що зумовлені цифровізацією, глобалізаційними процесами, упровадженням ESG-принципів, а також викликами воєнного стану, завданнями післявоєнного відновлення та вимогами сталого розвитку;

- класифікація трансформаційних процесів у банківництві, які систематизовано у двох вимірах – за інституційним та функціональним підходами, що дає змогу поєднати рівневий розподіл трансформацій (центральный банк – банківський сектор – окремий банк – банківські продукти) із функціональними змінами (капіталу, обсягів операцій, строків, ризиків, простору, валютної архітектури та ідентифікації) та дозволяє розглядати трансформацію як багаторівневий і багатофункціональний процес, здатний формувати «ланцюговий ефект»;

- концептуальна модель трансформації банківського сектору в умовах цифрової економіки, що має системно-структурний характер, базується на інтеграції теоретичного, методологічного та управлінського блоків, поєднує загальні й спеціальні принципи (принципи руху фінансових ресурсів, кіберстійкості, інноваційності, регуляторної узгодженості та сталого розвитку)

та забезпечує узгодженість зовнішніх і внутрішніх регуляторних впливів, підвищення стійкості банківської системи, фінансової інклюзії та зміцнення фінансової безпеки держави;

- методичний підхід до оцінки ефективності трансформації банківського сектору, який передбачає інтеграцію індикаторів цифровізації, кібербезпеки, участі у державних програмах та залучення іноземного капіталу, що дозволяє здійснювати комплексну багатовимірну оцінку трансформаційних процесів банківського сектору та визначати рівень його стабільності і ефективності інтеграції у європейський фінансовий простір;

*набули подальшого розвитку:*

- науковий підхід до співпраці банків та фінтех-компаній, який інтегрує класифікацію фінансових технологій, їхніх потенційних вигод і ризиків у єдину систему аналізу, що дозволяє комплексно розкрити подвійний характер цифровізації: з одного боку – як чинника інноваційного розвитку, фінансової інклюзії, прозорості та післявоєнного відновлення економіки, а з іншого – як джерела нових викликів для фінансової стабільності у вигляді ризиків ліквідності, кіберзагроз, регуляторних, системних та ESG-ризиків, які потребують сучасних інструментів управління та гармонізації з європейськими стандартами;

- методичний підхід до оцінки стійкості процесу залучення депозитних ресурсів з урахуванням впливу цифровізації на розвиток банківського сектору. Відмінністю запропонованого підходу є використання динамічного аналізу багатокритеріальних показників операційної стійкості банківських установ, що забезпечує об'єктивну оцінку ефективності трансформаційних змін у банківській діяльності під впливом цифрових технологій та дозволяє прогнозувати їх динаміку для своєчасного реагування на сучасні виклики цифрової економіки та підвищення стійкості банківської системи;

- науково-методичне підґрунтя до формування ESG-стратегії банківських установ України, що базується на комплексній взаємодії ключових стейкхолдерів (держави, банків, бізнесу, страхових компаній), інтеграції

екологічних, соціальних та управлінських аспектів у фінансову діяльність, а також розробці системи ESG-продуктів та інструментів, спрямованих на підтримку сталого розвитку та забезпечення операційної стійкості банківських установ;

- екосистемний підхід до трансформації банківського сектору, що інтегрує фінансові (депозити, кредити, страхування, інвестиції) і нефінансові послуги (мобільний зв'язок, електронна комерція, медичні сервіси, стрімінгові платформи) у межах єдиної цифрової платформи банку. Його функціонування базується на комплексному використанні Big Data, штучного інтелекту, блокчейну та API-технологій, а також розвитку платформ цифрових платежів (QR-payments, NFC, CBDC, інтеграція з державними сервісами), що забезпечує диверсифікацію банківських доходів і підвищення клієнтської залученості.

**Практичне значення отриманих результатів.** Результати дисертаційної роботи, спрямовані на підвищення фінансової стабільності банківського сектору та сталий розвиток банківської системи в умовах воєнної й післявоєнної турбулентності, безпосередньо ґрунтуються на заявлених елементах наукової новизни. Інтегроване науково-методичне підґрунтя формування ESG-стратегії банків забезпечує валідне вимірювання оцінювання ESG-відповідності та прозорості банків, підвищуючи довіру стейкхолдерів і відповідність вимогам євроінтеграції. Методичний підхід до багатовимірної оцінки трансформації банківського сектору (індикатори цифровізації, кіберстійкості, участі у державних програмах, залучення іноземного капіталу) розширює можливості діагностики ризик-профілю банків і обґрунтування управлінських рішень щодо ліквідності, рентабельності та достатності капіталу. Науковий підхід до співпраці банків і FinTech обґрунтовує впровадження цифрових рішень у банківські бізнес-процеси (автоматизація обліку, блокчейн, цифрова звітність), що підвищує прозорість і керованість ризиків. Методичний підхід до оцінки стійкості депозитного залучення формує випереджальні індикатори ліквідності та ринкових збурень для сценарного планування й захисту депозитного ринку. Екосистемний підхід (інтеграція фінансових і нефінансових сервісів на

цифрових платформах) підвищує клієнтську залученість і операційну ефективність банків. Підтримка стабільних каналів банківського фінансування та безперервності розрахунків посилює фінансову стабільність банківського сектору.

Результати дисертаційного дослідження впроваджено в діяльності:

- Фонду гарантування вкладів фізичних осіб – застосовано методичний підхід до оцінки стійкості процесу залучення депозитних ресурсів з урахуванням впливу цифровізації на розвиток банківського сектору, що забезпечує динамічний багатокритеріальний аналіз ліквідності та операційної стійкості банків-учасників, формування ранніх індикаторів волатильності депозитного ринку, сценарне прогнозування ризиків і витрат під час виведення неплатоспроможних установ, а також підвищення прозорості для вкладників, кредиторів і потенційних інвесторів (довідка № 01-0-6053/25 від 30.06.2025).

- АТ «СЕНС БАНК» - екосистемний підхід до трансформації банківського сектору, що інтегрує фінансові (депозити, кредити, страхування, інвестиції) і нефінансові послуги (мобільний зв'язок, електронна комерція, медичні сервіси, стрімінгові платформи) у межах єдиної цифрової платформи банку (довідка б/н).

- АТ «УКРСИББАНК» – застосовано науковий підхід до трансформації бізнес-моделі банку, спрямований на зміцнення його операційної стійкості. Підхід ґрунтується на впровадженні ESG-принципів (екологічної, соціальної та корпоративної відповідальності) у цифрову банківську стратегію з урахуванням регуляторних вимог (NFRD, CSRD, ESRS), що дає змогу підвищити відповідність міжнародним стандартам сталого фінансування, забезпечити ефективне управління ризиками, оптимізувати банківські операції та зміцнити довіру з боку клієнтів, партнерів і регуляторів. Реалізація запропонованого підходу сприятиме підвищенню прозорості діяльності банку, посиленню його фінансової стійкості та зміцненню довіри міжнародних інвесторів, а також зменшенню регуляторних ризиків, підвищенню операційної ефективності та створенню нових можливостей для залучення екологічно та соціально орієнтованих інвестицій (довідка б/н).

Матеріали дисертаційної роботи можуть використовуватися здобувачами вищої освіти при написанні наукових, курсових і кваліфікаційних магістерських робіт, підготовці статей та тез доповідей на науково-практичних конференціях, при підготовці до проведення дискусійних клубів, круглих столів з проблематики трансформації банківського сектору в умовах цифрової економіки.

**Особистий внесок здобувача.** Усі наукові результати, викладені в дисертації і винесені на захист, отримані дисертантом особисто, з наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використано лише ті положення та ідеї, які є результатом особистих досліджень дисертанта щодо трансформації банківського сектору в умовах цифрової економіки. Обсяг наукових праць, що належить особисто здобувачу, становить 7,73 друк. арк. Внесок автора у наукових працях, опублікованих у співавторстві, наведено у списку публікацій.

**Апробація результатів дослідження.** Основні положення та результати дослідження оприлюднені та одержали позитивний відгук на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях: Міжнародній науково-практичній конференції «Перспективи стабільного економічного розвитку та економічної безпеки: світовий досвід і вітчизняні реалії» (м. Запоріжжя, 23-24 вересня 2022 р.); XVI Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток банківських систем світу в умовах глобалізації фінансових ринків» (м. Черкаси, 24 листопада 2022 р.); VII Всеукраїнській науково-практичній конференції «Трансформація національної моделі фінансово-кредитних відносин: виклики глобалізації та регіональні аспекти» (м. Ужгород, 30 листопада 2022 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Модернізація економіки: сучасні реалії, прогнозні сценарії та перспективи розвитку» (м. Херсон – м. Хмельницький, 27-28 квітня 2023 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу в умовах економіки відновлення» (м. Київ, 18-19 квітня 2023 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Фінансові аспекти розвитку глобальної економіки:

виклики та перспективи» (м. Київ, 15 травня 2024 р.); V Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні економічні, фінансові та правові питання в умовах євроінтеграції та глобальної конкуренції» (м. Ірпінь, 27 березня 2025 р.); III та V Міжнародних науково-практичних конференціях «Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку бізнесу, фінансово-кредитних та облікових систем» (м. Харків, 19 травня 2023 р., 16 травня 2025 р.)

**Публікації.** Основні наукові положення, результати та висновки дисертаційної роботи опубліковано у 16 наукових працях, зокрема 5 статей у наукових періодичних фахових виданнях України; 1 стаття у науковому періодичному виданні іншої держави, включеному до міжнародних наукометричних баз (Hamburg, Germany); 1 розділ у колективній монографії; 9 публікацій у збірниках матеріалів міжнародних і всеукраїнських наукових конференцій, що містять апробацію основних результатів дисертаційного дослідження.

**Обсяг та структура роботи.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертації становить 260 сторінок, з яких 204 сторінки припадають на основний зміст роботи. Дисертація містить 48 таблиць, 38 рисунків, список використаних джерел із 258 найменувань – на 31 сторінці та 2 додатки – на 9 сторінках.

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

### **1.1. Економічна природа трансформації банківського сектору**

У сучасних умовах глобалізації та цифровізації трансформаційні процеси у банківській сфері є важливим чинником стабільного розвитку економіки. Їх аналіз дає змогу визначити напрями модернізації банківського сектору: підвищення якості обслуговування, прискорення та безпеку фінансових операцій, оптимізацію розподілу ресурсів. Такі зміни зумовлені економічними, технологічними, соціальними та регуляторними чинниками і сприяють зміцненню конкурентоспроможності банків. Водночас цифрові технології та фінансові інновації змінюють традиційні підходи до управління ризиками, регулювання та взаємодії з клієнтами.

Розвиток банківських систем характеризується зростанням невизначеності, поширенням глобалізації та цифровізації, ускладненням фінансових ризиків, що зумовлює масштабні зміни в їх діяльності. Банківський сектор задовольняє попит на фінансові ресурси, є ключовою складовою фінансової системи та виконує функції фінансового ринку – перетворює заощадження на інвестиції, ефективно розподіляє ресурси, забезпечує соціальні функції держави та зміцнює фінансовий суверенітет.

Дослідження його розвитку в умовах глобалізації має особливу важливість, адже банки є провідними учасниками грошово-кредитних відносин, а міжнародний фінансовий ринок – каталізатором концентрації капіталу. Це актуалізує потребу комплексного аналізу структури банківського сектору та його співвідношення з банківською системою (табл. 1.1).

### Наукові підходи до визначення сутності поняття «банківський сектор»

| Джерело                                                                                                             | Сутність поняття                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Актуалізація в сучасних умовах                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Банківська система / банківський сектор як складна багаторівнева система – узагальнення за монографіями та статтями | Банківський сектор – складна, цілеспрямована та самокерована система зі зворотним зв'язком. Його поведінкові характеристики зумовлюють адаптивну реакцію на зміни регуляторного середовища, часто з нелінійною динамікою. Структурна неоднорідність виявляється у різноманітності банківських послуг (розрахунково-касових, кредитних, інвестиційних, трастових, консультаційних тощо) та типів установ – від клієнтських і кредитних до універсальних, зовнішньоекономічних та інвестиційних [9; 25; 43; 71; 132] | Врахування цифрових сервісів, віддаленого банкінгу, платформних бізнес-моделей та кібербезпеки як ключових компонентів стійкості [105; 111; 101; 161]                                                 |
| Нормативно-правовий (вузький монетарний) підхід                                                                     | У вузькому розумінні банківський сектор – грошовий сегмент економіки, через який відбувається рух фінансових потоків між центральним банком та установами комерційного банкінгу [77; 234]                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Доповнюється інтеграцією фінтех-компаній і небанківських платіжних сервісів у регульований фінансовий простір [33; 82; 105]                                                                           |
| Інституційний підхід                                                                                                | Банківський сектор – сукупність установ, що здійснюють банківську діяльність відповідно до законодавства. Взаємозв'язки між цими установами формують багаторівневу економічну систему з різними типами та масштабами операцій [43; 77]                                                                                                                                                                                                                                                                             | Розширення взаємодії через цифрові екосистеми, блокчейн-рішення, а також інтеграція ESG-стандартів у стратегії банків [166; 176; 24; 250]                                                             |
| Функціонально-ринковий підхід                                                                                       | Банківський сектор – система економічних відносин, що забезпечує функціонування ринку банківських послуг. З інституційної точки зору включає банки та інші кредитні організації, які акумулюють фінансові ресурси та інвестують їх у різні сфери економіки, забезпечуючи грошовий супровід товарних потоків [25; 71; 123]                                                                                                                                                                                          | Зростання ролі «зеленого» фінансування, кліматичних ризиків у кредитній політиці, застосування великих даних (Big Data) для прогнозування та персоналізації банківських продуктів [14; 187; 172; 136] |

*Джерело:* розроблено автором на основі опрацювання наукових публікацій [9; 14; 24; 25; 33; 43; 71; 77; 82; 101; 105; 111; 123; 132; 136; 161; 166; 172; 176; 187; 234; 250]

Аналіз фінансово-економічної літератури свідчить, що основні підходи до визначення сутності банківської системи охоплюють її розгляд у трьох

взаємопов'язаних площинах:

- як економіко-правової форми, що забезпечує стабільність грошового ринку, підтримання фінансової стійкості та сталий економічний розвиток держави [9; 25; 71; 77];

- як сукупності інституційних одиниць із визначеними функціями, зонами відповідальності та роллю у формуванні національної та міжнародної фінансової архітектури [43; 63; 126; 132];

- як комплексу банківських установ і допоміжної інфраструктури (нормативно-правове забезпечення, механізми захисту інтересів вкладників, платіжно-розрахункові системи, комплаєнс, цифрові платформи, кіберзахист, ESG-звітність), інтегрованого у фінансову систему країни [24; 83; 101; 105; 111; 161; 166; 250].

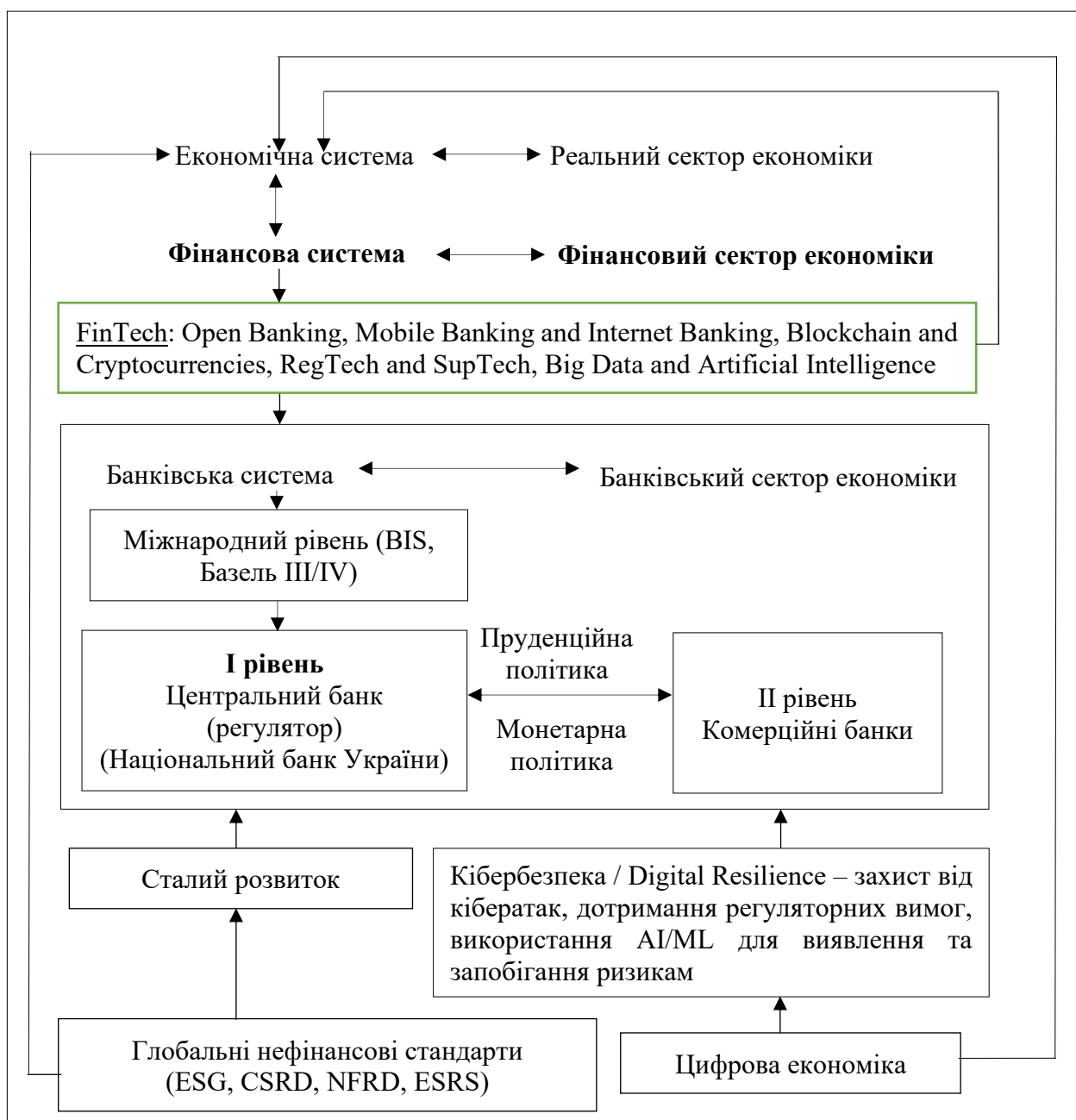
Водночас непоодинокими є наукові дискусії щодо співвідношення понять банківський сектор і банківська система. Відповідно до Закону України «Про банки і банківську діяльність» [77], банківська система України включає Національний банк України, інші банки, а також філії іноземних банків, створені та діючі в межах держави. Модель організації є дворівневою:

1. Перший рівень – Національний банк України, центральна банківська інституція, що формує та реалізує монетарну політику, здійснює регуляторний і наглядовий контроль, упроваджує стандарти фінансової безпеки з урахуванням вимог ЄС [77; 236].

2. Другий рівень – банки різних форм власності та спеціалізації (традиційні, цифрові, спеціалізовані), які надають фінансові послуги підприємствам, організаціям та населенню [43; 111; 256].

Банківський сектор є підсистемою національної економіки з багаторівневою структурою та системою зворотних зв'язків, здатною адаптуватися до регуляторних, ринкових і технологічних змін (рис. 1.1). Його сучасна функціональна роль охоплює: - цифровізацію банківських послуг (fintech, blockchain, open banking); - упровадження стандартів ESG та принципів сталого фінансування; - посилення комплаєнс-процедур і кіберзахисту;

- фінансування інноваційної та «зеленої» економіки. Взаємодія банківського та реального секторів економіки здійснюється через мікропруденційну та макропруденційну політику, монетарні інструменти, а також ESG-орієнтовані підходи, спрямовані на інтеграцію екологічних, соціальних та управлінських критеріїв у фінансові рішення.



**Рис. 1.1. Місце банківського сектору в економічній системі країни**

*Джерело:* розроблено автором на основі опрацювання наукових публікацій [9; 14; 24; 25; 33; 43; 71; 77; 82; 101; 105; 111; 123; 132; 136; 161; 166; 172; 176; 187; 234; 250]

Реальний сектор постачає банківській системі ресурси або, у разі неплатежів та кризових явищ, формує ризики фінансової нестабільності. Отже, сучасний банківський сектор – це динамічна, технологічно розвинена та інституційно стійка складова економіки, яка інтегрує міжнародні стандарти (NFRD, CSRD, ESRS, Basel III/IV) та забезпечує передумови економічного зростання країни.

Аналіз трансформаційних процесів у банківському секторі доцільно розпочати з уточнення сутності терміна «трансформація банківського сектору». У загальному розумінні трансформація – це зміна, перевтілення чи перетворення, що стосується форми, виду або властивостей об'єкта. У науковій літературі виокремлюють кілька підходів до тлумачення цього поняття (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

### Сутнісні підходи до визначення поняття «трансформація»

| Автор, джерело         | Сутнісна характеристика поняття                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Процесний підхід       |                                                                                                                                                                                                                                  |
| Маркович І. [59]       | Універсальна форма розвитку, що поєднує еволюційні та революційні перетворення, перехід між станами рівноваги та нестабільності. Еволюційна форма – поступове накопичення змін, революційна – різкий стрибок до нової структури. |
| Івченко Є. [39]        | Процес розвитку економічних систем із суб'єктивним і об'єктивним характером, що може проявлятися у формі еволюції.                                                                                                               |
| Системний підхід       |                                                                                                                                                                                                                                  |
| Мочерний С. [69]       | Докорінне перетворення системи, що може бути системним (заміна економічної системи) або внутрішньосистемним (якісні зміни господарського механізму).                                                                             |
| Гражевська Н. [29]     | Повний спектр соціальних змін: прогресивних і регресивних; зворотних і незворотних; еволюційних і революційних; системних і часткових; запланованих та стихійних.                                                                |
| Кирилюк Є. [42]        | Перехід системи від простішого стану до більш складного рівня організації.                                                                                                                                                       |
| Пепа Т. [73]           | Сукупність форм значущих змін економічних систем, незалежно від результату та напрямку впливу.                                                                                                                                   |
| Шумпетер Й. [197]      | Концепція «творчого руйнування» - радикальні інновації, що докорінно змінюють економічні структури.                                                                                                                              |
| Ситуаційний підхід     |                                                                                                                                                                                                                                  |
| Шайгородський Ю. [131] | Зміна форми, виду та ключових властивостей об'єкта, що охоплює його структуру, зовнішній вигляд і особливості функціонування.                                                                                                    |
| Котковський В. [53]    | Перетворення або модифікація явищ із зникненням одних елементів і появою нових.                                                                                                                                                  |

## Продовження табл. 1.2

| Автор, джерело                                 | Сутнісна характеристика поняття                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Турило А.,<br>Корнух О. [125]                  | Перехідні процеси, пов'язані з колективними діями в межах державного регулювання або поза ним, на національному та локальному рівнях.                                                                                                                                   |
| Сучасний підхід                                |                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Дзюблюк О.<br>[124],<br>Азаренкова Г.<br>[123] | Трансформація як комплексний процес змін під впливом цифровізації, глобалізації, сталого розвитку та ESG-орієнтації; передбачає адаптацію бізнес-моделей до цифрових технологій, управління кліматичними та кіберризиками, інтеграцію у глобальні фінансові екосистеми. |

*Джерело:* розроблено автором на основі опрацювання наукових публікацій [29; 39; 42; 53; 59; 69; 73; 123; 124; 125; 131; 197; 201; 202]

Як видно з табл. 1.2, підходи до визначення поняття «трансформація» охоплюють як традиційні концепції (еволюційні та революційні зміни, творче руйнування, внутрішньосистемні й системні перетворення), так і сучасні інтерпретації, зумовлені цифровізацією, глобалізаційними процесами, впровадженням ESG-принципів та орієнтацією на сталий розвиток. Особливий акцент зроблено на поєднанні інноваційних технологічних рішень із новими підходами до управління ризиками – кліматичними, кіберризиками, ризиками втрати довіри – та інтеграції банківської системи у світові фінансові екосистеми. Це дає змогу розглядати трансформаційні процеси в банківській системі як актуальні та необхідні в умовах зростаючої економічної турбулентності та швидкої зміни пріоритетів розвитку.

Виходячи з узагальнення проведеного дослідження, трансформацію в сучасному банківському секторі можна охарактеризувати такими ознаками:

1. Радикальність змін – передбачає не лише вдосконалення чи оптимізацію існуючих підходів, а й глибоке переформатування усталених моделей, інтересів, цінностей і принципів.

2. Всеохопність – перетворення охоплюють усі сфери суспільного розвитку, зокрема соціально-трудові відносини, і відбуваються синхронно на різних рівнях.

3. Системний масштаб – структурні зміни дають відчутний ефект лише

тоді, коли поширюються на економіку та суспільство загалом, а не обмежуються окремими підсистемами.

Головне призначення трансформаційних процесів полягає у створенні передумов для підвищення економічної безпеки та стійкості банківського сектору шляхом комплексного врахування економічних, соціальних та екологічних факторів [9; 24; 43; 70; 203]. Вони реалізуються у трьох послідовних періодах:

1. Воєнний період – характеризується руйнуванням банківської інфраструктури, міграцією клієнтських потоків, зростанням ризиків неплатежів та погіршенням якості активів. Основні завдання: збереження операційної діяльності, підтримання ліквідності, мінімізація втрат і захист клієнтів.

2. Післявоєнний період (відновлення) – акцент зміщується на мобілізацію інвестицій, залучення міжнародної фінансової допомоги, відновлення кредитування, модернізацію банківських технологій та відновлення довіри до банківського сектору.

3. Сталий розвиток – передбачає інтеграцію ESG-принципів, що забезпечують екологічну, соціальну та управлінську відповідальність фінансових установ, підвищення їх конкурентоспроможності, інноваційної спроможності та здатності адаптуватися до динамічних умов глобальної економіки.

З урахуванням вищевикладеного, автор цього дослідження під трансформацією банківського сектору розуміє комплексний процес радикальних і всеохопних змін у її структурі, функціональних механізмах та стратегічних орієнтирах, зумовлений впливом цифровізації, глобалізаційних процесів, упровадженням ESG-принципів, а також викликами, пов'язаними з воєнними діями, післявоєнним відновленням та переходом до сталого розвитку. Такі зміни передбачають глибоке переформатування усталених моделей, інтересів, цінностей і принципів, охоплюють усі рівні функціонування фінансової системи та спрямовані на підвищення її стійкості, конкурентоспроможності та здатності адаптуватися до динамічних умов турбулентного середовища. Передумови та

об'єктивну необхідність таких перетворень у банківському секторі наведено на рис. 1.2.

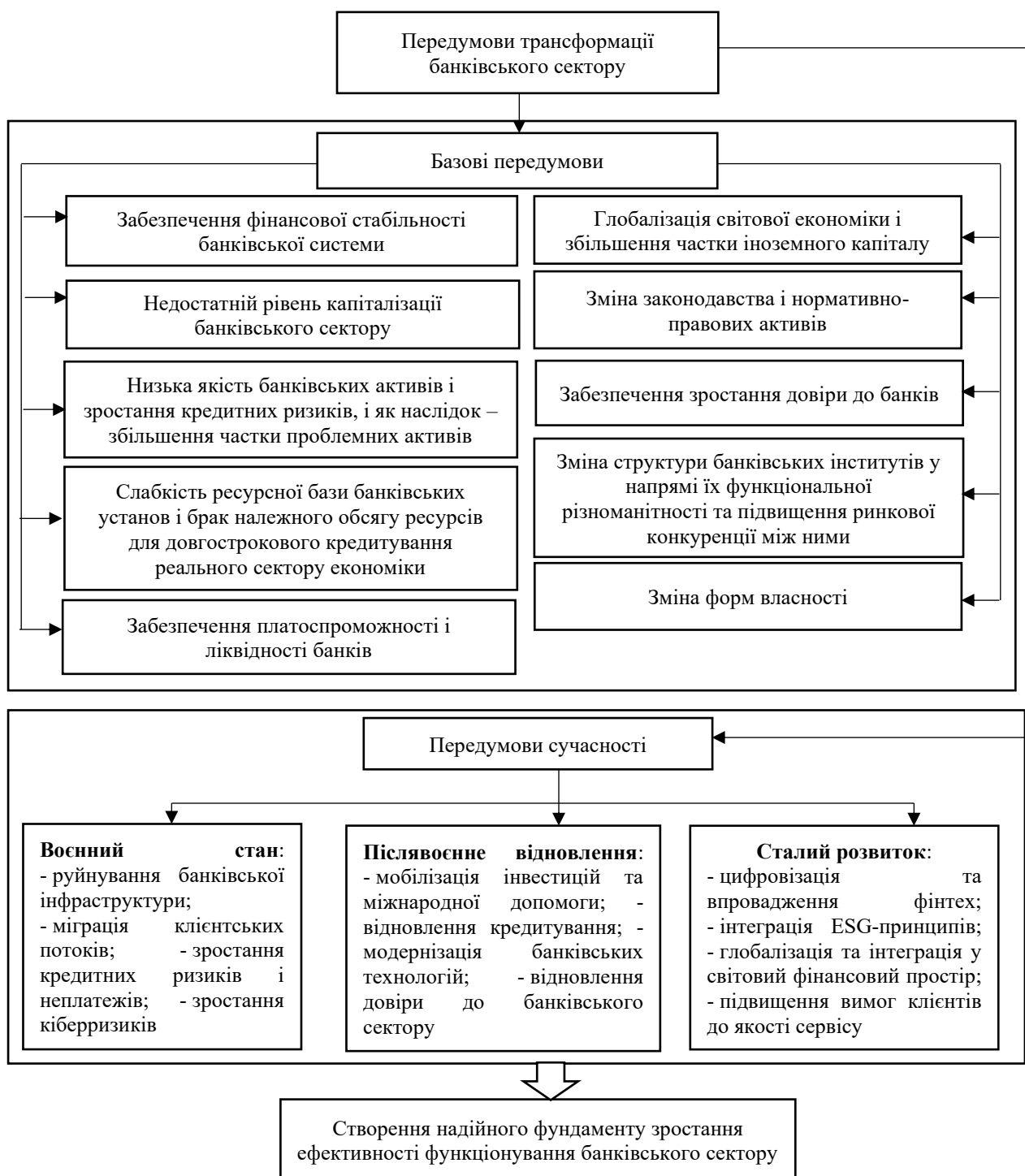


Рис. 1.2. Передумови трансформації банківського сектору в умовах воєнного стану, післявоєнного відновлення економіки та сталого розвитку

Джерело: розроблено автором цього дослідження на основі узагальнення наукових праць [9; 19; 43; 58; 70; 90; 94; 122; 203]

Оскільки банківський сектор є складовою банківської системи, структурні зміни в останній неминуче позначаються на його розвитку. Як зазначає О. Барановський [9], трансформаційні процеси в економічній та банківській системах доцільно розглядати у широкому значенні – як багатовимірний та багаторівневий процес переходу банківського сектору від одного якісного стану до іншого. Такий підхід дозволяє комплексно врахувати взаємозалежність структурних змін, функціональних оновлень і стратегічних орієнтирів розвитку в межах єдиного фінансово-економічного простору. Аналізуючи напрями трансформаційних змін у банківській системі, І. І. Благун [19] виокремлює трансформацію національної банківської системи, що охоплює два взаємопов'язані аспекти: трансформацію центрального банку та організаційно-функціональні зміни в банківському секторі. При цьому, під останнім автор розуміє сукупність комерційних банків (без урахування центрального) разом із системою їхніх функціональних зв'язків [19]. На нашу думку, запропонований підхід є дещо вузьким, оскільки банківська система як специфічна економічна та організаційно-правова конструкція виконує трансформаційну функцію, що є її внутрішньо притаманною властивістю. Якщо ж інтерпретувати трансформацію як процес глибинних перетворень, то в межах цієї функції відбуваються зміни, які зачіпають усі структурні та функціональні складові системи. У такому розумінні трансформацію банківської системи можна визначити як сукупність якісних і кількісних змін, що стосуються міжструктурних та міжсистемних взаємозв'язків, а також основних характеристик (системних якостей) на будь-якому рівні її організації. Такі зміни мають бути спрямовані на: - зміцнення надійності, стійкості, ліквідності та платоспроможності банківської системи; - забезпечення належної капіталізації та безперервного функціонування платіжної інфраструктури; - захист інтересів кредиторів і вкладників; - попередження або подолання кризових явищ; - адаптацію до глобальних фінансових тенденцій із урахуванням національних особливостей економіки; - підвищення ефективності та зростання довіри до банківського сектору.

Практична реалізація таких трансформацій може виявлятися у

концентрації або розподілі капіталу, розширенні чи спеціалізації діяльності, зміні стратегічної орієнтації банків, створенні банківських об'єднань, проведенні реорганізації (злиття, приєднання, поділу чи виділення), зміні юридичного статусу установ або їх ліквідації. У цьому контексті трансформація як процес перетворення фінансових ресурсів є невід'ємною та постійно діючою складовою банківської системи. Як зазначає О. Кириченко [43], трансформаційні зміни на різних рівнях мають ефект своєрідної «ланцюгової реакції» та перебувають у взаємозалежному розвитку: трансформація окремого банку зумовлює трансформацію всієї банківської системи, включно з органами державного регулювання, що в підсумку може призвести до масштабних, глобальних змін у фінансовій сфері. У сучасних умовах така взаємопов'язаність набуває особливого значення, адже цифровізація, впровадження інноваційних банківських технологій (Open Banking, Mobile Banking, Blockchain, RegTech, Big Data, AI), інтеграція до міжнародних фінансових ринків та орієнтація на ESG-принципи визначають нову архітектуру банківської системи та вимагають від неї швидкої адаптації до глобальних викликів і посилення фінансової безпеки.

Таким чином, трансформаційні процеси у банківництві охоплюють як традиційні аспекти, пов'язані зі структурними та функціональними змінами, так і нові вектори розвитку, зумовлені сучасними викликами – цифровізацією, впровадженням фінтех-інновацій, інтеграцією до глобального фінансового простору та орієнтацією на ESG-принципи. Їхня реалізація відбувається на різних рівнях – від центрального банку до окремих комерційних банків і банківських продуктів, – та охоплює економічні, організаційно-правові, технологічні й соціальні зміни. Зважаючи на багатовимірність і багаторівневість цього процесу, а також на взаємозалежність класичних і сучасних передумов, доцільно систематизувати основні різновиди трансформаційних змін як у межах банківської системи в цілому, так і на рівні її окремих суб'єктів. Така систематизація наведена у табл. 1.3, яка відображає трансформації за інституційним і функціональним підходами, із врахуванням впливу фінансових технологій, глобалізаційних процесів та ESG-факторів.

**Види трансформаційних процесів у банківництві через призму  
банківської системи**

| Трактування банківської системи                                                | Види трансформації банківської системи                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Джерело інформації                               |
|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| Інституційний підхід                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                  |
| Банківська система як сукупність інституційних одиниць                         | Трансформації на рівні центрального банку: - трансформація безпосередньо центрального банку (інституційна, організаційна, технологічна, кадрова, цифрова, культурна); - трансформація функцій центрального банку (впровадження цифрових валют центрального банку, розвиток регуляторного нагляду за фінтех-ринком, інтеграція міжнародних стандартів звітності та ESG)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | [9; 19; 70]<br><br>[43; 105; 116; 203]           |
|                                                                                | Трансформації на рівні банку (банків): - трансформація банківського сектору як сукупності банків (перехід до відкритого банкінгу – open banking, інтеграція з фінтех-екосистемами, зміни у конкурентному середовищі, стандартизація обліку та звітності); - трансформація окремого банку (зміна бізнес-моделі, цифровізація послуг, розвиток клієнтоцентричності, удосконалення ризик-менеджменту з урахуванням кіберзагроз, інтеграція ESG-факторів)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | [24; 43; 94; 111]<br><br>[58; 90; 116; 122; 187] |
|                                                                                | Трансформація банківських продуктів:<br>- розширення асортименту (digital-only продукти, embedded finance, зелені та соціальні продукти);<br>- зміна каналів просування (омніканальні сервіси, мобільні додатки, маркетплейси банківських послуг);<br>- підвищення якості та персоналізації за рахунок AI та big data-аналітики                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | [24; 116; 172]                                   |
|                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | [105; 111; 136]                                  |
|                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | [101; 161; 166; 187]                             |
| Функціональний підхід                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                  |
| Банківська система як специфічна економічна та організаційно-правова структура | У рамках трансформаційної функції:<br>- трансформація капіталу (збільшення ролі інтелектуального та соціального капіталу поряд із фінансовим);<br>- трансформація обсягів (масштабування цифрових операцій та транзакцій у глобальному середовищі);<br>- трансформація строків (миттєві платежі, скорочення термінів кредитування та розрахунків);<br>- трансформація ризиків (нові моделі оцінювання, управління кіберризиками та кліматичними ризиками);<br>- просторова трансформація (глобалізація та віртуалізація банківських сервісів);<br>- валютна трансформація (розвиток мультивалютних платформ, використання CBDC, криптовалют і стейблкоїнів);<br>- трансформація підпису (перехід на електронний підпис, біометричну аутентифікацію та децентралізовану ідентифікацію) | [9; 25; 203]                                     |
|                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | [43; 82; 105]                                    |
|                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | [33; 111; 172]                                   |
|                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | [70; 116; 136; 187]                              |
|                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | [70; 116; 136; 187]                              |
|                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | [105; 122; 203]                                  |
|                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | [101; 161; 166]                                  |
|                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                  |

*Джерело:* розроблено автором цього дослідження на основі узагальнення наукових праць [9; 19; 24; 25; 33; 43; 58; 70; 82; 90; 94; 101; 105; 111; 116; 122; 123; 136; 161; 166; 172; 187; 203]

Трансформаційні процеси, які розгортаються на різних рівнях ієрархії банківської системи, мають властивість формувати ефект своєрідної «ланцюгової реакції». Її сутність полягає в тому, що зміни, започатковані на глобальному макрорівні, поступово передаються до нижчих рівнів, охоплюючи навіть первинних суб'єктів господарювання. Розглядаючи банківську систему як інтегровану сукупність інституційних одиниць, доцільно деталізувати класифікацію трансформаційних процесів за рівнями: - центрального банку, який виконує стратегічні функції регулювання, монетарної політики та координації; - окремих банків і банківського сектору в цілому, що забезпечують операційну реалізацію банківської діяльності та пристосування до нових умов функціонування (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

**Класифікація трансформаційних процесів на рівні центрального банку та банківського сектору**

| Рівні трансформації                       | Види трансформації                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Трансформація на рівні центрального банку | Трансформація безпосередньо центрального банку (інституційні зміни):<br>- удосконалення організаційної структури та процесів управління [9; 19; 70];<br>- оптимізація ієрархічних зв'язків і процедур прийняття рішень [43; 94];<br>- перегляд стратегічних цілей та пріоритетів з урахуванням сталого розвитку та ESG [70; 122];<br>- впровадження інноваційних технологій (AI, Big Data, blockchain, RegTech) [24; 116; 203];<br>- цифровізація процесів (реінжиніринг та автоматизація) [101; 105; 111; 161];<br>- оновлення кадрової політики та розвитку компетенцій [82; 136; 172];<br>- формування культури кіберстійкості [58; 90] |
|                                           | Трансформація функцій центрального банку:<br>- впровадження та розвиток цифрових валют центрального банку (CBDC) [105; 122];<br>- перегляд основних функцій та делегування неключових завдань [70; 203];<br>- посилення функцій фінансової стабільності, нагляду та регулювання фінтех-ринку [43; 111; 116];<br>- впровадження міжнародних стандартів звітності та регулювання (BIS, ESRS, CSRD) [24; 123; 203; 250]                                                                                                                                                                                                                       |

| Рівні трансформації                         | Види трансформації                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Трансформація на рівні банківського сектору | <p>Трансформація банківського сектору (як сукупності банків):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- інституційні зміни та розвиток фінтех-екосистем [43; 94; 105; 111];</li> <li>- адаптація умов функціонування до цифрової економіки та постпандемічних трендів [82; 172];</li> <li>- розвиток конкурентного середовища з урахуванням впливу необанків і BigTech [101; 136];</li> <li>- зміни у структурі та видах банків (гібридні та цифрові банки) [24; 58; 90];</li> <li>- переосмислення ролі банківського сектору в економіці з фокусом на стійкість і зелене фінансування [116; 172; 187];</li> <li>- посилення міжбанківської інтеграції та платформних рішень (open banking, API) [105; 111; 166];</li> <li>- гармонізація стандартів бухгалтерського обліку та фінансової звітності відповідно до міжнародних вимог [70; 123; 203]</li> </ul> |
|                                             | <p>Трансформація окремого банку:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оновлення цілей, функцій, стратегічних пріоритетів та корпоративних цінностей [19; 43; 122];</li> <li>- перехід на клієнтоцентричну бізнес-модель та персоналізовані сервіси [94; 116; 187];</li> <li>- оптимізація структури власності та корпоративного управління [70; 90];</li> <li>- цифрова трансформація всіх рівнів діяльності (AI, роботизація, big data-аналітика) [101; 111; 136; 172];</li> <li>- інтеграція ESG-принципів та управління кліматичними ризиками [24; 116; 203];</li> <li>- удосконалення ризик-менеджменту з урахуванням кіберзагроз та цифрової стійкості [161; 166; 187];</li> <li>- модернізація кадрової політики, розвиток цифрових компетенцій персоналу [58; 90]</li> </ul>                                                                      |
|                                             | <p>Трансформація банківських продуктів:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оновлення асортименту продуктів (digital-only послуги, embedded finance, ESG-продукти) [24; 116; 172];</li> <li>- впровадження омніканальних та віддалених каналів обслуговування [105; 111; 136];</li> <li>- використання AI та аналітики даних для персоналізації пропозицій [101; 161; 166; 187];</li> <li>- підвищення якості та швидкості надання послуг завдяки автоматизації та безшовним цифровим рішенням [82; 172; 203]</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

Джерело: розроблено автором на основі опрацювання наукових публікацій [9; 19; 24; 25; 33; 43; 58; 70; 82; 90; 94; 101; 105; 111; 116; 122; 123; 136; 161; 166; 172; 187; 203; 250]

Трансформаційні процеси на рівні центрального банку охоплюють як зміни в організаційній структурі та внутрішніх механізмах діяльності самого інституту, так і модернізацію його функціональних повноважень.

Національний банк України перебуває у стані глибоких структурних та функціональних перетворень, ключовим каталізатором яких виступив суспільний запит на системне реформування та підвищення ефективності регуляторної політики. Перед центральним банком постали численні виклики як внутрішнього, так і зовнішнього характеру, що актуалізували необхідність масштабних інституційних змін. Відповідаючи на ці виклики, регулятор розпочав активний процес адаптації до нових умов, який передбачає впровадження інноваційних механізмів регулювання, нагляду та обслуговування фінансового ринку. Одним із найбільш показових результатів цього реформування, зумовленого як об'єктивною потребою у пошуку нових рішень, так і зростаючим попитом на інструменти віртуалізованих товарно-грошових відносин, стало поступове формування цифрової економіки. У цьому контексті важливим є осмислення наукових підходів до визначення поняття «цифрова економіка», узагальнених у табл. 1.5.

Таблиця 1.5

**Наукові підходи до визначення поняття «цифрова економіка»**

| Автор, джерело                        | Сутність поняття                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Барановський О., Борцюк О. [9]        | Економічна система, що базується на цифрових технологіях та конвергенції інформаційно-комунікаційних систем, знань і ресурсів, інтегрованих у єдиний цифровий простір для створення доданої вартості. |
| Благун І. І. [19];                    | Логічний етап еволюції економіки та суспільства, який є одночасно наслідком і каталізатором інновацій, трансформацій бізнес-моделей та впровадження ІІІ, блокчейну й ESG-підходів.                    |
| Кириченко О. А. [43]                  | Розвиток і вдосконалення інфраструктури електронного бізнесу та електронної комерції, включно з транснаціональними платформами, цифровими маркетплейсами та сервісами дистанційної взаємодії.         |
| Онишко С. В. [70]                     | Технологічний підхід, що передбачає автоматизацію збору, обробки та використання цифрових даних, включаючи Big Data, IoT та хмарні сервіси для підтримки прийняття управлінських рішень.              |
| Вовченко О. [24]                      | Механізм комунікаційної взаємодії учасників соціально-економічної діяльності через цифрові мережі, платформи та екосистеми, що забезпечують швидкий обмін інформацією та координацію дій.             |
| Циганов С. [203], Азаренкова Г. [123] | Мережева форма організації економіки, орієнтована на управління потоками та процесами діяльності підприємств і суспільних інститутів у режимі реального часу.                                         |

| Автор, джерело                        | Сутність поняття                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Дзюблук О. [124]                      | Інтеграція реального сектору виробництва з електронними платформами, що забезпечує синергію матеріальних та цифрових процесів у рамках концепцій «Індустрія 4.0» і «Розумне виробництво».                                                       |
| Рац О. [90];<br>Примостка Л. О. [187] | Сегмент економічних відносин, сформований на основі цифрових ресурсів і спрямований на виробництво електронних товарів, надання цифрових послуг та розвиток цифрової інфраструктури з урахуванням принципів кібербезпеки та цифрової стійкості. |

*Джерело:* розроблено автором на основі опрацювання наукових публікацій [9; 19; 24; 43; 70; 90; 94; 123; 124; 187; 201; 202; 203]

На нашу думку, цифрова економіка у банківському секторі – це сучасна форма організації фінансової діяльності, спрямована на посилення впливу інноваційних цифрових технологій на ключові ланки інформаційних, фінансових, матеріальних, інтелектуальних і сервісних потоків шляхом їх повної інтеграції у бізнес-процеси банку та трансформації його бізнес-моделі відповідно до принципів ESG, кіберстійкості та сталого розвитку. Вона характеризується високою адаптивністю до соціально-економічних потреб суспільства та забезпечує оперативний, персоналізований і безпечний доступ клієнтів до фінансових продуктів і сервісів у будь-який час і з будь-якої точки світу. Основу такої економіки формують цифрові платформи комунікації, екосистеми відкритого банкінгу та технології штучного інтелекту, що сприяють зростанню продуктивності праці, оптимізації витрат і ресурсів, посиленню конкурентних переваг банківських установ і розвитку клієнтоцентричності, створюючи передумови для підвищення якості життя населення.

Процес цифрової трансформації банківського сектору охоплює всі напрями діяльності, зокрема:

- внутрішні інновації – розроблення нових банківських продуктів і сервісів, автоматизація та роботизація бізнес-процесів, застосування Big Data, machine learning і прогнозної аналітики;
- зовнішні інновації – розвиток платформ open banking та API-інтеграцій, використання інструментів цифрового маркетингу, впровадження гібридних і

віддалених каналів взаємодії з клієнтами, підтримку фінтех-стартапів і партнерських програм.

Об’єктами цифровізації банківської діяльності виступають: інноваційні фінансові продукти та сервіси (зокрема з ESG-компонентами); технологічні процеси з підвищеним рівнем кіберзахисту; інтелектуальні системи управління ризиками; прогресивні бізнес-моделі та цифрові платформи обслуговування; системи дистанційної ідентифікації та верифікації клієнтів (eKYC).

У процесі цифровізації трансформується не лише взаємодія банку з клієнтами, а й архітектура бізнес-моделі, що включає автоматизацію фронт-, мідл- та бек-офісних процесів, гнучке управління продуктами й тарифами, підвищення прозорості звітності відповідно до вимог CSRD та ESRS. За таких умов банки вимушені переходити до інноваційно-цифрового формату діяльності, що передбачає впровадження проривних технологій (AI, blockchain, quantum-safe cryptography) та сучасних методів управління. Це дозволяє скоротити операційні витрати на 40–60 %, прискорити надання послуг, забезпечити безшовний клієнтський досвід, а також зміцнити довіру та лояльність клієнтів.

Забезпечення цифрової трансформації банківського сектору неможливе без належного правового регулювання, яке встановлює вимоги до безпеки, прозорості, кіберзахисту та інтеграції у європейський фінансовий простір (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

**Нормативно-правові документи, що регулюють впровадження цифрових технологій у банківському секторі**

| Нормативний документ                | Коротка характеристика                                                                                               | Значення для цифровізації банківського сектору                                            |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| Закони України                      |                                                                                                                      |                                                                                           |
| Про електронні довірчі послуги [81] | Визначає поняття «електронна послуга» як будь-яка послуга, що надається через інформаційно-телекомунікаційні системи | Легалізує застосування електронних підписів, печаток і документів у банківських операціях |

## Продовження табл. 1.6

| Нормативний документ                                                          | Коротка характеристика                                                                                                                       | Значення для цифровізації банківського сектору                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| Про електронну комерцію [82]                                                  | Регламентує надання платних і безоплатних інформаційних електронних послуг дистанційно з використанням ІКТ за індивідуальним запитом         | Створює правові умови для онлайн-банкінгу та дистанційного обслуговування               |
| Про хмарні послуги [89]                                                       | Встановлює вимоги до надання хмарних сервісів та послуг центрів обробки даних із дотриманням норм захисту персональних даних та кібербезпеки | Забезпечує безпечне використання банками хмарних платформ і сервісів                    |
| Укази Президента України                                                      |                                                                                                                                              |                                                                                         |
| Про розвиток національної складової глобальної мережі Інтернет [85]           | Передбачає розширення доступу фізичних і юридичних осіб до Інтернету                                                                         | Стимулює розвиток цифрових каналів доступу до банківських послуг                        |
| Концепції та стратегії                                                        |                                                                                                                                              |                                                                                         |
| Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України (2018-2020) [50] | План заходів із впровадження цифрових технологій в економіку, соціальну сферу, освіту; формування цифрових компетенцій громадян              | Сприяє адаптації банківських послуг до потреб цифрового суспільства                     |
| Стратегія розвитку фінансового сектору України [236]                          | Визначає напрями забезпечення фінансової стабільності та розвитку фінтеху; формує екосистему фінансових технологій                           | Орієнтує банки на розвиток відкритої архітектури фінансового ринку                      |
| Концепція розвитку інноваційних наглядових та регуляторних технологій [49]    | Позиція регулятора щодо впровадження супервізорських і регуляторних технологій у фінансовій системі                                          | Створює умови для автоматизації нагляду та регуляторних процесів у банківському секторі |

Джерело: систематизовано автором на основі узагальнення нормативно-правових документів

У сучасних умовах цифрової економіки трансформація банківського бізнесу дедалі більше зосереджується на впровадженні інноваційних технологій, що дозволяють створювати принципово нові або вдосконалювати наявні бізнес-моделі, підвищувати операційну ефективність та формувати клієнтоорієнтовані сервіси. Значна частина традиційних банківських операцій поступово

переміщується у цифровий простір, що зумовлює оптимізацію фізичної мережі відділень та розвиток віддалених каналів обслуговування.

Гнучкість, швидкість і персоналізація банківських послуг забезпечуються завдяки широкому використанню мобільних застосунків, інтернет-банкінгу, хмарних рішень, штучного інтелекту та технологій аналізу великих даних. Це призводить до зміни моделей взаємодії з клієнтами, оптимізації витрат та розширення продуктових лінійок.

У цьому контексті автор цього дослідження вважає за доцільне виокремити тенденції цифрової трансформації банківських послуг, що формують сучасний формат функціонування фінансових установ та поступово поширюються на інші сфери економічної діяльності (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

#### Тенденції цифрової трансформації банківських послуг

| Напрямок трансформації                                     | Зміст та ключові характеристики                                                                                              | Очікуваний ефект                                                                                  |
|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Мобільний банкінг та цифрові платформи [94; 111; 172]      | Розвиток мобільних застосунків, омніканальні сервіси, інтеграція з фінтех-платформами та маркетплейсами                      | Доступність послуг 24/7, персоналізація, зменшення потреби у фізичних відділеннях                 |
| Open Banking та API-економіка [33; 105; 123]               | Використання відкритих інтерфейсів (API) для взаємодії банків із фінтех-компаніями, BigTech і сторонніми сервісами           | Розширення спектра продуктів, підвищення конкуренції, створення фінансових екосистем              |
| Штучний інтелект і Big Data-аналітика [101; 161; 166; 187] | Використання AI, ML та прогнозової аналітики для скорингу клієнтів, виявлення шахрайства, персоналізації послуг              | Оптимізація ризик-менеджменту, зниження витрат, підвищення якості клієнтського досвіду            |
| Хмарні технології та автоматизація [82; 89; 136; 172]      | Перенесення бізнес-процесів у хмарні середовища, впровадження роботизованої автоматизації (RPA)                              | Гнучкість масштабування, зменшення витрат на інфраструктуру, підвищення операційної ефективності  |
| Кіберстійкість та цифрова безпека [58; 90; 161; 166]       | Використання технологій quantum-safe cryptography, біометричної ідентифікації, багаторівневих систем кіберзахисту            | Захист клієнтських даних, зміцнення довіри, відповідність міжнародним стандартам (GDPR, DORA)     |
| ESG та “зелені” фінансові продукти [24; 116; 203; 250]     | Інтеграція принципів сталого розвитку у банківські продукти: зелені кредити, соціальні облігації, carbon-tracking у додатках | Підвищення репутаційної стійкості, залучення нових сегментів клієнтів, відповідність CSRD та ESRS |

| Нормативний документ                                          | Коротка характеристика                                                                                   | Значення для цифровізації банківського сектору                                           |
|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| Embedded Finance [43; 123; 136]                               | Інтеграція банківських сервісів у нефінансові цифрові платформи (e-commerce, транспорт, енергетика тощо) | Розширення клієнтської бази, нові канали збуту послуг, диверсифікація доходів            |
| Віртуальні відділення та цифрова ідентифікація [70; 111; 122] | Використання технологій eKYC, відеоідентифікації, повний перехід до дистанційного обслуговування         | Зручність для клієнтів, зниження адміністративних витрат, прискорення відкриття рахунків |

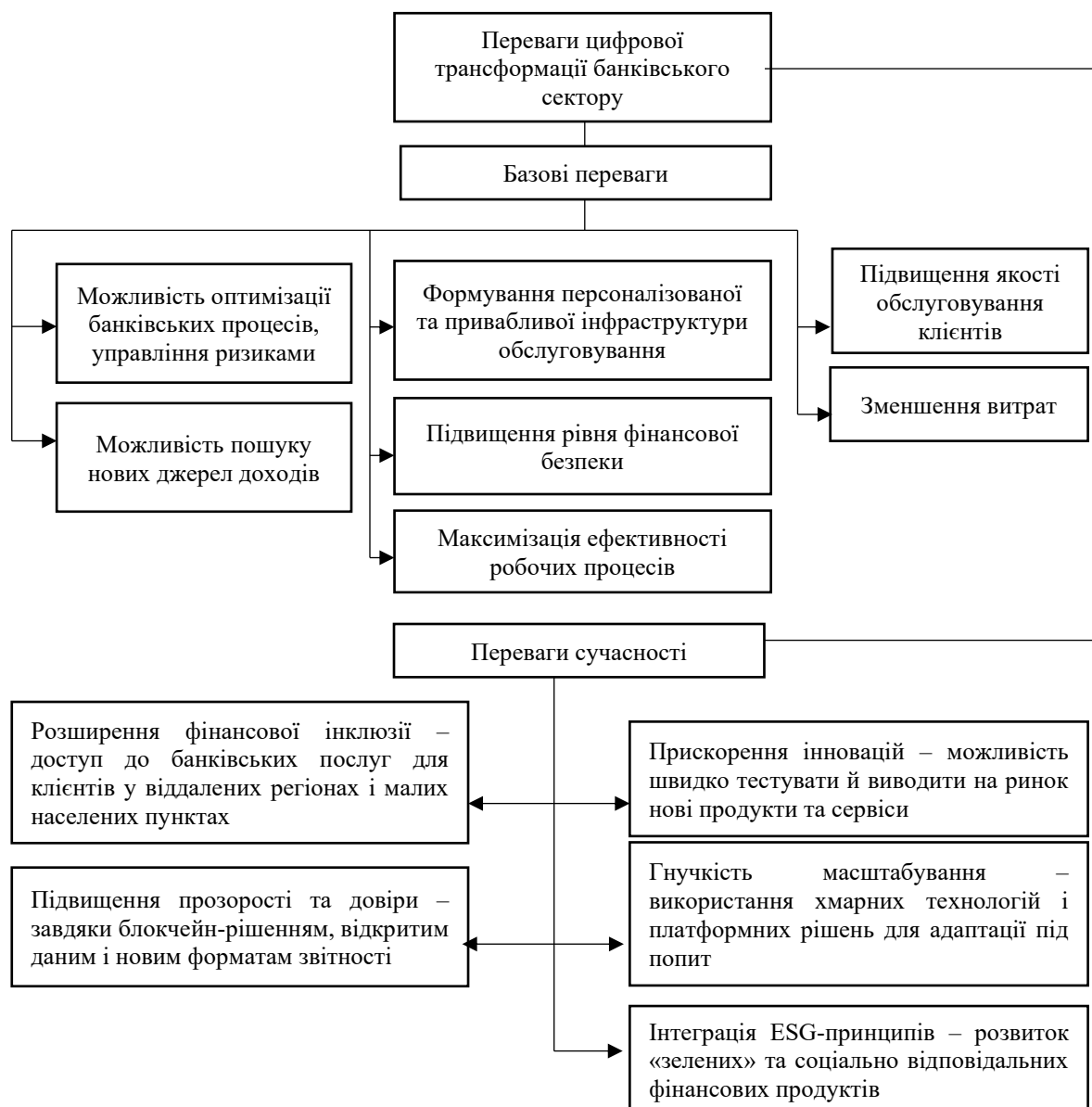
*Джерело:* розроблено автором цього дослідження на основі опрацювання наукових публікацій [24; 33; 43; 58; 70; 82; 89; 90; 94; 101; 105; 111; 116; 122; 123; 136; 161; 166; 172; 187; 203; 250]

Використання цифрових технологій у банківських операційних процесах відкриває широкий спектр переваг. Зокрема, це можливість обслуговування клієнтів у зручному онлайн-середовищі, у тому числі через мобільні банківські застосунки, що усуває потребу в особистому відвідуванні відділень. Крім того, цифрові інструменти забезпечують формування персоналізованих пропозицій — від індивідуальних тарифів і знижок до найвигідніших фінансових умов, адаптованих до потреб і поведінкових характеристик кожного клієнта.

На рис. 1.3 представлено основні переваги цифрової трансформації банківському сектору.

У найближчій перспективі темпи цифрового розвитку невпинно зростатимуть, а ефективне управління трансформаційними процесами визначатиме конкурентоспроможність банків. Економіка майбутнього неминуче формуватиметься як цифрова, а банківський сектор еволюціонуватиме у формат повноцінної цифрової екосистеми. Водночас вектор євроінтеграції зумовлює гармонізацію з *acquis* ЄС (зокрема підходами PSD2/open banking, вимогами GDPR/DORA, нефінансовою звітністю CSRD/ESRS), що підвищує стандарти прозорості, кіберстійкості та захисту даних. В умовах воєнного стану пріоритетами стають безперервність операцій, збереження ліквідності, дистанційні канали обслуговування та підвищена кібербезпека; у фазі

післявоєнного відновлення – мобілізація капіталу, розвиток інклюзивних цифрових сервісів і підтримка інвестицій у реальний сектор. Інтеграція принципів сталого розвитку та ESG спрямовує банки на «зелене» фінансування, управління кліматичними й соціальними ризиками та довгострокову стійкість.



**Рис. 1.3. Переваги цифрової трансформації банківського сектору**

*Джерело:* розроблено автором на основі опрацювання наукових публікацій [24; 43; 94; 101; 105; 111; 116; 136; 161; 166; 172; 187; 203; 250]

Отже, цифрова трансформація виступає стратегічним чинником формування нової архітекτονіки банківської діяльності. Її ключові переваги – оптимізація процесів, зниження витрат, прискорення та персоналізація

обслуговування, зміцнення фінансової безпеки – посилюються вимогами євроінтеграції, потребою резильєнтності у воєнних умовах, орієнтацією на відновлення економіки та принципами сталого розвитку. У результаті постає гнучка, клієнтоорієнтована й інноваційна фінансова екосистема, інтегрована у європейський фінансовий простір і спроможна забезпечувати довгострокове зростання.

## **1.2. Напрями застосування фінансових технологій у банківському секторі в умовах цифровізації економіки**

Сучасні трансформаційні процеси у банківському секторі України відбуваються в умовах воєнного стану, прискореної інтеграції у фінансовий простір Європейського Союзу та необхідності післявоєнного відновлення економіки. Цифровізація стає визначальним чинником цих змін, забезпечуючи стійкість фінансової системи, адаптацію до вимог європейського регуляторного середовища та здатність банків ефективно функціонувати навіть в умовах фізичних обмежень традиційної інфраструктури.

Деякі фінансові технології настільки вкорінюються у функціонування банківського сектору, що перетворюються на загальнозживані та фактично єдині можливі способи здійснення операційних процесів. Водночас подальший розвиток цифрової ери зумовлює появу нових технологій та інноваційних способів фінансування, які охоплюють усі сфери діяльності банківської системи. Ринок банківських послуг сьогодні неможливо уявити без мобільних застосунків, електронних інструментів проведення платежів, онлайн-переказів та дистанційного управління рахунками, що особливо актуально в умовах воєнних дій і зруйнованої інфраструктури.

У процесі відновлення економіки та розбудови європейського вектору інтеграції цифрові фінансові технології відіграють подвійну роль: з одного боку,

вони забезпечують безперервність обслуговування клієнтів, з іншого — формують основу для залучення інвестицій, прозорості операцій та підвищення рівня фінансової інклюзії. Сучасний розвиток банківського сектору характеризується посиленням цифровізації банківських послуг, автоматизацією бізнес-процесів та інтеграцією інструментів штучного інтелекту у клієнтське й операційне середовище.

Поняття «фінансові технології» в науковій літературі найчастіше пов'язують із проєктом «financial services technology consortium», започаткованим на початку 1990-х років компанією Citicorp (нині Citigroup), який став символом відкритості до партнерства з технологічними компаніями. Динамічний розвиток інформаційних технологій на ринку банківських послуг сприяв поширенню терміна «фінтех», що використовується для позначення інноваційних технологічних рішень, компаній і послуг у фінансовій сфері.

Багатозначність поняття «фінтех» зумовила значну варіативність його інтерпретацій у фінансово-економічній літературі (табл. 1.8).

Таблиця 1.8

**Узагальнення наукових підходів до визначення поняття «фінтех»**

| Назва наукового підходу             | Визначення поняття                                                                                                                                                                                                                                                               | Джерело інформації                                                                   |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Фінтех як галузь                    | Розглядається як окрема сфера фінансової системи, що інтегрує компанії та інститути, які застосовують цифрові та інноваційні рішення для розвитку ринку, підвищення його прозорості та відповідності стандартам ЄС                                                               | Кириченко О. [43]; Циганов С. [203]                                                  |
| Фінтех як інновація і бізнес-модель | Це технологічні інновації у фінансових послугах, що сприяють створенню нових бізнес-моделей, цифрових екосистем, інструментів відкритого банкінгу та рішень на основі штучного інтелекту, які підтримують відновлення економіки та сталий розвиток                               | Барановський О., Борцюк О. [9]; Онишко С. [70]; PSD2 (Директива (ЄС) 2015/2366) [33] |
| Фінтех як послуга                   | Це цифрові фінансові сервіси (онлайн-банкінг, мобільні гаманці, платіжні додатки, криптовалютні біржі, краудфандингові платформи), які забезпечують швидкий, безпечний та інклюзивний доступ клієнтів до фінансових продуктів, з акцентом на довіру та кіберзахист у воєнний час | Вовченко О. [24]; Рац О. [90]; Примостка Л. [187]                                    |

| Назва наукового підходу | Визначення поняття                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Джерело інформації                                                                      |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| Фінтех як технологія    | Це набір інноваційних технологій – блокчейн, Big Data, хмарні сервіси, біометрія, RegTech, цифрові валюти центральних банків (CBDC) – що використовуються банками, урядом та бізнесом для підвищення фінансової безпеки, відповідності ESG-принципам і інтеграції до європейського фінансового простору | Дехтяр Н. [201]; Азаренкова Г. [123]; ISO 20022 у платіжній інфраструктурі України [83] |

*Джерело:* розроблено автором на основі опрацювання наукових публікацій [9; 24; 33; 43; 70; 83; 90; 123; 187; 201; 203]

У поширених підходах фінтех розглядається як різновид інновацій, що на відміну від «фінансових інновацій» завжди має технологічний характер. Його основу формують блокчейн, штучний інтелект, аналітика великих даних (Big Data), хмарні технології, інтерфейси програмування додатків (API), біометричні рішення [33; 101; 105; 111; 122; 123; 136; 161; 166; 172; 201]. Розвиток фінансових технологій є безпосереднім проявом швидкої цифрової трансформації, яка в Україні набуває особливої ваги в умовах воєнних ризиків, потреби у забезпеченні кіберстійкості, інтеграції у європейський фінансовий простір та відновлення національної економіки. Наразі банки перебувають у періоді активної адаптації до фінтех, що охоплює комплексні організаційні, технологічні та стратегічні зміни. Фінтех еволюціонував від початкового етапу впровадження цифрових технологій у традиційні сегменти економіки до сучасного стану, коли він перетворився на унікальний механізм, здатний формувати очікування користувачів та визначати нові стандарти фінансових послуг. Загалом цей процес можна поділити на п'ять етапів (табл. 1.9).

Прискорення цифрової трансформації банківського сектору стало особливо відчутним упродовж 2020-2025 рр., що було зумовлено низкою чинників:

- втратою довіри клієнтів до традиційного банківського сектору під час світової фінансової кризи 2020 року та зростанням попиту на дистанційні канали обслуговування;

- підвищенням рівня очікувань споживачів, які дедалі більше орієнтуються на швидкість оновлення сервісів, технологічну доступність і зручність користування, тоді як традиційні банківські продукти залишаються обмеженими як за формою, так і за змістом;

Таблиця 1.9

### Етапи розвитку фінансових технологій у банківському секторі

| Назва етапу | Суть                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Тривалість              |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| Фінтех 1.0  | Початок фінансової глобалізації: поява трансатлантичного кабелю (1866 р.), перша система електронних переказів Fedwire (1918 р.), перша кредитна картка American Express (1958 р.)                                                                                                                                                                                                                       | 1865-1966 рр.           |
| Фінтех 2.0  | Розвиток електронних фінансів: перший банкомат Barclays (1967 р.), створення NASDAQ (1971 р.), запуск SWIFT (1973 р.), перші онлайн-банкінг-сервіси у 1980-х. Активне впровадження комп'ютеризації у банки                                                                                                                                                                                               | 1967-2008 рр.           |
| Фінтех 3.0  | Криза 2008 р. стимулювала появу фінтех-стартапів. Масове поширення смартфонів і мобільного інтернету. Запуск Bitcoin (2009 р.), Google Wallet (2011 р.), Apple Pay (2014 р.)                                                                                                                                                                                                                             | 2008-2014 рр.           |
| Фінтех 3.5  | Розвиток необанків і BigTech (2014–2017 рр.). Масове поширення цифрових банківських сервісів, зростання конкуренції між класичними банками та фінтех-компаніями                                                                                                                                                                                                                                          | 2014-2017 рр.           |
| Фінтех 4.0  | Період проривних технологій: широке застосування штучного інтелекту, Big Data, хмарних технологій, блокчейну. Банки починають повну цифрову трансформацію бізнесу. Характеризується масштабним зростанням фінтех-екосистем                                                                                                                                                                               | 2018-2021 рр.           |
| Фінтех 5.0  | Новітній етап, відзначений викликами війни та післявоєнного відновлення України, глобальними трендами сталого розвитку й євроінтеграції. Основні риси: розвиток цифрових валют центральних банків (CBDC), поширення RegTech і SupTech для регуляторів, акцент на кібербезпеці й захисті даних, «зелений фінтех» (Green Fintech), фінансова інклюзія та впровадження ESG-принципів у фінансову діяльність | з 2022 р. – до сьогодні |

Джерело: розроблено автором на основі опрацювання наукових публікацій [9; 24; 33; 43; 70; 94; 101; 105; 111; 116; 122; 123; 136; 161; 166; 172; 187; 201; 203; 250]

- поширенням мобільного Інтернету, що спричинило зміщення стратегічного фокусу банків від розширення мережі відділень до розвитку онлайн-сервісів і мобільних застосунків;

- успіхом технологічних компаній у суміжних секторах (роздрібна торгівля, охорона здоров'я, транспорт), які задали нові стандарти клієнтоорієнтованості;

- потребою у швидкій цифровій адаптації фінансової системи України в умовах воєнного стану, що триває з 2022 року, та у контексті виконання зобов'язань у рамках євроінтеграційного курсу, який передбачає гармонізацію регулювання з директивами ЄС.

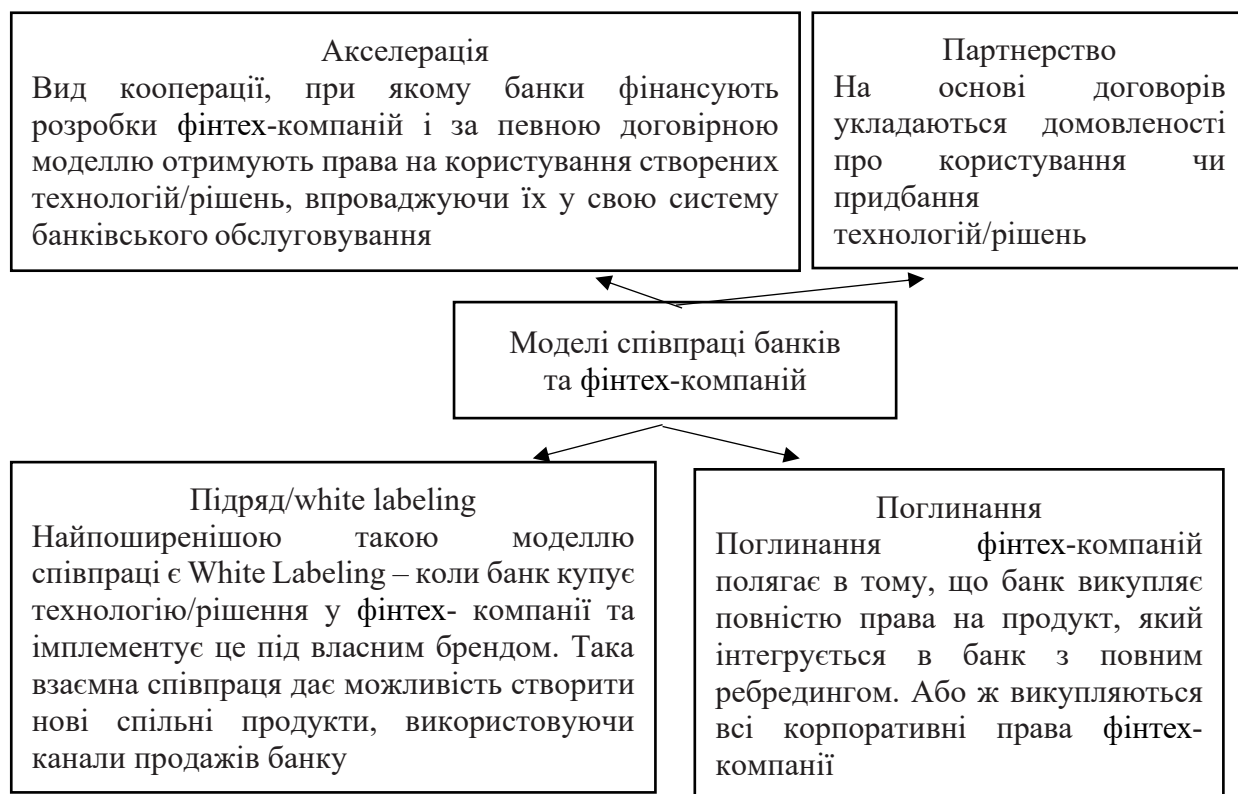
З метою подолання виявлених викликів Національний банк України затвердив Стратегію розвитку фінтеху в Україні [49], яка визначила покроковий план формування повноцінної фінтех-екосистеми з інноваційними сервісами та доступними цифровими продуктами. Її концептуальною основою стали пріоритети Стратегії розвитку фінансового сектору України [236], що узгоджуються з європейськими нормативними стандартами та передбачають поступову інтеграцію України у фінансовий простір ЄС.

До ключових елементів Стратегії розвитку фінтеху належать: - створення та впровадження регуляторної «пісочниці» для оперативного тестування інноваційних фінансових продуктів і сервісів; - підвищення рівня фінансової грамотності та інклюзії населення й бізнесу як факторів зміцнення економічної стійкості; - формування академічної бази знань із фокусом на розвиток відкритого банкінгу та цифрової інтеграції.

Реалізація Стратегії у 2020-2025 рр. безпосередньо пов'язана з виконанням масштабних діджитал-проектів НБУ, зокрема: запровадженням віддаленої ідентифікації та верифікації; імплементацією положень європейської директиви PSD2; забезпеченням можливості миттєвих платежів у СЕП у форматі 24/7; посиленням кіберзахисту банківського сектору; а також іншими інноваційними ініціативами, спрямованими на забезпечення стійкості фінансової системи в умовах війни та її адаптацію до стандартів ЄС.

Водночас поява успішних фінтех-компаній, які суттєво трансформували національні та регіональні ринки, запропонували конкурентоспроможні цифрові рішення, привернула значну увагу банківських установ і стимулювала

розвиток нових моделей співпраці між банківським сектором та фінтех-екосистемою. Їх типологію подано на рис. 1.4.



**Рис. 1.4. Моделі співпраці банків та фінтех-компаній**

*Джерело:* розроблено автором на основі опрацювання наукових публікацій [43; 94; 105; 111; 123; 136]

Кожна з моделей має специфічні переваги та ризики. Так, партнерство може супроводжуватися складністю взаємодії: у випадку ексклюзивного партнерства (передача всіх прав на інноваційну технологію/рішення) фінтех-компанії обмежують можливості масштабування та диверсифікації розробок; при неексклюзивному – банки втрачають можливість закріплення довгострокових конкурентних переваг.

Акселерація нині вважається найбільш поширеною формою співпраці банків і фінтех-компаній у світі, однак і вона має свої недоліки: значні часові та фінансові витрати далеко не завжди забезпечують очікуваний результат. В Україні ця модель використовується рідко саме через високу капіталомісткість. Недоліком підряду (white labeling) є те, що фінтех-компанія може паралельно співпрацювати з багатьма банками, унаслідок чого втрачається унікальність

конкурентної переваги. Поглинання, попри те що створює можливість контролю над інноваційним рішенням, часто супроводжується проблемами інтеграції різних корпоративних культур та бізнес-моделей, що ускладнює подальше вдосконалення технології.

В Україні розвиток моделей співпраці банківських установ і фінтех-компаній ускладнюється суперечливістю та недосконалістю законодавчої і регуляторної бази, а також низьким рівнем венчурної активності банків.

Водночас у сучасних умовах, що визначаються посиленням євроінтеграційних процесів та функціонуванням економіки в умовах воєнного стану, фінтех виступає ключовим драйвером трансформації фінансового сектору, оскільки забезпечує: - дистанційний доступ до банківських послуг незалежно від територіальної мережі та режиму роботи відділень; - високу швидкість проведення операцій і підвищений рівень безпеки транзакцій у цифровому середовищі; - формування унікальних конкурентних переваг для банківських установ; - зростання обсягів продажів і розширення клієнтської бази; - досягнення синергетичного ефекту шляхом зменшення транзакційних витрат.

Співпраця банків і фінтех-компаній розглядається як стратегічна передумова розвитку банківського сектору України, що сприяє зміцненню фінансової стійкості окремих банків, інтеграції у європейський фінансовий простір і підвищенню адаптивності до викликів воєнної та післявоєнної економіки. На сучасному етапі фінтех-технології пропонують інноваційні рішення для основних напрямів діяльності банківських установ, які можуть бути використані для модернізації традиційних послуг (табл. 1.10).

Для визначення впливу фінансових технологій на сучасний банківський сектор доцільно розуміти під цим поняттям галузь, що інтегрує інноваційні цифрові рішення для здійснення, підтримки та трансформації банківських послуг. Сьогодні фінтех охоплює як класичні інструменти банкінгу, так і новітні цифрові сервіси на основі штучного інтелекту, блокчейну, метавсесвіту та регуляторних технологій.

### Напрями застосування фінансових технологій у банківському секторі

| Сектор застосування                                             | Фінансова технологія                                                                                                                                                                                                                                                       | Застосування                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Платіжні послуги<br>[33; 70; 83; 111; 123]                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Електронні гаманці</li> <li>- Мобільний банкінг</li> <li>- P2P-перекази та обмін валюти</li> <li>- Хмарні каси</li> <li>- B2B-перекази</li> <li>- Open Banking API</li> <li>- CBDC (цифрові валюти центральних банків)</li> </ul> | Забезпечують миттєві та захищені платежі в електронному вигляді. Розвиток CBDC і відкритого банкінгу сприяє прозорості та інтеграції у європейський фінансовий простір |
| Кредитування<br>[43; 94; 116; 136; 201]                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Краудфандинг</li> <li>- P2P-кредитування</li> <li>- BNPL (Buy Now, Pay Later)</li> <li>- AI-кредитний скоринг</li> <li>- Big Data-аналітика</li> </ul>                                                                            | Дозволяють клієнтам швидко отримувати кредити онлайн. Алгоритми ШІ підвищують точність оцінки ризиків, Big Data мінімізує шахрайство                                   |
| Страхові послуги<br>[24; 58; 90; 122]                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- InsurTech</li> <li>- Блокчейн і смарт-контракти</li> <li>- P2P-страхування</li> <li>- Predictive Analytics</li> </ul>                                                                                                             | Підвищують прозорість, зменшують витрати та оптимізують обслуговування. Використання блокчейну й аналітики дозволяє формувати динамічні страхові продукти              |
| Управління інвестиціями<br>[94; 105; 161; 202; 203]             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Онлайн-брокерство</li> <li>- Робо-адвайзинг (Robo-advisors)</li> <li>- Соціальний трейдинг</li> <li>- DeFi (децентралізовані фінанси)</li> <li>- ESG-платформи</li> </ul>                                                         | Дають можливість клієнтам інвестувати через мобільні додатки, отримувати автоматизовані рекомендації, брати участь у «зелених» і соціально відповідальних інвестиціях  |
| Кібербезпека та ідентифікація<br>[58; 90; 116; 172]             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Біометрія (Face ID, Touch ID)</li> <li>- Blockchain ID</li> <li>- Штучний інтелект для виявлення шахрайства</li> <li>- Zero Trust-системи</li> </ul>                                                                              | Захищають клієнтів і банки від кібератак та шахрайства. В умовах війни та гібридних загроз кібербезпека стає базовим елементом фінансової стійкості                    |
| Регуляторні технології (RegTech, SupTech)<br>[70; 83; 101; 172] | <ul style="list-style-type: none"> <li>- AI для моніторингу транзакцій</li> <li>- Автоматичний KYC/AML</li> <li>- Хмарні системи звітності</li> </ul>                                                                                                                      | Допомагають банкам і регуляторам забезпечувати прозорість, боротьбу з фінансовими злочинами, відповідність стандартам ЄС                                               |
| Сталий фінтех (Green Fintech)<br>[94; 122; 136; 201]            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Платформи для «зелених» облігацій</li> <li>- ESG-фінансування</li> <li>- Карбонові калькулятори</li> </ul>                                                                                                                        | Інтегрують принципи сталого розвитку у банківські сервіси, забезпечують фінансування проєктів відновлення економіки та енергетичного переходу                          |

Джерело: розроблено автором на основі опрацювання наукових публікацій [24; 33; 43; 58; 70; 83; 90; 94; 101; 105; 111; 116; 122; 123; 136; 161; 172; 201; 202; 203]

Базельський комітет з питань банківського нагляду при Банку міжнародних розрахунків здійснює класифікацію фінансових технологій за

секторальним принципом. Удосконалена автором класифікація подана в табл. 1.11 та доповнена новими функціональними блоками, що охоплюють напрями кіберзахисту та регуляторних інновацій.

Таблиця 1.11

**Класифікація фінансових технологій Базельського комітету із питань банківського нагляду**

| Сектор                                                  | Фінансові технології                                                                                                                                                                                                                | Джерело інформації |
|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| Кредитні, депозитні та послуги збільшення капіталу      | Краудфандинг; P2P-кредитування; Необанки; Альтернативний та AI-кредитний скоринг (Big Data, ML); BNPL (Buy Now Pay Later); Сталий фінтех (Green lending, ESG-фінансування); Мікрокредитування через мобільні застосунки             | [43; 94; 123]      |
| Платіжні, клірингові та розрахункові послуги            | Мобільні гаманці; P2P-платежі; B2B і C2B-платежі; Криптовалюти, стейблкоїни та CBDC; Хмарні каси; Open Banking API; DeFi-платформи; Миттєві кросбордер-перекази                                                                     | [33; 70; 83; 111]  |
| Послуги управління активами                             | Робо-адвайзери; Соціальний трейдинг; Онлайн-брокерство; DeFi-інвестиції; ESG-платформи та «зелені» біржі; Токенізація активів (STO, NFT, RWA-tokenization); Алгоритмічні інвестиційні стратегії                                     | [94; 122; 201]     |
| Роздрібна торгівля                                      | Е-комерс; Платформи BNPL; Інтеграція з маркетплейсами; Криптоплатежі; Біометрична автентифікація; Метаплатежі у Web3                                                                                                                | [105; 136; 203]    |
| Оптова торгівля                                         | Цифрові платформи для FX-операцій; Крос-блокчейн розрахунки; Корпоративні DeFi-інструменти; Токенізовані ринки валюти та сировини; Смарт-договори для оптових контрактів                                                            | [94; 116; 202]     |
| Ринки та підтримка інфраструктури                       | Портали та агрегатори даних; Big Data та ML-аналітика; AI (боти, предиктивна аналітика, автоматизація рішень); Хмарні обчислення; IoT у фінансах; Метавсесвіт та Web3 у банківських сервісах; Quantum FinTech (квантові обчислення) | [24; 101; 161]     |
| Кібербезпека та ідентифікація (новий блок)              | Біометрія (Face ID, Voice ID); Blockchain ID; Zero-Trust системи; AI для виявлення шахрайства; Кіберзахист у воєнний та кризовий періоди; DLT для безпечних транзакцій                                                              | [58; 90; 116]      |
| Регуляторні технології (RegTech / SupTech) (новий блок) | Автоматизований KYC/AML; AI-моніторинг транзакцій; SupTech-рішення для регуляторів; ESG-звітність; Смарт-контракти для комплаєнсу; Digital Regulatory Reporting (DRR)                                                               | [83; 101; 172]     |

Джерело: розроблено автором на основі опрацювання наукових публікацій [24; 33; 43; 58; 70; 83; 90; 94; 101; 105; 111; 116; 122; 123; 136; 161; 172; 201; 202; 203]

На наш погляд, класифікація фінансових технологій, запропонована Базельським комітетом із питань банківського нагляду, є однією з найбільш вдалих, оскільки вона розподіляє фінансові технології за секторами, що безпосередньо пов'язані з ключовими банківськими послугами та їхньою цифровою трансформацією. Теоретично фінансові технології у банківському секторі мають позитивний вплив на економічне зростання, підвищують ефективність та прозорість фінансових операцій, сприяють розширенню доступу до банківських послуг і прискорюють трансформацію фінансової системи.

У табл. 1.12 представлено потенційні вигоди від застосування фінансових технологій у банківському секторі.

*Таблиця 1.12*

**Потенційні вигоди від застосування  
фінансових технологій у банківському секторі**

| Потенційні вигоди                 | Вплив на економіку                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Джерело інформації |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| Децентралізація та диверсифікація | Використання Big Data та автоматизації в кредитуванні знижує бар'єри входу на ринок. Робо-адвайзинг залучає нових учасників в управління активами, підвищуючи конкуренцію. Технології розподіленого реєстру зменшують концентрацію у регуляторних процесах і посилюють стійкість до кризових викликів.              | [70; 105; 123]     |
| Ефективність                      | ШІ та машинне навчання вдосконалюють моделі оцінки ризиків і прийняття рішень. Платформи фінтех-кредитування знижують транзакційні витрати та покращують розподіл капіталу. DLT скорочує час розрахунків і зменшує ризики. У післявоєнний період такі технології прискорюють відновлення фінансової інфраструктури. | [94; 111; 136]     |
| Прозорість                        | Масове використання даних зменшує інформаційну асиметрію. Смарт-контракти дають змогу точніше управляти ризиками. Краудфандинг та P2P-кредитування стимулюють розвиток малого та середнього бізнесу, зокрема у сфері відбудови та «зелених» проєктів.                                                               | [43; 94; 201]      |
| Доступність та інклюзія           | Необанки та мобільні фінтех-сервіси забезпечують швидкий доступ до кредитів і платежів для населення, включаючи внутрішньо переміщених осіб. Робо-адвайзери відкривають інвестиційні можливості для домогосподарств. Екосистеми цифрових виплат інтегрують громадян та бізнес у європейський фінансовий простір.    | [123; 136; 203]    |

| Потенційні вигоди                                                | Вплив на економіку                                                                                                                                                                                                    | Джерело інформації |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| Кібербезпека та захист даних <b>(новий блок)</b>                 | Використання біометрії, блокчейн-ідентифікації та систем «Zero Trust» знижує ризики шахрайства й кібератак, що особливо важливо у воєнних умовах та при інтеграції в європейську фінансову інфраструктуру.            | [58; 90; 116]      |
| Регуляторна відповідність (RegTech, SupTech) <b>(новий блок)</b> | Автоматизація KYC/AML, моніторинг транзакцій на основі AI та цифрова звітність підвищують довіру, сприяють інтеграції України у фінансову систему ЄС і забезпечують контроль за прозорістю відновлювальних програм.   | [83; 101; 172]     |
| Сталий розвиток і зелений фінтех <b>(новий блок)</b>             | ESG-фінансування, «зелені» облігації, carbon tracking та Green Fintech-платформи спрямовують капітал у відновлювану енергетику, інфраструктурні та екологічні проекти, що відповідає євроінтеграційним зобов'язанням. | [122; 136; 202]    |

Джерело: розроблено автором на основі опрацювання наукових публікацій [43; 58; 70; 83; 90; 94; 101; 105; 111; 116; 122; 123; 136; 172; 201; 202; 203]

Разом із тим, поряд із очевидними перевагами, використання фінансових технологій у банківському секторі формує низку потенційних ризиків, що проявляються як на мікроекономічному рівні (ризики для окремих банків та їхніх клієнтів), так і на макроекономічному рівні (ризики для фінансової стабільності та економіки загалом). В табл. 1.13 представлено потенційні ризики від застосування фінансових технологій у банківському секторі.

Таблиця 1.13

### Потенційні ризики від застосування фінансових технологій у банківському секторі

| Потенційний ризик                           | Вплив на економіку                                                                                                                                                                                                                                           | Джерело інформації |
|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| Невідповідність термінів погашення кредитів | Може виникати внаслідок процесів сек'юритизації або використання платформами власного балансу для формування проміжних фінансових фондів. Така ситуація ускладнює ефективне управління ліквідністю, особливо в періоди підвищеної фінансової нестабільності. | [43; 94; 136; 201] |
| Ризик ліквідності                           | Фінтех-кредитування нерідко здійснюється без достатнього рівня забезпечення. У разі кризових коливань це може викликати ланцюгову реакцію дефолтів і негативно впливати на стабільність банківської системи.                                                 | [43; 94; 136; 201] |

Продовження табл. 1.13

| Потенційний ризик                                      | Вплив на економіку                                                                                                                                                                                                                                                                       | Джерело інформації |
|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| Кіберризик                                             | Широке використання цифрових каналів обслуговування створює нові можливі точки проникнення для кібератак. В умовах війни кіберзагрози часто мають характер гібридного протистояння і можуть призводити до блокування роботи критично важливої фінансової інфраструктури.                 | [58; 90; 116; 172] |
| Залежність від третіх сторін                           | Активне використання зовнішніх постачальників даних і хмарних сервісів формує ризик надмірної концентрації функцій у межах одного технологічного центру. У разі збоїв це здатне призвести до зупинки окремих сегментів фінансових послуг.                                                | [24; 101; 111]     |
| Правовий та регуляторний ризик                         | Відсутність єдиного правового регулювання для смарт-контрактів, систем штучного інтелекту та рішень DeFi формує високий рівень нормативної невизначеності. Для України особливо важливим є питання гармонізації законодавства з правовими нормами ЄС у межах євроінтеграційного процесу. | [33; 70; 83; 122]  |
| Бізнес-ризик критично важливої інфраструктури          | У разі перетворення цифрових платіжних сервісів на елементи критичної інфраструктури їх технічні збої або кібератаки можуть гальмувати процеси економічного відновлення та доступ населення до фінансових послуг.                                                                        | [94; 116; 203]     |
| Системний ризик                                        | Фінансові втрати, що виникають на одній платформі, можуть поширюватися на інші учасники ринку. Використання автоматизованих торговельних систем (HFT, соціальний трейдинг) здатне створювати нові ринкові шоки.                                                                          | [105; 136; 161]    |
| Проциклічність                                         | На платформах P2P-кредитування поведінкові коливання інвесторів і позичальників зазвичай значно більші, ніж у традиційній банківській системі. Це може спричиняти кризи довіри, різке зростання частки проблемних кредитів і перекредитування економіки.                                 | [43; 94; 202]      |
| Перевищення волатильності                              | Алгоритмічні платформи можуть підсилювати коливання вартості активів у періоди ринкової напруженості. Фінтех-агрегатори також здатні посилювати нестабільність депозитних ресурсів банків.                                                                                               | [94; 105; 201]     |
| Системне значення                                      | Цифрові валюти центральних банків (CBDC), стейблкоїни та електронні гаманці можуть поступово витіснити традиційні банківські канали. Агрегатори фінансових послуг здатні перетворюватися на основний доступ до банківських сервісів, знижуючи роль класичних банків.                     | [33; 70; 83; 111]  |
| Ризики ESG та сталого розвитку <b>(новий блок)</b>     | Впровадження Green Fintech може супроводжуватися «greenwashing» (імітацією екологічності). Недостатня перевірка ESG-даних веде до спотворення інвестиційних потоків.                                                                                                                     | [94; 122; 136]     |
| Ризик відставання у євроінтеграції <b>(новий блок)</b> | Повільна адаптація українських фінансових інститутів до стандартів ЄС (AML, KYC, RegTech) може знизити довіру інвесторів та відкласти інтеграцію до європейського фінансового простору.                                                                                                  | [33; 70; 83; 172]  |

Джерело: розроблено автором на основі опрацювання наукових публікацій [24; 33; 43; 58; 70; 83; 90; 94; 101; 105; 111; 116; 122; 136; 161; 172; 201; 202; 203]

Узагальнюючи результати дослідження, слід відзначити, що цифровізація економіки виступає стратегічним чинником зміни архітектури банківського сектору, зумовлюючи трансформацію від традиційної моделі універсального банкінгу до багаторівневих фінансово-цифрових екосистем.

Впровадження фінансових технологій забезпечує нові можливості для розвитку кредитування, платіжних сервісів, управління активами, страхування та регуляторного супроводу, інтегруючи інноваційні рішення на основі штучного інтелекту, блокчейну, відкритого банкінгу, DeFi та Green Fintech. Це сприяє підвищенню ефективності й прозорості фінансових операцій, розширенню доступності послуг для населення і бізнесу, а також інтеграції України у європейський фінансовий простір.

Водночас цифровізація створює низку ризиків – ліквідності, кібернетичних, регуляторних, системних та ESG – що потребує розвитку інструментів RegTech і SupTech, формування сучасних систем кіберзахисту та гармонізації з європейськими стандартами. Отже, зміна архітектури банківського сектору має подвійний характер: вона відкриває широкі можливості для інноваційного розвитку та фінансової інклюзії, але водночас формує нові виклики для забезпечення фінансової стабільності, які потребують комплексного підходу до регулювання та управління ризиками.

### **1.3. Принципи ефективної трансформації банківського сектору в умовах цифрової економіки**

У сучасних умовах розвитку українського суспільства, що функціонує в умовах воєнного стану та водночас реалізує євроінтеграційний курс, усі галузі національної економіки зазнають негативного впливу дестабілізуючих факторів, спричинених війною. Банківський сектор, як один із ключових елементів фінансової системи держави, характеризується підвищеною вразливістю в

умовах воєнної економіки, що зумовлює виникнення низки викликів та загроз його стабільному функціонуванню. Банківські установи вимушені адаптувати діяльність до нових умов, забезпечувати безперервність проведення розрахункових операцій, підтримувати довіру клієнтів і водночас оперативно реагувати на ризики, що виникають у форс-мажорних обставинах. Це актуалізує необхідність комплексного дослідження причин і наслідків виникнення кризових ситуацій у банківській сфері та формування науково обґрунтованих підходів до визначення перспектив її розвитку в умовах цифрової економіки.

На макрорівні держава з початку війни здійснила низку регуляторних заходів, спрямованих на забезпечення стабільності та оптимізації функціонування банківського сектору. Оперативні рішення Національного банку України дали змогу підтримати ліквідність банків, гарантувати безперервність здійснення платежів населенням і бізнесом, а також зберегти довіру до фінансової системи.

Зокрема, Постановою Правління Національного банку України «Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану» № 18 від 24 лютого 2022 року було визначено особливості діяльності банків у кризових умовах [85]. Документом регламентовано порядок роботи банківських установ та їхніх відділень у безперебійному режимі за умови відсутності загрози життю і здоров'ю населення, а також запроваджено обмеження на видачу готівкових коштів з метою мінімізації системних ризиків.

Законом України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану» від 15.03.2022 р. № 2120-IX було адаптовано правила надання кредитних послуг банками та небанківськими фінансовими установами [84]. Основними положеннями є: - збереження правомірності нарахування відсотків за користування кредитними коштами, проте з урахуванням особливого порядку їх сплати; - звільнення споживачів від відповідальності за прострочення виконання зобов'язань за споживчими кредитами протягом дії воєнного стану та 30 днів після його завершення; - звільнення від обов'язку сплачувати штрафи, пеню та

інші додаткові платежі у разі прострочення; - заборона підвищення відсоткових ставок за договорами споживчого кредиту у випадку невиконання зобов'язань, окрім випадків, коли змінювана ставка передбачена договором.

На протязі 2023-2025 рр. нормативно-правова база зазнала подальшої адаптації, зокрема у напрямках розвитку цифрових фінансових послуг, удосконалення механізмів кіберзахисту, гармонізації регуляторних вимог із європейськими стандартами. Це сприяло підвищенню стійкості банківської системи до зовнішніх шоків, її здатності до адаптації у воєнних умовах та поступовій інтеграції у фінансову інфраструктуру ЄС.

Загалом, діяльність банківської системи як у мирний час, так і в умовах війни має ґрунтуватися на загальноприйнятих принципах права, верховенства закону, дотримання етичних норм і стандартів доброчесності. В умовах трансформаційних процесів важливого значення набуває рівень правової культури та фінансової свідомості учасників банківських правовідносин, що визначає ступінь довіри до банківських установ, забезпечує легітимність управлінських рішень і формує засади відновлення банківського сектору в післявоєнний період.

Ю. О. Мазуркевич [58]; Н. С. Ситник, Я. М. Прицак [99]; О. Береславська, Д. Кондаурова [16] зазначають, що одним із ключових принципів функціонування банківської системи в умовах війни є збереження довіри клієнтів до банківського сектору. Саме довіра українських вкладників і користувачів фінансових послуг є визначальним чинником забезпечення стабільності банківського сектору у кризових умовах. Завдяки підтриманню взаємодії з клієнтами – як фізичними, так і юридичними особами – банківські установи гарантують своєчасне виконання боргових зобов'язань перед вкладниками, кредиторами та засновниками, що сприяє утриманню належного рівня фінансової стійкості. На думку автора цього дослідження, у сучасних умовах зазначений принцип має подвійний характер: з одного боку, він забезпечує економічну стійкість банків, а з іншого – формує соціальний капітал, необхідний для підтримання фінансової безпеки в умовах воєнної економіки. З

огляду на конфліктні обставини воєнного стану, дотримання цих принципів набуває особливого значення для збереження стійкості банківського сектору та захисту прав і інтересів учасників фінансових відносин.

Водночас доцільним є розгляд принципів функціонування банківського сектору, які були сформовані ще до початку воєнного стану. Так, на думку І. І. Благуна [19], до основних принципів належать:

- принцип фінансової стратегії, що передбачає можливість збалансування матеріальних і грошових ресурсів банку;
- принцип стратегії управління, що включає виявлення потенціалу розширення банківської діяльності, прогнозування інноваційних сценаріїв розвитку, пошук альтернативних варіантів ухвалення управлінських рішень і визначення нових підходів до фінансування;
- контроль за виконанням прийнятих рішень, що забезпечує ефективність управлінської діяльності;
- урахування прогресивного досвіду у сфері управління фінансами та його екстраполяція на перспективу;
- орієнтація на оперативність ухвалення фінансових рішень, що є критично важливим у динамічному фінансовому середовищі;
- визначення непередбачених наслідків впливу зовнішніх факторів, які можуть істотно трансформувати фінансову діяльність банку.

На думку автора цього дослідження, зазначені принципи, окреслені І. І. Благуном [19], є релевантними для умов стабільної економіки. Водночас у кризових умовах вони потребують розширення за рахунок ризик-орієнтованих механізмів та інструментів оперативної адаптації до воєнних викликів.

Ефективне функціонування банківського сектору, як зазначає О. А. Кириченко [43], повинно ґрунтуватися на таких принципах: системності, цільової спрямованості, прозорості та орієнтації на інноваційні рішення. Подібної позиції дотримуються й Г. М. Азаренкова [123], яка підкреслює, що діяльність банків має базуватися на таких принципах:

- системності – урахування взаємозв'язків між структурно-

функціональними елементами фінансової системи, її рівнями й підсистемами з метою досягнення синергетичного ефекту від управлінських рішень;

- цільової спрямованості – орієнтації на стратегічні та тактичні цілі, що визначають місію і завдання банку;

- диверсифікованості інвестування – розподілу фінансових ресурсів між різними цінними паперами та інвестиційними проектами з метою мінімізації ризиків;

- стратегічної орієнтованості – впровадження вартісно-орієнтованої стратегії розвитку, яка забезпечує довгострокову конкурентоспроможність банківських установ.

На думку автора цього дослідження, принципи, сформульовані В. О. Шевчуком [132], відображають стратегічну перспективу розвитку банківського сектору в умовах мирного часу. Водночас у контексті воєнної економіки вони потребують адаптації шляхом посилення акценту на стійкість, управління ризиками та інтеграцію у цифрову фінансову інфраструктуру. Поєднання системності та стратегічної орієнтації з принципом збереження довіри клієнтів формує основу трансформації банківської системи в умовах воєнних викликів.

Ю. Б. Миронов, О. Р. Сватюк, І. В. Жеребило [65] до принципів функціонування банківського сектору відносять:

- принцип єдності тактичних і стратегічних дій – передбачає узгодження короткострокових та довгострокових заходів управління для забезпечення безперервності функціонування банківської системи;

- принцип взаємозв'язку та взаємообумовленості елементів управління – означає, що функціонування одного елемента управлінської системи визначає особливості дії іншого, а сукупність взаємного впливу елементів забезпечує результативність управління;

- принцип гнучкості процесу управління – орієнтований на адаптацію до змін зовнішнього фінансового середовища та забезпечення стійкості банків у динамічних умовах.

На наш погляд, Н. Давиденко та О. Гордей [30] простежують прагнення інтегрувати управлінську систему банків у цілісну модель, що поєднує стратегічні та тактичні рішення. В умовах воєнної економіки ці принципи набувають особливої ваги, оскільки синергія довгострокових стратегій із гнучкістю тактичних дій дає змогу мінімізувати ризики та підвищити адаптивність банківського сектору.

У цьому контексті О. В. Дзюблюк [32] виокремлює такі принципи функціонування банківського сектору:

- інформативна достовірність – формування достовірної інформаційної бази, що забезпечує правильність фінансових рішень;
- збалансованість – оптимізація фінансових ресурсів у процесі управління ними;
- забезпечення ефективності – раціональне використання ресурсів банку з урахуванням нерівномірності їх руху у часі;
- забезпечення ліквідності – підтримання достатнього рівня ліквідності шляхом синхронізації фінансових потоків у динаміці.

Автор цього дослідження вважає, що підхід О. В. Дзюблюка [32] зосереджується на ресурсному аспекті банківської діяльності, акцентуючи увагу на інформаційній прозорості, балансі та ліквідності. Зазначені принципи відображають прагматичну орієнтацію на забезпечення стабільності фінансових операцій. Водночас у контексті цифрової економіки їх доцільно доповнювати принципами кіберзахисту та інтеграції до міжнародних стандартів звітності, що набуває особливої актуальності в умовах євроінтеграційного розвитку України.

В. В. Коваленко [47] до основних принципів функціонування банківського сектору відносить:

- інтегрованість із загальною системою управління банківською діяльністю – управлінські рішення у будь-якій сфері прямо або опосередковано впливають на фінансові результати та грошові потоки банку;
- комплексний характер управлінських рішень – рішення щодо фінансових ресурсів і грошового обігу є взаємопов'язаними й визначають результативність

банківської діяльності;

- високий динамізм управління – навіть ефективні рішення попередніх періодів можуть втратити актуальність через динаміку зовнішнього середовища та зміну кон'юнктури фінансового ринку;

- багатоваріантність управлінських рішень – підготовка рішень має ґрунтуватися на альтернативних варіантах та системі критеріїв, що відповідають фінансовій стратегії банку;

- орієнтованість на стратегічні цілі – навіть ефективні проєкти повинні відхилятися, якщо вони суперечать місії банку та його стратегічним орієнтирам.

На наш погляд, підхід В. В. Коваленка [47] відображає сучасне бачення банківської системи як відкритої, динамічної та багатоваріантної. Дослідник обґрунтовано наголошує на необхідності стратегічної орієнтації та високої адаптивності, що узгоджується з тенденціями цифрової трансформації фінансового сектору. Водночас у воєнних умовах особливого значення набувають саме принципи гнучкості й багатоваріантності, адже вони забезпечують ефективне реагування банків на непередбачувані зовнішні виклики.

Вивчення теорії та практики трансформації управлінських процесів дало змогу І. О. Луніній, О. С. Білусовій, Н. М. Назуковій [182] розглядати їх у контексті повоєнного забезпечення економічної безпеки бізнесу, виокремлюючи загальні та спеціальні принципи. Дослідниці підкреслюють, що загальні принципи мають універсальний характер, є загальновизнаними, застосовуються в різних галузях економіки для розв'язання широкого кола завдань без істотних змін, а також вирізняються масштабністю та стабільністю [182]. Натомість спеціальні принципи відображають особливості конкретної сфери діяльності та зорієнтовані на вирішення специфічних завдань. Їм притаманний нижчий рівень стандартизованості та універсальності, проте вони відзначаються високою прикладною значущістю.

До спеціальних принципів трансформації управлінських процесів у контексті повоєнного забезпечення економічної безпеки бізнесу [182] відносять:

- принцип орієнтації на кінцевого споживача – спрямованість усіх управлінських змін на задоволення потреб клієнтів як основи конкурентоспроможності бізнесу;

- принцип стратегічної орієнтації змін – узгодження трансформаційних процесів із довгостроковими цілями розвитку;

- принцип поєднання економічних та соціальних аспектів трансформації – врахування не лише фінансових показників, а й соціального впливу управлінських рішень;

- принцип постійного вдосконалення – орієнтація на неперервний розвиток і гнучке оновлення управлінських практик;

- принцип врахування інтересів стейкхолдерів – побудова управлінських процесів із урахуванням балансу інтересів усіх груп зацікавлених сторін;

- принцип прогнозування кон'юнктури ринку – формування управлінських рішень на основі аналізу й передбачення змін зовнішнього середовища.

Як наголошують автори [182], кожен із спеціальних принципів у поєднанні з універсальними загальними принципами формує цілісну систему управлінських орієнтирів, що забезпечує практичну реалізацію трансформаційних процесів. Вони підкреслюють, що саме інтеграція загальних засад із прикладними положеннями дає можливість адаптувати управлінські рішення до багатовекторних умов – від стабільних до кризових і післякризових. У цьому поєднанні вбачається потенціал для збереження економічної стійкості, забезпечення фінансової безпеки та створення сприятливих передумов для розвитку бізнесу у післявоєнний період.

Підхід [182] відображає системне поєднання загальних принципів, що задають базову траєкторію розвитку, зі спеціальними, які враховують унікальні потреби та ризики конкретних сфер діяльності. Така концепція не лише дозволяє забезпечувати адаптивність і стійкість управлінських процесів, а й створює основу для їх модернізації з урахуванням нових викликів, серед яких – післявоєнна відбудова, зростання ролі цифрових технологій, посилення впливу глобальних фінансових ринків і підвищена увага до соціальної відповідальності

бізнесу. Таким чином, підхід [182] можна розглядати як універсальний інструмент, що поєднує прагматизм ресурсного управління та стратегічну орієнтацію на довгострокову стійкість.

На основі вивчення наукових праць С. М. Мочерний [69]; Ю. Шайгородський [131] можна визначити загальні закономірності та принципи трансформації систем, характерні тією чи іншою мірою для систем будь-якого походження – живої та неживої природи (біологічних, технічних, економічних, соціальних, гуманітарних, військових тощо).

Закономірності трансформації систем зумовлюються низкою чинників, серед яких: об'єктивні процеси еволюції; енергетична природа системних змін; середовище функціонування системи; людський фактор; вплив зовнішніх і внутрішніх чинників; взаємодія внутрішніх чинників; взаємодія внутрішніх чинників під впливом зовнішніх; рівень знань, притаманних середовищу, де функціонує система; фізичні явища різної природи. Вказані закономірності зумовлюють формування принципів трансформації систем, що виступають системою засад, на основі яких відбуваються трансформаційні процеси.

Трансформаційні процеси, що відбуваються у системах, переважно досліджуються шляхом побудови узагальнених моделей (математичних, функціональних, ієрархічних, статистичних, комбінованих), які відображають сукупність чинників, зв'язків та взаємозв'язків реальної ситуації. Такі моделі дозволяють ідентифікувати можливі сценарії змін, оцінити результати ухвалених рішень та прогнозувати їх вплив на розвиток системи.

В умовах цифрової економіки провідним ресурсом стає інформація, яка повинна характеризуватися невичерпністю, достовірністю, надійністю, правдивістю та своєчасністю. Цифровізація при цьому виступає інструментом, а не самоціллю. За умови системного державного підходу цифрові технології здатні стимулювати розвиток відкритого інформаційного суспільства, яке є одним із ключових чинників підвищення продуктивності, забезпечення економічного зростання, створення робочих місць і посилення конкурентоспроможності національної економіки [50; 55].

У табл. 1.14 представлено основні принципи цифровізації економіки України.

Таблиця 1.14

### Принципи цифровізації економіки України

| Принцип                                              | Характеристика принципу                                                                                                                                                                                                                                                               | Джерело інформації                                                            |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Доступність та інклюзія                              | Забезпечення рівних можливостей доступу громадян, бізнесу й держави до цифрових послуг і знань, особливо для внутрішньо переміщених осіб та вразливих груп. Усунення «цифрового розриву» між регіонами є передумовою фінансової інклюзії та соціальної справедливості                 | Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України (2018-2020) [81] |
| Цільова спрямованість                                | Цифровізація має орієнтуватися на створення відчутних переваг у житті громадян і бізнесу, у тому числі через інтеграцію з ЄС, розвиток е-урядування, цифрової медицини, освіти та фінансових сервісів                                                                                 | Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року [84]              |
| Точки зростання                                      | Використання цифрових технологій як драйверів економічного зростання та відновлення у післявоєнний період. Цифрова трансформація промисловості, фінансів, енергетики та логістики має підвищити ефективність та стійкість економіки                                                   | Азаренкова Г. [123]                                                           |
| Свобода інформації та розвиток цифрового суспільства | Розвиток українського цифрового контенту, ЗМІ та креативних індустрій, орієнтованих на європейські стандарти. Свобода поширення знань і доступ до інформації залишаються ключовим фактором формування інформаційного суспільства навіть в умовах гібридної війни                      | Давиденко Н., Гордей О. [30]                                                  |
| Міжнародна співпраця та інтеграція до ЄС             | Орієнтація на гармонізацію з Європейським цифровим ринком (Digital Single Market), розвиток електронної комерції, фінансових ринків і банківських послуг на базі стандартів ЄС. Цифрова дипломатія та інтеграція у світові технологічні ланцюги додають нових можливостей для України | PSD2 (Директива (ЄС) 2015/2366) [33]; ISO 20022 [83]                          |
| Стандартизація та сумісність                         | Використання відкритих, недискримінаційних стандартів, сумісних із європейськими. Впровадження міжнародних протоколів у сфері фінансів, е-комерції, кіберзахисту. Відмова від замкнених локальних систем є ключем до євроінтеграції                                                   | ДСТУ ISO 9001:2015 [36]; ISO/IEC 27701:2019 [161]                             |
| Довіра, безпека та кіберстійкість                    | Кібербезпека, захист персональних даних і критичної інфраструктури – базові умови цифровізації в умовах війни. Формування культури цифрової довіри та цифрових прав користувачів є пріоритетом для інтеграції у ЄС                                                                    | ISO 22301:2019 [101]; ISO/IEC 27001 (сертифікація) [98]                       |

| Принцип                                                        | Характеристика принципу                                                                                                                                                                                                                              | Джерело інформації                                  |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| Комплексність та фокус на національних цілях                   | Державна політика має підтримувати цифрову трансформацію як системний процес: усунення бар'єрів, розвиток цифрової інфраструктури, стимулювання конкуренції, залучення інвестицій та інтеграція інновацій для відбудови й сталого розвитку економіки | Благун І. І. [19]                                   |
| Сталий розвиток і «зелена» цифровізація <b>(новий принцип)</b> | Впровадження цифрових рішень, що сприяють зменшенню вуглецевого сліду, моніторингу ESG-показників, розвитку «зеленої» енергетики та відповідального бізнесу. Digital + Green = ключ до післявоєнної трансформації                                    | Вовченко О. [24]                                    |
| Інноваційність та штучний інтелект <b>(новий принцип)</b>      | Використання штучного інтелекту, блокчейну, аналітики Big Data, відкритих даних та автоматизації як основи для підвищення ефективності управління, прогнозування ризиків та формування політики на основі даних                                      | Дехтяр Н. [118]; Береславська О., Вергелюк Ю. [146] |

Джерело: розроблено автором на основі опрацювання наукових публікацій [19; 24; 30; 33; 36; 81; 83; 84; 98; 101; 118; 123; 146; 161]

З урахуванням викладеного вище, автор цього дослідження вважає за доцільне систематизувати принципи ефективної трансформації банківського сектору в умовах цифрової економіки шляхом їх поділу на загальні та спеціальні. Така класифікація забезпечує комплексний підхід до аналізу трансформаційних процесів: загальні принципи відображають універсальні засади функціонування банківської системи, тоді як спеціальні враховують специфіку цифровізації, воєнних та післявоєнних викликів, а також інтеграційних процесів у фінансовій сфері. У табл. 1.15 наведено класифікацію загальних і спеціальних принципів ефективної трансформації банківського сектору в умовах цифрової економіки.

Загальні принципи ґрунтуються на засадах загальної теорії банківської системи та дозволяють описати й визначити універсальні вимоги до функціонування та розвитку банку як відкритої соціально-економічної системи в умовах цифрової економіки. До загальних принципів віднесено: прозорість, конструктивність, системність, безперервність, динамічність, об'єктивність, оптимальність та комплексність.

**Принципи ефективної трансформації банківського сектору в умовах  
цифрової економіки**

| Загальні принципи                                  | Характеристика                                                                                                  | Спеціальні принципи                                                        | Характеристика                                                                                |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Принцип прозорості<br>[152; 33; 83; 247; 250; 233] | ґрунтується на відкритій та доступній інформації, що забезпечує довіру клієнтів і відповідність стандартам ЄС   | Принцип формування фінансових ресурсів <b>(новий)</b><br>[230; 18; 233]    | Спрямований на зростання стабільності пасивів, підвищення довіри вкладників та інвесторів     |
| Принцип конструктивності<br>[54; 146; 160]         | Дозволяє визначати практичні шляхи цифрової трансформації банків, включаючи інновації та партнерство з фінтех   | Принцип розподілу фінансових ресурсів <b>(новий)</b><br>[47; 168; 55; 193] | Орієнтований на якісне управління активами, зменшення частки проблемних кредитів              |
| Принцип системності<br>[43; 71; 94; 236]           | Гарантує комплексний підхід до трансформації, поєднуючи регуляторні, технологічні та організаційні аспекти      | Принцип використання фінансових ресурсів <b>(новий)</b><br>[5; 176; 54]    | Забезпечує підвищення рентабельності активів і капіталу за рахунок інноваційних фінтех-рішень |
| Принцип безперервності<br>[88; 101; 67]            | Враховує, що банківська діяльність має бути стійкою навіть у кризових та воєнних умовах                         | Принцип сталого розвитку <b>(новий)</b><br>[24; 208; 187; 116]             | Орієнтований на інтеграцію ESG-факторів і розвиток Green Fintech у банківському секторі       |
| Принцип динамічності<br>[19; 69; 43; 190]          | Враховує вплив турбулентності зовнішнього та внутрішнього середовища (війна, криза, глобалізація)               | Принцип кіберстійкості <b>(новий)</b><br>[161; 98; 49]                     | Передбачає забезпечення інформаційної безпеки, захист критичної фінансової інфраструктури     |
| Принцип комплексності<br>[123; 71; 29]             | Поєднує різні методологічні підходи (економічні, технологічні, соціальні) до трансформації банківського сектору | Принцип інноваційності <b>(новий)</b><br>[176; 136; 128; 113]              | Орієнтується на впровадження ІІІ, Big Data, Blockchain, CBDC, Open Banking                    |

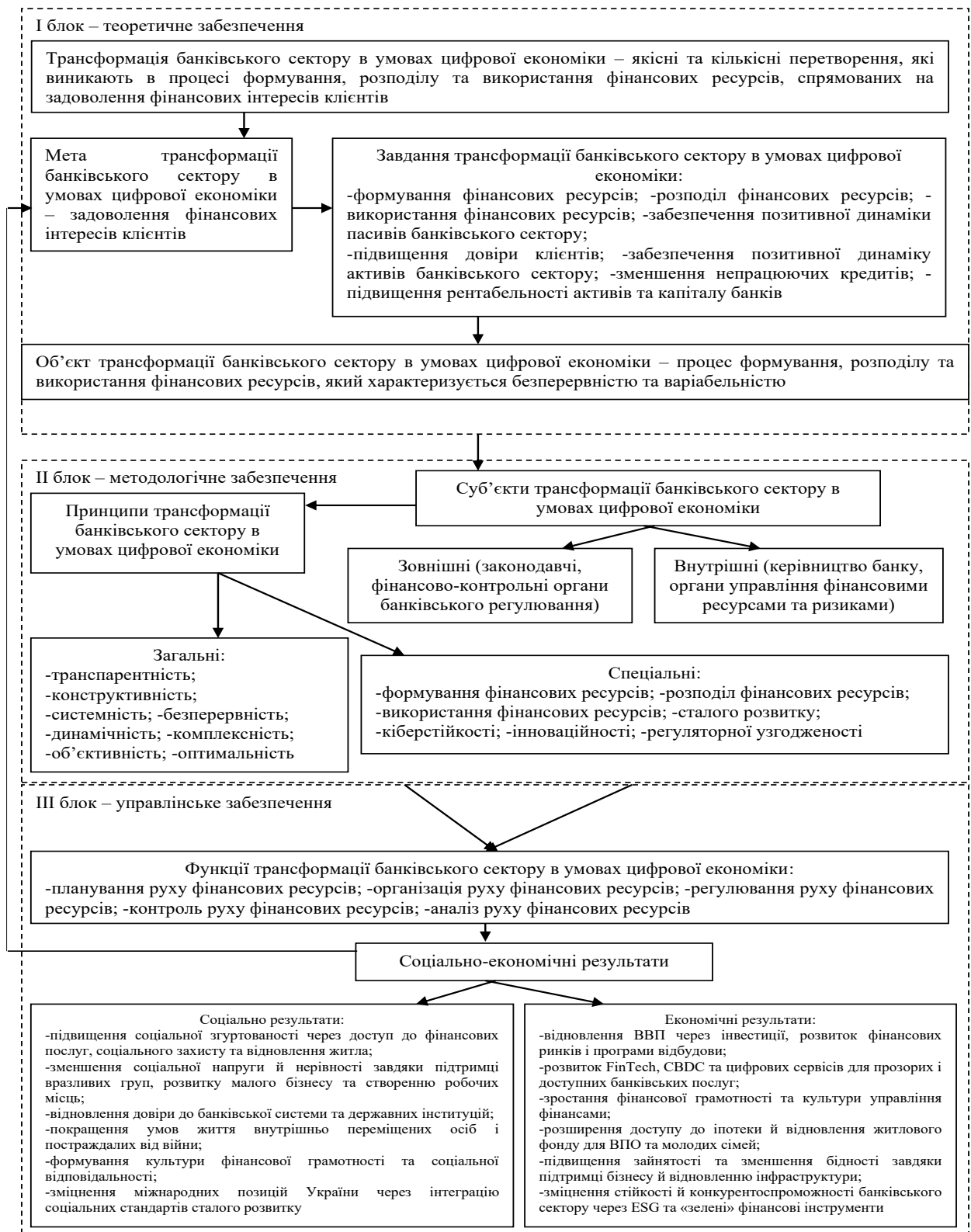
| Загальні принципи                   | Характеристика                                                                                              | Спеціальні принципи                                                | Характеристика                                                                                     |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Принцип об'єктивності [27; 234; 55] | Враховує реальний вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на діяльність банків та прогнозування ризиків       | Принцип регуляторної узгодженості <b>(новий)</b> [33; 83; 49; 247] | Забезпечує гармонізацію регулювання з європейськими та міжнародними стандартами (RegTech, SupTech) |
| Принцип оптимальності [47; 71; 64]  | Орієнтований на вибір найефективніших шляхів розвитку банківського сектору з урахуванням ресурсних обмежень | -                                                                  | -                                                                                                  |

*Джерело:* розроблено автором на основі опрацювання наукових публікацій [5; 18; 19; 24; 27; 29; 33; 43; 47; 49; 54; 55; 64; 67; 69; 71; 83; 88; 94; 98; 101; 113; 116; 123; 128; 136; 146; 152; 160; 161; 168; 176; 187; 190; 193; 208; 230; 233; 234; 236; 247; 250]

Спеціальні принципи відображають основні положення фінансового менеджменту банку в умовах цифрової економіки, підкреслюючи його відмінні особливості та визначаючи специфічні вимоги до трансформації банківського сектору в цифровому середовищі.

Трансформація управлінських процесів у післявоєнний період створює можливості для більш ефективного використання наявних ресурсів банківськими установами, стабілізації операційної діяльності, зростання ринкової вартості та посилення конкурентоспроможності. Це має особливе значення у контексті забезпечення фінансової стабільності банківської системи в умовах відбудови економіки. Водночас, для досягнення ефективності трансформації банківського сектору необхідним є неухильне дотримання визначених принципів, які становлять базові вихідні положення її здійснення.

З урахуванням викладеного автором цього дослідження розроблено концептуальну модель ефективної трансформації банківського сектору в умовах цифрової економіки (рис. 1.5).



**Рис. 1.5. Концептуальна модель ефективної трансформації банківського сектору в умовах цифрової економіки**

*Джерело: складено автором*

Суб'єкти трансформації банківського сектору забезпечують

безперервність та варіативність процесів формування, розподілу і використання фінансових ресурсів у цифровому середовищі. Від рівня компетентності управлінців і якості фінансового менеджменту залежить результативність цих трансформацій та здатність банківської системи адаптуватися до викликів цифрової економіки. Залежно від рівня управління відповідних суб'єктів доцільно поділяти на дві групи: зовнішні та внутрішні. На макроекономічному рівні (суб'єкти зовнішнього управління) ключову роль відіграють центральний банк як головний регулятор та інститут незалежних директорів, діяльність яких спрямована на забезпечення контролю і стратегічної орієнтації трансформаційних процесів. На мікроекономічному рівні, тобто рівні окремої банківської установи (суб'єкти внутрішнього управління), основними учасниками виступають члени Правління та Ради директорів банку, керівники структурних підрозділів і команда менеджерів, які безпосередньо відповідають за організацію й реалізацію процесів трансформації.

Ефективна трансформація банківського сектору в умовах цифрової економіки є можливою лише за умови дотримання комплексу принципів, що формують методологічне підґрунтя управлінських рішень. Запропонована класифікація принципів на загальні та спеціальні дозволяє чітко розмежувати універсальні вимоги до функціонування банківської системи та специфічні орієнтири, обумовлені цифровізацією, воєнними й післявоєнними викликами, а також процесами євроінтеграції.

Впровадження розробленої концептуальної моделі ефективної трансформації банківського сектору в умовах цифрової економіки у практичну діяльність банків забезпечить підвищення результативності процесів формування, розподілу й використання фінансових ресурсів та сприятиме поступовому відновленню ВВП за рахунок зростання інвестицій, розвитку фінансових ринків і реалізації програм відбудови.

Формування достатньої ресурсної бази банків підвищить їх операційну стійкість, зменшить ризиковість діяльності та стимулюватиме розвиток FinTech, CBDC і цифрових сервісів, що гарантуватимуть прозорість і доступність

фінансових послуг. Оптимізація ліквідності забезпечить розширення доступу до іпотечного кредитування та відновлення житлового фонду, що матиме позитивний вплив на підтримку підприємництва та створення нових робочих місць. Водночас зміцнення стійкості й конкурентоспроможності банківського сектору на основі впровадження ESG-принципів і «зелених» фінансових інструментів сприятиме підвищенню фінансової грамотності населення, формуванню культури соціальної відповідальності, відновленню довіри до фінансових інституцій, зменшенню соціальної напруги та інтеграції України у європейський простір на засадах сталого розвитку.

## **Висновки до розділу 1**

1. У результаті дослідження сформовано теоретичне підґрунтя трансформації банківського сектору, яку визначено як комплексний процес радикальних і всеохопних змін у її структурі, функціональних механізмах і стратегічних орієнтирах, що зумовлені цифровізацією, глобалізацією, упровадженням ESG-принципів, а також викликами воєнного стану, завданнями післявоєнного відновлення та переходом до сталого розвитку. Трансформація має поетапний характер (воєнний період – відновлення – сталий розвиток) і спрямована на підвищення стійкості, фінансової безпеки та конкурентоспроможності банківського сектору в умовах економічної турбулентності.

2. Визначено, що види трансформаційних процесів банківського сектору системи проявляються у двох вимірах – за інституційним і функціональним підходами, що водночас утворює їх класифікацію. За інституційним підходом трансформації простежуються на рівні центрального банку, банківського сектору, окремих банків та банківських продуктів і охоплюють організаційні, кадрові, технологічні й стратегічні зміни, цифровізацію процесів, розвиток

фінтех-екосистем, open banking, управління ризиками та інтеграцію міжнародних стандартів і ESG-принципів. За функціональним підходом трансформаційні процеси відображають глибинні зміни капіталу, обсягів і строків операцій, систем управління ризиками, просторових і валютних характеристик, а також механізмів ідентифікації.

3. Обґрунтовано, що трансформаційні процеси у банківському секторі України зумовлені воєнним станом, завданнями відновлення та інтеграцією у фінансовий простір ЄС, що визначає провідну роль цифровізації у забезпеченні стійкості та адаптивності банківських установ. Фінансові технології охоплюють усі сфери банківської діяльності – від платежів і кредитування до інвестицій та страхування – формуючи нові стандарти клієнтоорієнтованості, прозорості та доступності послуг. Еволюція фінтеху пройшла шлях від електронних фінансів до сучасного етапу FinTech 5.0, який характеризується поєднанням цифровізації, кіберзахисту, сталого розвитку та інновацій на основі штучного інтелекту, блокчейну, відкритого банкінгу, DeFi й Green FinTech. Запропоновано науковий підхід до співпраці банків і фінтех-компаній, що інтегрує класифікацію технологій, їхні вигоди й ризики в єдину систему аналізу, розкриваючи подвійний характер цифровізації: як чинника інноваційного розвитку, фінансової інклюзії та відновлення економіки, і водночас як джерела нових викликів для фінансової стабільності у вигляді ризиків ліквідності, кіберзагроз, регуляторних, системних та ESG-ризиків, які потребують сучасних інструментів управління та гармонізації з європейськими стандартами.

4. Доведено, що трансформація банківського сектору в умовах цифрової економіки має ґрунтуватися на системі принципів, які забезпечують його стійке функціонування в умовах воєнних викликів та євроінтеграційного розвитку. Така система поєднує загальні принципи зі спеціальними (формування, розподіл і використання фінансових ресурсів, кіберстійкість, інноваційність, сталий розвиток, регуляторна узгодженість), що формує цілісне методологічне підґрунтя управлінських рішень у банківській сфері. Застосування цих принципів дозволяє визначити як універсальні вимоги до функціонування

банківської системи, так і специфічні орієнтири її розвитку, обумовлені цифровізацією, воєнними та післявоєнними викликами й інтеграційними процесами. Дотримання визначених принципів забезпечує узгодженість зовнішніх і внутрішніх регуляторних впливів, сприяє формуванню довіри до фінансових інституцій та підвищує їхню стійкість до кризових явищ. У цьому контексті концептуальна модель трансформації банківського сектору постає як системно-структурна конструкція, що інтегрує теоретичний, методологічний та управлінський блоки, створюючи умови для ефективного використання фінансових ресурсів, розвитку фінансової інклюзії та посилення фінансової безпеки держави.

Результати дослідження, отримані у розділі 1, знайшли відображення у наукових працях здобувача [94; 111; 112; 113; 114; 116; 117; 122; 162].

## **РОЗДІЛ 2. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

### **2.1. Етапізація трансформації банківського сектору України та оцінка її ефективності**

Трансформація банківського сектору України виступає визначальним чинником забезпечення економічного розвитку держави та збереження її фінансової стабільності [1; 12; 45]. З моменту проголошення незалежності у 1991 році банківська система пройшла кілька послідовних етапів, кожен з яких відображав специфіку економічних, політичних і соціальних процесів, а також зовнішні виклики глобалізованого фінансового середовища [8; 19; 63; 87].

Перший етап (1991–2000 рр.) пов'язаний із формуванням базових інституційних засад функціонування банківського сектору [21; 34; 58]. У цей період було створено правове підґрунтя для діяльності комерційних банків, запроваджено національну валюту, закладено фундаментальні механізми грошово-кредитної політики [40; 76]. Попри наявність проблем, зокрема недостатньо розвиненої інфраструктури та низького рівня довіри до фінансових установ [51; 92], цей етап мав вирішальне значення для закладання основ майбутнього розвитку банківської системи.

Другий етап (2001–2013 рр.) характеризується активним розвитком банківських інституцій, збільшенням кількості учасників ринку та зростанням рівня капіталізації [97; 104; 118]. Вагомим чинником цього періоду стало залучення іноземних інвестицій і поява перших технологічних новацій, зокрема електронного банкінгу та початкової автоматизації операцій [109; 121; 135]. Разом із тим, глобальна фінансова криза 2008 року виявила слабкі місця національної банківської системи, зокрема надмірну залежність від зовнішніх капіталів і низьку якість ризик-менеджменту [140; 145; 152].

Третій етап (2014–2021 рр.) відбувався в умовах анексії Автономної Республіки Крим, військового конфлікту на Донбасі та необхідності масштабних структурних реформ [163; 171; 185]. Для цього періоду характерним стало суттєве скорочення кількості банківських установ, що супроводжувалося підвищенням вимог до прозорості та фінансової звітності, реформуванням регуляторного середовища й утвердженням провідної ролі Національного банку України як мегарегулятора [190; 197; 203]. Водночас активізувався процес упровадження інноваційних фінансових технологій, відбулося розширення використання цифрових сервісів, а внутрішні бізнес-процеси банків почали інтегрувати елементи автоматизації та штучного інтелекту [200; 207; 210].

Четвертий етап (2022–2024 рр.) став найскладнішим для вітчизняного банківського сектору [215; 221; 228]. Повномасштабна війна створила загрози фізичної недоступності банківських відділень, різкого зниження ділової активності, масових відтоків капіталу та зростання ризиків ліквідності [231; 236]. Однак завдяки попереднім реформам, запровадженим після 2014 року, банки виявили значну стійкість [224; 227; 238]. Одним із найважливіших досягнень цього періоду стало забезпечення безперервності фінансових операцій у воєнних умовах завдяки розвитку дистанційних сервісів, цифровізації банківських продуктів, інтеграції з державними платформами («Дія») [231; 232] та тісній співпраці з міжнародними фінансовими організаціями [224; 227; 228]. Важливу роль відіграли заходи з посилення кібербезпеки, що набули пріоритетного значення через підвищену вразливість фінансової інфраструктури [229; 240].

П'ятий етап, що розпочався у 2025 році, визначається орієнтацією на післявоєнне відновлення економіки та прискорену інтеграцію України у фінансовий простір Європейського Союзу [225; 233; 249]. Банківська система постає не лише як інструмент забезпечення макроекономічної стабільності, а й як ключовий механізм залучення іноземних інвестицій, реалізації міжнародних програм підтримки та впровадження новітніх стандартів звітності й регулювання, зокрема у сфері ESG та CSRD [247; 250; 253].

Таким чином, трансформація банківського сектору України у 1991–2025 рр. демонструє поетапний перехід від формування інституційних засад до створення сучасної цифрової фінансової екосистеми, здатної забезпечувати безперервність фінансових потоків, підтримку економічної стабільності та інтеграцію у європейський фінансовий простір [1; 25; 87; 140; 210; 253].

Кількісні характеристики розвитку дистанційних банківських послуг в Україні у 2019-2024 рр. наведені у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Основні показники розвитку дистанційних послуг у банківському секторі України за 2019-2024 рр.**

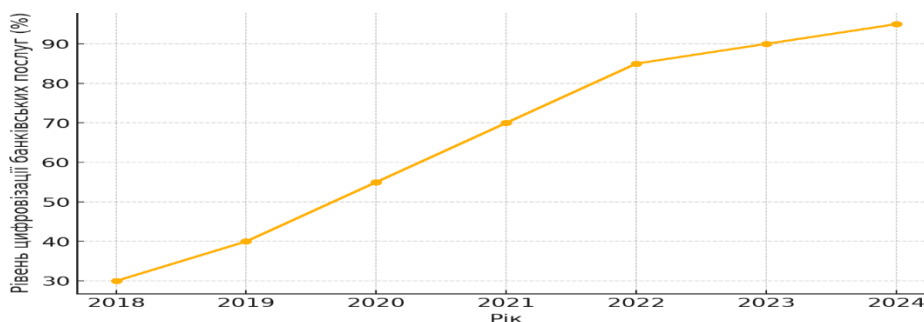
| Рік  | Кількість мобільних транзакцій (млн шт.) | Частка дистанційних послуг (%) | Скорочення фізичних відділень (%) | Кількість користувачів мобільних застосунків (млн осіб) | Частка онлайн-кредитів (%) | Рівень кіберінцидентів (%) |
|------|------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| 2019 | 120                                      | 20                             | 2                                 | 5,5                                                     | 3                          | 1                          |
| 2020 | 150                                      | 25                             | 3                                 | 7,2                                                     | 5                          | 2                          |
| 2021 | 170                                      | 30                             | 4                                 | 9,0                                                     | 7                          | 3                          |
| 2022 | 200                                      | 32                             | 5                                 | 11,5                                                    | 10                         | 5                          |
| 2023 | 250                                      | 33                             | 6                                 | 13,0                                                    | 14                         | 7                          |
| 2024 | 300                                      | 35                             | 8                                 | 15,2                                                    | 18                         | 9                          |

*Джерело:* розроблено автором цього дослідження на основі опрацювання фінансових звітів, даних Міністерства цифрової трансформації України [231; 232], Національного банку України [233-236], ЄБРР [224], МВФ [228], Світового банку [238]

В умовах руйнування фізичної інфраструктури та масової вимушеної міграції фінансові установи змушені були пришвидшити розвиток дистанційного обслуговування банківських послуг, забезпечуючи клієнтам безперебійний доступ до рахунків та операцій. Цей процес став одним із ключових трендів сучасної фінансової сфери, обумовленим не лише глобальною цифровою трансформацією, а й викликами економічного та соціального характеру. Основні аспекти розвитку дистанційного банківського обслуговування включають:

1. Цифровізацію клієнтського обслуговування. Через руйнування фізичної інфраструктури та значні масштаби вимушеної міграції населення

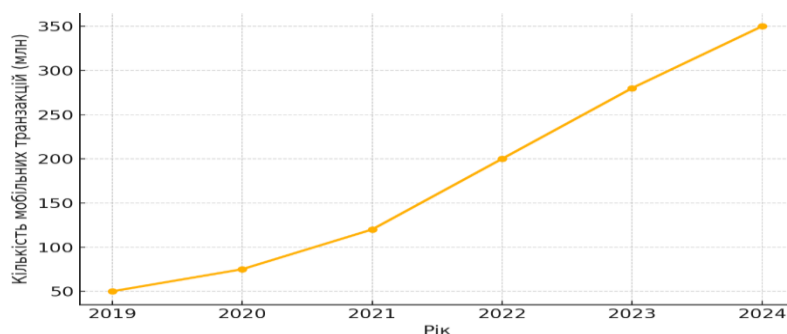
банківські установи прискорили перехід до онлайн-банкінгу. Розширення функціональних можливостей мобільних додатків і веб-платформ сприяло забезпеченню безперебійного доступу до фінансових послуг без необхідності особистого відвідування відділень (рис. 2.1).



**Рис. 2.1. Розвиток цифрового банкінгу в Україні за 2018-2024 рр.**

*Джерело:* розроблено автором цього дослідження на основі опрацювання фінансових звітів [231; 232; 233; 234; 236]

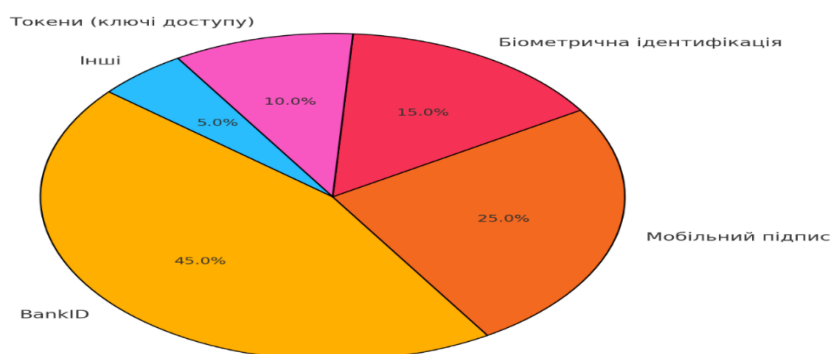
2. Розвиток мобільного банкінгу. Значне вдосконалення можливостей мобільних застосунків дозволило клієнтам здійснювати фінансові операції, зокрема перекази коштів, відкриття депозитів, оформлення кредитів та валютні операції в режимі реального часу, що значно покращило якість обслуговування (рис. 2.2).



**Рис. 2.2. Зростання кількості мобільних транзакцій у банківському секторі України за 2019-2024 рр.**

*Джерело:* розроблено автором цього дослідження на основі опрацювання фінансових звітів [231; 232; 233; 234; 236]

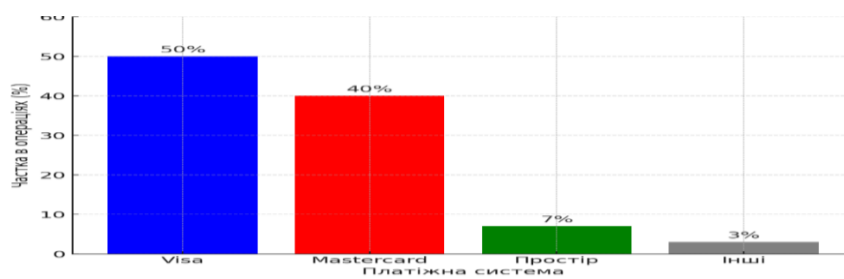
3. Запровадження електронної ідентифікації. Використання системи BankID та інших технологій цифрової ідентифікації дозволило спростити процедури отримання банківських послуг, водночас підвищивши рівень безпеки дистанційних фінансових операцій (рис. 2.3).



**Рис. 2.3. Розповсюдження способів електронної ідентифікації в Україні у 2024 році**

*Джерело:* розроблено автором цього дослідження на основі опрацювання фінансових звітів [231; 232; 233; 234; 236]

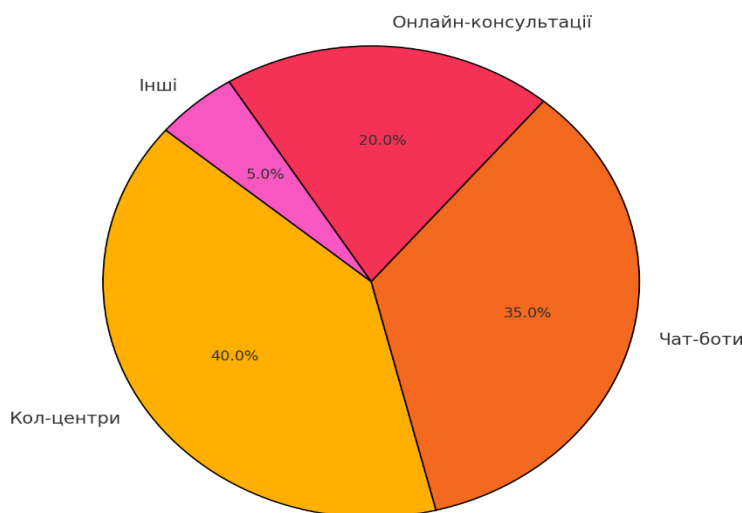
4. Гарантування безперервного функціонування платіжних систем. Незважаючи на активні військові дії, банківські установи забезпечили стабільність роботи безготівкових розрахунків та платіжних сервісів, що є критично важливим чинником підтримки економічної діяльності та фінансової безпеки громадян (рис. 2.4).



**Рис. 2.4. Частка платіжних систем у фінансових операціях в Україні у 2024 році**

*Джерело:* розроблено автором цього дослідження на основі опрацювання фінансових звітів [231; 232; 233; 234; 236]

5. Розширення дистанційної підтримки клієнтів. Кол-центри, чат-боти та онлайн-консультації стали основними інструментами взаємодії між банками та їхніми клієнтами, що забезпечило оперативне вирішення фінансових питань та підвищило якість обслуговування в умовах кризової ситуації (рис. 2.5).



**Рис. 2.5. Розповсюдження каналів дистанційної підтримки клієнтів у банківському секторі у 2024 році**

*Джерело:* розроблено автором цього дослідження на основі опрацювання фінансових звітів [231; 232; 233; 234; 236]

Таким чином, перехід до цифрових технологій у банківській сфері став не лише вимушеною адаптацією до поточних реалій, а й стратегічним напрямом розвитку, що сприяє підвищенню ефективності фінансового сектору, його гнучкості та довгостроковій стійкості

Упродовж 2019-2024 років банківський сектор України зазнав істотних трансформацій у сфері кібербезпеки, що були обумовлені як загальними тенденціями цифровізації, так і зростанням загроз в умовах військового конфлікту, який триває з 2024 року. Основним чинником прискореного розвитку систем кіберзахисту стало зростання кількості та складності кібератак. Якщо у 2019 році фінансові установи фіксували близько 50 тис. випадків кіберзагроз на рік, то у 2024 році цей показник зріс до 120 тис. Така динаміка зумовила

необхідність суттєвого збільшення інвестицій у сферу кібербезпеки: з 500 млн грн у 2020 році до 2 млрд грн у 2024 році. Завдяки цьому було впроваджено сучасні технологічні рішення, зокрема системи моніторингу загроз на основі штучного інтелекту та автоматизовані механізми реагування у режимі реального часу.

Одним із пріоритетних напрямів посилення кібербезпеки стало навчання персоналу банківських установ. Якщо у 2020 році тренінги з протидії кіберзагрозам пройшли 3 тис. співробітників, то у 2024 році цей показник зріс до 15 тис. Освітні заходи сприяли підвищенню рівня обізнаності працівників щодо сучасних кіберзагроз, мінімізації ризиків, пов'язаних із людським фактором, та формуванню стійких механізмів оперативного реагування на потенційні атаки. Таким чином, розвиток компетенцій персоналу став важливим складником комплексної стратегії кіберзахисту фінансового сектору.

Додатково в банківському секторі було впроваджено системи аналізу великих даних (Big Data Analytics), що дозволяють прогнозувати можливі загрози шляхом аналізу поведінкових патернів користувачів та фінансових транзакцій. У 2020 році такі технології використовували лише 10% банківських установ, тоді як до 2024 року цей показник зріс до 70%. Значне поширення аналітичних систем стало можливим завдяки інтеграції передових технологічних рішень та співпраці з міжнародними партнерами, включаючи провідні компанії у сфері кібербезпеки.

Попри значні виклики, спричинені воєнними діями, криза стала каталізатором активного впровадження заходів з кіберзахисту. Банківський сектор України продемонстрував високу адаптивність, не лише ефективно пристосовуючись до нових умов, а й досягаючи вагомих результатів у забезпеченні безпеки даних та фінансових операцій. Це, у свою чергу, створило основу для подальшого розвитку, зміцнення довіри клієнтів та підвищення загальної стійкості банківської системи навіть в умовах надзвичайних обставин.

В табл. 2.2 представлено динаміку ринку кібербезпеки в Україні за 2019-2024 рр.

**Динаміка ринку кібербезпеки в Україні за 2019-2024 роки**

| Рік  | Обсяг ринку кібербезпеки (млн дол. США) | Річний приріст (%) | Частка витрат на кібербезпеку у ВВП (%) | Кількість кіберінцидентів (тис.) |
|------|-----------------------------------------|--------------------|-----------------------------------------|----------------------------------|
| 2019 | 70                                      | –                  | 0,12                                    | 18                               |
| 2020 | 92                                      | +31,4              | 0,15                                    | 25                               |
| 2021 | 105                                     | +14,1              | 0,16                                    | 31                               |
| 2022 | 122                                     | +16,2              | 0,18                                    | 45                               |
| 2023 | 138                                     | +13,1              | 0,20                                    | 57                               |
| 2024 | 150                                     | +8,7               | 0,21                                    | 62                               |

*Джерело:* розроблено автором цього дослідження на основі опрацювання фінансових звітів, статистики Національного банку України [233-236], Міністерства цифрової трансформації України [231; 232] та аналітичних звітів міжнародних фінансових організацій [224; 227; 228; 238]

Ринок кібербезпеки є одним із ключових елементів сучасної фінансової системи, забезпечуючи надійний захист даних, транзакцій та критичної інфраструктури від зовнішніх і внутрішніх загроз. У період активної цифровізації банківського сектору та зростання кількості кіберзагроз роль кібербезпеки стала визначальним чинником стійкості фінансових установ.

Протягом останнього десятиліття розвиток ринку кібербезпеки відбувався під впливом низки технологічних, економічних і політичних факторів. Зокрема, посилення регуляторних вимог, активне впровадження цифрових сервісів та зростаюча кількість кібератак стали основними драйверами модернізації систем захисту банківських установ.

Важливим етапом розвитку кібербезпеки стало посилення загроз у період військового конфлікту, що спричинило необхідність масштабних інвестицій у новітні технології, такі як штучний інтелект, аналіз великих даних і автоматизовані системи виявлення загроз. Це зумовило структурні зміни у фінансовій сфері, сприяючи посиленню заходів кіберзахисту та впровадженню комплексних механізмів безпеки.

Дослідження етапів розвитку ринку кібербезпеки дозволяє оцінити основні тенденції та виклики, з якими зіткнувся банківський сектор у різні періоди.

Аналіз цих змін дає змогу визначити ключові механізми забезпечення стійкості фінансової системи, що є критично важливим в умовах зростаючих кіберризиків та нестабільності економічного середовища.

На протязі 2019-2021 років значне зростання ринку кібербезпеки було спричинене підвищенням рівня кіберзагроз, активною цифровізацією банківського сектору та впровадженням нових технологічних рішень. Зростаюча кількість фінансових операцій у цифровому середовищі обумовила необхідність модернізації систем захисту та впровадження аналітичних інструментів для моніторингу загроз.

У 2022 році, незважаючи на початок повномасштабної війни, розвиток ринку кібербезпеки тривав, хоча темпи зростання дещо сповільнилися через економічну нестабільність, релокацію банківських установ та зміни у структурі фінансового ринку. Основна увага була зосереджена на забезпеченні безперервності банківських операцій та посиленні захисту критичної фінансової інфраструктури.

Протягом 2023-2024 років темпи зростання ринку стабілізувалися, що свідчить про поступову адаптацію банківського сектору до нових умов та ефективну імплементацію комплексних заходів з кібербезпеки. Впровадження передових технологій дозволило фінансовим установам підвищити стійкість до кіберзагроз та забезпечити ефективний захист даних і фінансових транзакцій.

У 2024 році банківські установи України зіткнулися з істотним зростанням кількості та складності кібератак, що вимагало оперативного реагування та розширення заходів кіберзахисту. Для забезпечення стабільності фінансової системи були реалізовані такі ключові ініціативи:

- Масштабне впровадження систем моніторингу загроз на основі штучного інтелекту, що забезпечило оперативне виявлення та нейтралізацію потенційних атак.
- Розширення заходів з навчання персоналу щодо протидії кіберзагрозам з метою мінімізації ризиків, пов'язаних із людським фактором.
- Посилення співпраці з міжнародними організаціями у сфері

кібербезпеки для залучення новітніх технологій та кращих світових практик.

У сучасних умовах стрімкої цифровізації та зростаючих кіберзагроз кібербезпека стала одним із пріоритетних напрямів розвитку фінансового сектору. Захист банківських систем від несанкціонованого доступу, атак на платіжні інфраструктури та витоку конфіденційної інформації є критично важливим для забезпечення стабільності економічної системи.

Збільшення кількості кібератак, особливо в період воєнного конфлікту, обумовило необхідність впровадження комплексних заходів з посилення кіберзахисту. Основні стратегії включають масштабні інвестиції у технологічні рішення, розвиток систем на основі штучного інтелекту для виявлення загроз у режимі реального часу, підвищення рівня обізнаності персоналу та інтеграцію сучасних механізмів аналітики великих даних.

Реалізація цих заходів дозволяє фінансовим установам не лише ефективно протидіяти кібератакам, а й адаптуватися до нових викликів, що виникають унаслідок глобальних змін у сфері кіберзлочинності. Дослідження ключових заходів з посилення кібербезпеки дозволяє оцінити ефективність реалізованих стратегій та їх вплив на загальну стійкість банківського сектору в умовах посилених загроз.

1. Інвестиції у кібербезпеку. У період з 2020 по 2024 роки загальний обсяг інвестицій банківського сектору у кібербезпеку зріс з 500 млн грн до 2000 млн грн, що підкреслює стратегічну важливість цього напрямку в умовах посилених ризиків.

2. Впровадження AI-систем (artificial intelligence). Використання технологій штучного інтелекту для моніторингу та аналізу кіберзагроз зазнало суттєвого зростання. Якщо у 2020 році подібні системи використовували лише 10% банківських установ, то у 2024 році цей показник досяг 70%, що свідчить про ефективність інноваційних рішень у боротьбі з кібератаками.

3. Навчання персоналу. На протязі 2019-2024 років значна увага приділялася підвищенню рівня обізнаності працівників щодо питань кібербезпеки. Кількість співробітників, які пройшли відповідні тренінги, зросла

з 3000 осіб у 2020 році до 15 000 осіб у 2024 році. Це забезпечило підвищення рівня готовності фінансових установ до оперативного реагування на потенційні загрози.

Протягом 2019-2024 років банківський сектор України продемонстрував високу адаптивність до зростаючих викликів у сфері кібербезпеки, особливо в умовах воєнного стану. Завдяки значним інвестиціям у технологічні рішення, використанню передових систем штучного інтелекту та підвищенню рівня кваліфікації персоналу вдалося значно посилити захист фінансових установ. Комплексний підхід до розбудови кібербезпеки сприяв не лише збереженню стабільності фінансових операцій, а й підвищенню довіри клієнтів до банківського сектору в умовах економічної нестабільності.

Також на протязі 2019-2024 років, український банківський сектор активно інтегрував державні програми, що сприяло підтримці економіки та адаптації банків до нових викликів. Однією з ключових платформ стала система «Дія», яка стала центральним елементом цифровізації державних послуг і їх інтеграції з фінансовими установами. З 2020 року банки почали активно використовувати «Дію» для ідентифікації клієнтів, надання фінансової допомоги, оформлення кредитів та соціальних виплат.

У період 2022-2024 років, в умовах воєнних дій, інтеграція державних програм значно активізувалася. Банківські установи відігравали ключову посередницьку роль у реалізації механізмів фінансової підтримки, зокрема щодо виплат компенсацій внутрішньо переміщеним особам, відновлення інфраструктури та стимулювання розвитку малого і середнього бізнесу. Особливого значення набули програми пільгового кредитування, зокрема «Доступні кредити 5-7-9%», що сприяли збереженню економічної активності підприємців у кризових умовах (табл. 2.3).

Як видно з табл. 2.3, кількість банків, які інтегрували державні програми, зросла з 15 у 2019 році до 40 у 2024 році. Обсяг фінансування, який проходить через банківську систему в межах цих програм, збільшився з 10 млрд грн у 2019 році до 100 млрд грн у 2024 році. Також значно зросла частка банків, які активно

використовують цифрову платформу «Дія» для інтеграції державних послуг, що досягла 85% у 2024 році.

Таблиця 2.3

**Динаміка інтеграції державних програм  
у банківському секторі за 2019-2024 рр.**

| Рік  | Кількість банків, що інтегрували держпрограми | Обсяг фінансування через банки (млрд грн) | Частка банків, що використовують «Дію» (%) | Частка онлайн-держпослуг через банки (%) | Банки з програмами відновлення економіки (%) |
|------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------|
| 2019 | 15                                            | 10                                        | 5                                          | 2                                        | —                                            |
| 2020 | 20                                            | 25                                        | 15                                         | 5                                        | —                                            |
| 2021 | 25                                            | 40                                        | 35                                         | 10                                       | —                                            |
| 2022 | 30                                            | 60                                        | 50                                         | 18                                       | 15                                           |
| 2023 | 35                                            | 80                                        | 70                                         | 25                                       | 40                                           |
| 2024 | 40                                            | 100                                       | 85                                         | 35                                       | 55                                           |

*Джерело:* розроблено автором цього дослідження на основі опрацювання фінансових звітів, даних Міністерства цифрової трансформації України [231; 232], Національного банку України [233-236], Міністерства фінансів України [230] та Європейського банку реконструкції та розвитку [224]

Державні програми у банківському секторі України є важливим інструментом забезпечення фінансової стабільності та стимулювання економічного розвитку. Їх реалізація сприяє підвищенню конкурентоспроможності банків, розширенню доступу бізнесу та населення до фінансових ресурсів, а також інтеграції України у міжнародний фінансовий простір. Іноземні інвестиції виступають одним із ключових чинників розвитку та стабілізації банківського сектору України, оскільки забезпечують доступ до додаткових фінансових ресурсів, сприяють упровадженню передових технологій і адаптації найкращих міжнародних практик управління. Активне залучення іноземного капіталу протягом останніх десятиліть відіграло визначальну роль у трансформації та модернізації банківської системи, забезпечивши її сталий розвиток і підвищення конкурентоспроможності.

Серед основних позитивних ефектів залучення іноземного капіталу можна

виокремити такі:

- підвищення фінансової стійкості банків завдяки додатковій капіталізації, що знижує ризики ліквідності та посилює здатність фінансових установ протистояти кризовим явищам;

- розширення спектра банківських послуг через інтеграцію новітніх технологій, що підвищує рівень фінансової інклюзії та доступність банківських продуктів для широкого кола споживачів;

- зростання конкуренції у банківському секторі, яке позитивно впливає на якість обслуговування клієнтів, знижує вартість фінансових послуг і стимулює банки до оптимізації бізнес-процесів;

- гармонізація регуляторної бази з міжнародними стандартами, що сприяє підвищенню прозорості діяльності банків та адаптації їхніх операцій до світових вимог у сфері фінансового нагляду й ризик-менеджменту.

Ефективність залучення іноземного капіталу визначається низкою чинників, серед яких макроекономічна стабільність, рівень політичних ризиків та інвестиційний клімат. Політико-економічна нестабільність негативно впливає на динаміку прямих іноземних інвестицій, зумовлюючи скорочення обсягів капіталовкладень і підвищення вартості фінансових ресурсів (табл. 2.4).

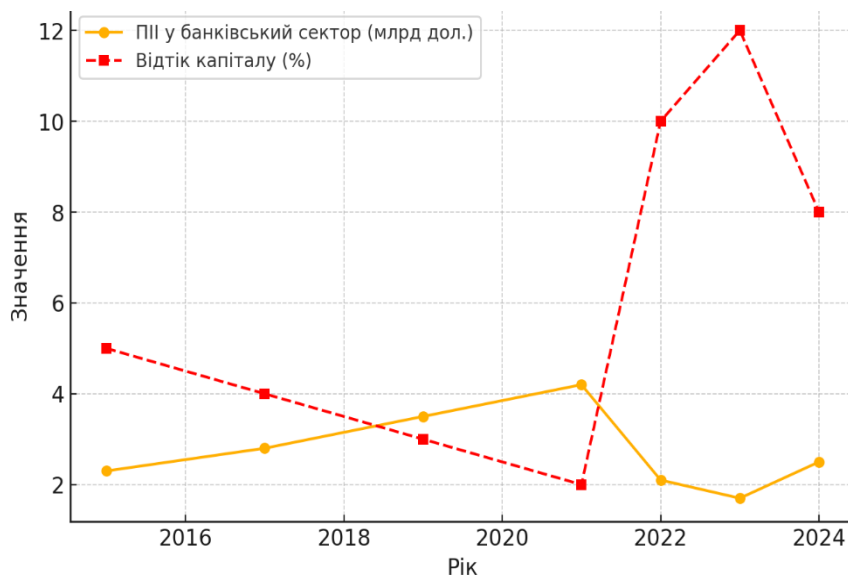
Таблиця 2.4

#### Динаміка залучення іноземного капіталу в банківський сектор України

| Рік  | ПП у банківський сектор (млрд дол.) | Частка іноземного капіталу (%) | Кількість іноземних банків | Відтік капіталу (%) | Частка ESG-інвестицій (%) | Гарантії МФІ (млрд дол.) |
|------|-------------------------------------|--------------------------------|----------------------------|---------------------|---------------------------|--------------------------|
| 2015 | 2,3                                 | 35                             | 19                         | 5                   | -                         | -                        |
| 2017 | 2,8                                 | 38                             | 21                         | 4                   | -                         | -                        |
| 2019 | 3,5                                 | 41                             | 23                         | 3                   | 2                         | 0,5                      |
| 2021 | 4,2                                 | 45                             | 25                         | 2                   | 4                         | 0,8                      |
| 2022 | 2,1                                 | 30                             | 20                         | 10                  | 3                         | 1,2                      |
| 2023 | 1,7                                 | 28                             | 18                         | 12                  | 5                         | 1,5                      |
| 2024 | 2,5                                 | 32                             | 20                         | 8                   | 7                         | 2,0                      |

Джерело: розроблено автором цього дослідження на основі опрацювання фінансових звітів, статистики Національного банку України [233-236], Міністерства фінансів України [230], ЄБРР [224], IFC [227], МВФ [228] та Світового банку [238]

На рис. 2.6 представлено наочну динаміку інвестицій та відтоку капіталу, що дозволяє простежити ключові етапи змін у структурі іноземного капіталу банківського сектору України.



**Рис. 2.6. Динаміка іноземних інвестицій у банківський сектор**

*Джерело:* розроблено автором цього дослідження на основі опрацювання фінансових звітів, статистики Національного банку України [233-236], Міністерства фінансів України [230], ЄБРР [224], IFC [227], МВФ [228] та Світового банку [238]

Як видно з рис. 2.6, до 2021 року спостерігалось зростання частки іноземного капіталу в банківському секторі України, що було зумовлено макроекономічною стабілізацією та інтеграцією у світовий фінансовий простір. Однак у 2022-2023 роках відбулося різке скорочення обсягів міжнародних інвестицій через зростання геополітичних ризиків, макроекономічну нестабільність та невизначеність подальшого розвитку фінансового сектору. У 2024 році намітилися перші ознаки поступового відновлення іноземного капіталу, що свідчить про адаптацію банківської системи до нових умов, реалізацію заходів із фінансової стабілізації та відновлення довіри з боку міжнародних партнерів.

Залучення прямих іноземних інвестицій (ПІІ) є важливим чинником розвитку банківського сектору, оскільки сприяє підвищенню рівня капіталізації

банківських установ, впровадженню інноваційних технологій та зміцненню загальної фінансової стабільності. Аналіз динаміки іноземних інвестицій у банківську систему України в період 2015-2024 років дозволяє оцінити основні тенденції розвитку та визначити вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на процес залучення капіталу.

На протязі 2015-2021 років відбувалося поступове зростання обсягів прямих іноземних інвестицій у банківський сектор України, що свідчило про відновлення довіри міжнародних партнерів. Частка іноземного капіталу зросла з 35% у 2015 році до 45% у 2021 році, що зумовлювалося низкою ключових факторів. Насамперед, макроекономічна стабілізація після кризи 2014-2015 років створила сприятливі умови для залучення інвестицій. Важливим чинником стали реформи у банківській сфері, які передбачали очищення фінансової системи від неплатоспроможних установ та впровадження міжнародних стандартів регулювання. Крім того, активізація співпраці з міжнародними фінансовими організаціями, зокрема з МВФ [228], ЄБРР [224] та Світовим банком [238], сприяла покращенню інвестиційного клімату та залученню довгострокових ресурсів.

Додатковим позитивним чинником було зростання частки іноземних банків, що підвищило рівень конкуренції, покращило якість фінансових послуг і зробило їх більш доступними.

Загалом, у цей період спостерігалася стійка позитивна динаміка розвитку банківського сектору, що сприяло його інтеграції у світову фінансову систему.

У 2022-2023 роках банківський сектор України зіткнувся з безпрецедентними викликами, спричиненими повномасштабним вторгненням Російської Федерації. Це призвело до значного відтоку іноземного капіталу та суттєвого скорочення обсягів прямих іноземних інвестицій: якщо у 2021 році вони становили 4,2 млрд доларів, то у 2023 році зменшилися до 1,7 млрд доларів. Основними факторами такого спаду стали зростання геополітичних та економічних ризиків, що змусило інвесторів переглянути ризик-профіль України та знизити обсяги капіталовкладень.

Дестабілізація макроекономічного середовища, зокрема значна девальвація національної валюти, інфляційні процеси та загальна криза ліквідності, ще більше ускладнила ситуацію. Додатковим фактором стало фізичне знищення банківської інфраструктури в регіонах активних бойових дій, що призвело до суттєвих обмежень операційної діяльності фінансових установ. Водночас обмежений доступ до міжнародних ринків капіталу унеможливив залучення додаткових ресурсів, що ще більше погіршило інвестиційний клімат.

Окрім того, зміна пріоритетів міжнародних фінансових організацій спричинила перерозподіл фінансових потоків: значна частина ресурсів була спрямована на підтримку гуманітарних ініціатив та забезпечення макроекономічної стабільності, що скоротило фінансування банківського сектору. У сукупності ці фактори спричинили різке падіння рівня іноземних інвестицій та суттєво вплинули на функціонування банківської системи України у воєнний період.

У 2024 році, незважаючи на триваючі військові дії, спостерігається поступове відновлення інвестиційної активності в банківському секторі України. Це зумовлено кількома ключовими факторами, які сприяють покращенню інвестиційного клімату та залученню міжнародного капіталу.

Одним із визначальних чинників є підтримка міжнародних фінансових організацій, що сприяє забезпеченню стабільності банківської системи та стимулює повернення іноземних інвесторів. Важливу роль відіграє реалізація програм післявоєнного відновлення, які передбачають фінансування реконструкції банківської інфраструктури та розвиток фінансових послуг.

Додатковим стимулом для відновлення інвестицій стали державні ініціативи, спрямовані на залучення іноземного капіталу, зокрема надання гарантій для інвесторів та заходи з покращення інвестиційного клімату. Посилення кібербезпеки та цифрової трансформації також сприяє підвищенню привабливості банківського сектору, роблячи його більш стійким до зовнішніх загроз та відповідним до міжнародних стандартів.

Крім того, зростає довіра до фінансової системи, що є результатом

ефективної регуляторної та монетарної політики, спрямованої на стабілізацію банківської діяльності. Сукупність цих факторів свідчить про поступове повернення інвесторів та створення передумов для подальшого розвитку банківського сектору України.

Протягом 2015-2024 років основними джерелами іноземних інвестицій у банківську систему України залишалися розвинені країни та міжнародні фінансові інститути, які забезпечували фінансові ресурси, технологічні рішення та експертну підтримку.

Європейський Союз (Австрія, Франція, Німеччина, Швеція) є найбільшим джерелом іноземного капіталу для банківського сектору України [225]. Основними інвесторами виступали дочірні банки та фінансові установи, серед яких: АТ «Райффайзен Банк» [215], Raiffeisen Bank International [237], Бі-Ен-Пі Паріба (BNP Paribas) [222], ІНГ Банк (ING Bank) [226]. Інвестиції з ЄС спрямовувалися на підтримку капіталізації банків, розширення кредитних ліній для малого та середнього бізнесу, а також впровадження європейських стандартів банківського регулювання. Сполучені Штати Америки (США) здійснювали інвестиції через приватні інвестиційні фонди та міжнародні фінансові організації, зокрема Міжнародну фінансову корпорацію (IFC) [227] та Світовий банк [238]. Основна увага приділялася фінансуванню інноваційних банківських продуктів, розвитку цифрових технологій у банківському секторі та зміцненню механізмів управління ризиками [239].

Великобританія інвестувала через приватні фонди та транснаціональні фінансові компанії [252], що сприяло розширенню спектру банківських послуг, розвитку фінансових технологій та вдосконаленню механізмів корпоративного управління у банківській системі України.

Швейцарія зосереджувала увагу на цифровізації фінансових послуг та страхуванні банківських активів [240; 241]. Значний акцент було зроблено на підтримці стартапів у сфері фінансових технологій (fintech), розширенні можливостей мобільного банкінгу та впровадженні аналітичних інструментів для оцінки ризиків у банківській діяльності.

Міжнародні фінансові організації (МВФ [228], ЄБРР [224], Світовий банк [238]) відіграли важливу роль у підтримці фінансової стабільності банківської системи України, надаючи кредити, інвестиції та технічну допомогу. Завдяки цій підтримці банки змогли не лише підвищити рівень капіталізації, але й адаптуватися до міжнародних стандартів, модернізувати інфраструктуру та зміцнити механізми управління ризиками.

Отже, іноземний капітал у поєднанні з ресурсами міжнародних фінансових організацій став одним із ключових факторів трансформації банківського сектору України, сприяючи його модернізації, посиленню стійкості до зовнішніх викликів і інтеграції у глобальний фінансовий простір. Разом з тим, аналіз розвитку банківської системи засвідчив, що для оцінки ефективності трансформаційних процесів недостатньо спиратися лише на показники фінансової стійкості чи обсягів залучення іноземних інвестицій. В умовах цифровізації, зростання кіберризиків, активної інтеграції державних програм та залежності від міжнародної підтримки виникає потреба у комплексному методичному підході, який дозволяє враховувати всі ці чинники.

З урахуванням вищевикладеного, в дисертації розроблено методичний підхід до оцінки ефективності трансформації банківського сектору через інтеграцію чотирьох груп індикаторів (цифровізація, кібербезпека, участь у державних програмах, залучення іноземного капіталу), що комплексно відображають сучасні умови його функціонування. Перша група – індикатори цифровізації: кількість мобільних транзакцій, частка дистанційних послуг, кількість користувачів мобільних застосунків, частка онлайн-кредитування. Їх врахування дає змогу оцінити рівень фінансової інклюзії, гнучкість банківської системи та ефективність використання цифрових технологій. Друга група – індикатори кібербезпеки: обсяги інвестицій у захист інформаційних систем, кількість та інтенсивність кіберінцидентів, частка банків, які впровадили AI-системи моніторингу загроз, рівень підготовки персоналу. Вони дозволяють кількісно оцінити здатність банківської системи протидіяти зростаючим ризикам цифрового середовища. Третя група – індикатори участі у державних програмах:

кількість банків, що підключилися до державних цифрових платформ («Дія»), обсяг фінансування, який реалізується через програми підтримки («Доступні кредити 5-7-9%»), частка онлайн-держпослуг, що надаються через банки. Ці показники дають змогу оцінити соціально-економічну результативність трансформації та її вплив на стійкість бізнесу і добробут населення. Четверта група – індикатори залучення іноземного капіталу: обсяги прямих іноземних інвестицій у банківський сектор, частка іноземного капіталу, динаміка відтоку й притоку коштів, частка ESG-інвестицій, гарантії міжнародних фінансових організацій. Вони характеризують здатність банківської системи інтегруватися у світовий фінансовий простір, відповідати міжнародним стандартам та забезпечувати стабільність за рахунок зовнішніх ресурсів.

Запропонований підхід забезпечує системність оцінювання, оскільки поєднує класичні фінансові показники з новими критеріями цифрової трансформації та кіберстійкості. Він дозволяє здійснювати оцінку ефективності трансформаційних процесів у багатовимірному вимірі (технологічному, інституційному, інвестиційному та безпековому) й може застосовуватися як інструментарій комплексної діагностики для визначення стійкості банківського сектору в умовах воєнних викликів і післявоєнного відновлення, а також для формування практичних рекомендацій щодо його подальшої інтеграції у європейський фінансовий простір.

## **2.2. Оцінка впливів цифровізації на трансформацію банківського сектору**

Стрімкий розвиток процесів цифровізації у світовій фінансовій системі став одним із визначальних факторів глибоких структурних змін у банківському секторі. Впровадження сучасних цифрових технологій сприяло трансформації традиційних моделей банківського бізнесу, появі нових форматів фінансового

посередництва та перегляду класичних підходів до організації банківського обслуговування. Активне поширення фінансових технологій (FinTech) стимулює формування інноваційних сервісів, орієнтованих на потреби клієнтів, а також сприяє появі нових учасників фінансового ринку, які поступово змінюють сформовану структуру банківської системи.

Поява цифрових банків і мобільних фінансових платформ, що функціонують переважно через мобільні застосунки, інтеграція штучного інтелекту у фінансові процеси, поширення безконтактних платіжних технологій, розвиток концепції відкритого банкінгу (Open Banking) та використання блокчейн-рішень формують нові підходи до взаємодії між банківськими установами та клієнтами. Використання цифрових гарантів, сервісів миттєвого кредитування та дистанційних фінансових інструментів забезпечує можливість швидкого та зручного здійснення фінансових операцій. Паралельно посилюється роль альтернативних механізмів міжнародних розрахунків, зокрема застосування цифрових активів із високим рівнем ліквідності для забезпечення транскордонних платежів. Водночас у фінансовій системі України зберігається низка проблем, пов'язаних із розвитком доступних мобільних систем роздрібних платежів, що є особливо важливими для суб'єктів малого та середнього бізнесу. Крім того, обмеженою залишається кількість альтернативних каналів для здійснення міжнародних фінансових операцій. У зв'язку з цим виникає потреба у поглибленому аналізі процесів цифрової трансформації банківського сектору, які необхідно досліджувати з урахуванням економічної циклічності, глобалізаційних тенденцій, функціонування економіки в умовах воєнного стану, а також інтеграції України до європейського економічного простору.

Повномасштабна агресія держави-агресора у 2022 році суттєво вплинула на умови функціонування фінансового сектору України та зумовила введення воєнного стану (Закон України від 24.02.2022 № 2102-IX [84]). У відповідь на нові виклики було оперативно змінено порядок функціонування банківської системи, що знайшло відображення у постанові Правління Національного банку України від 24.02.2022 № 18 [87; 88]. З метою підтримання ліквідності

банківських установ було запроваджено механізм бланкового рефінансування без обмежень щодо строків та обсягів із можливістю пролонгації. Одночасно були введені тимчасові обмеження на зняття готівкових коштів (до 100 тис. грн на добу), встановлено обмеження на видачу іноземної валюти клієнтам, а також запроваджено окремі винятки для суб'єктів господарювання, що виконують мобілізаційні завдання, і введено обмеження на проведення окремих транскордонних валютних операцій [86; 87; 88]. Попри запроваджені обмеження, система безготівкових розрахунків продовжувала функціонувати без суттєвих перебоїв, а банківські установи активно адаптували власні цифрові сервіси до нових умов функціонування економіки у воєнний період [231; 232]. За даними Огляду банківського сектору, оприлюдненого Національним банком України у лютому 2023 року, банківська система продемонструвала високий рівень операційної стійкості. Зокрема, банки змогли зберегти достатній рівень ліквідності, підтримувати прибутковість та продовжувати розвиток цифрових сервісів навіть у складних умовах воєнної економіки [233; 234]. Це підтверджує, що цифровізація виступає не лише фактором структурної трансформації банківського сектору, а й важливим інструментом забезпечення фінансової стабільності та безпеки у кризових умовах. Подальший розвиток банківської системи у 2025 році засвідчує перехід до нового етапу цифрової модернізації фінансового сектору. Зокрема, з 1 серпня 2025 року в Україні офіційно запроваджено механізм відкритого банкінгу (Open Banking), який передбачає гармонізацію національних стандартів із положеннями європейської директиви PSD2 [33; 49; 105; 113]. Одним із найбільш динамічних гравців у сегменті цифрового банкінгу залишається Monobank [256], кількість активних карт якого перевищила 9,7 млн одиниць, а обсяг депозитного портфеля перевищив 108 млрд грн [234; 256]. Водночас державні банки, зокрема АТ «Укресімбанк» [217], демонструють високі показники ефективності та, за оцінками галузевих рейтингів і фінансових медіа, входять до числа лідерів цифрової трансформації [233; 253]. Важливим напрямом цифрового розвитку банківської діяльності є підвищення рівня кібербезпеки. Банківські установи активно впроваджують

багатофакторну аутентифікацію, біометричні технології ідентифікації користувачів, алгоритми штучного інтелекту для протидії фінансовому шахрайству, а також блокчейн-технології для підвищення надійності фінансових операцій [98; 101; 161; 176]. Таким чином, навіть за умов стабілізації банківського сектору та активного впровадження інноваційних технологій у 2025 році, цифровізація одночасно створює нові ризики і виклики, що потребують удосконалення підходів до прогнозування та забезпечення стійкості банківської діяльності [233; 236]. Однією з важливих передумов оцінювання впливу цифровізації на функціонування банківської системи є своєчасне виявлення змін характеристик часових рядів фінансових показників банківської діяльності. Ідентифікація таких структурних зрушень дає змогу оцінити наближення банківського сектору до якісних трансформацій його функціонального стану та забезпечити своєчасне реагування на зміни у фінансовому середовищі.

Нестійкість функціонування комерційних банків значною мірою ускладнює застосування традиційних статистичних інструментів для прогнозування тенденцій розвитку банківської діяльності. Класичні методичні підходи, що базуються на припущенні відносної стабільності економічних процесів та передбачуваності фінансових показників, у сучасних умовах цифрової економіки виявляються недостатньо ефективними. Це пояснюється високою динамічністю цифрового середовища, швидким розвитком технологічних інновацій і постійним оновленням фінансових інструментів. У зв'язку з цим виникає необхідність удосконалення існуючих або формування нових методичних підходів до прогнозування розвитку банківського сектору. Такі підходи повинні враховувати процеси цифрової трансформації фінансового ринку, забезпечувати оперативну реакцію на зміни ключових індикаторів банківської діяльності та сприяти підвищенню точності прогнозних оцінок [121; 140; 152; 191; 200; 233; 236].

Для банківської системи України питання фінансового оздоровлення та підвищення її стабільності є надзвичайно актуальним. Трансформаційні процеси,

що відбуваються під впливом цифровізації економіки, свідчать не лише про зміну традиційних моделей функціонування банків, але й про наявність певних структурних дисбалансів у розвитку банківської системи. У сучасних умовах фінансові установи змушені адаптувати свою діяльність до нових технологічних реалій, що потребує значних інвестицій у модернізацію інфраструктури, розвиток цифрових сервісів та перегляд стратегічних напрямів діяльності. Водночас такі процеси нерідко супроводжуються зниженням прибутковості окремих банківських установ та недостатністю сприятливих умов для забезпечення довгострокової стабільності банківського сектору. У результаті це ускладнює ефективне виконання банками їхніх базових функцій у фінансовій системі та стримує розвиток конкурентного банківського середовища. Зазначені трансформаційні процеси знаходять відображення у динаміці кількості банківських установ та структурі банківського сектору України, що підтверджується статистичними даними, наведеними у табл. 2.5.

Офіційні статистичні дані Національного банку України свідчать про суттєві структурні трансформації банківської системи держави протягом досліджуваного періоду. Зокрема, загальна кількість комерційних банків в Україні скоротилася зі 175 установ станом на 01.01.2008 р. до 60 банків станом на 01.06.2025 р. Найбільш інтенсивні зміни відбулися у 2014-2019 рр., коли кількість банків зменшилася зі 180 до 77 установ, тобто більш ніж у два рази. Така динаміка була зумовлена реалізацією масштабної програми очищення банківської системи, посиленням регуляторних вимог до рівня капіталізації банків, а також впливом фінансово-економічної кризи на діяльність значної частини фінансових установ. У 2020-2025 рр. тенденція до зменшення кількості банківських установ зберігалася, однак темпи скорочення суттєво уповільнилися. Якщо на початку 2020 року в Україні функціонувало 75 банків, то станом на середину 2025 року їх кількість становила 60 установ. Це свідчить про поступову стабілізацію банківського сектору та формування більш збалансованої структури банківської системи. Водночас банки адаптуються до нових умов функціонування, що пов'язані із цифровою трансформацією

фінансового сектору, розвитком фінансових технологій, розширенням дистанційних банківських сервісів та переходом до сучасних моделей цифрового банкінгу. Помітні зміни відбулися також у структурі банківської системи за участю іноземного капіталу. Окремо слід відзначити динаміку банків зі 100% іноземною участю. Їх частка зросла з 9,7% у 2008 році до 31,7% у 2025 році, що відображає посилення процесів концентрації банківського капіталу та поступову інтеграцію банківської системи України до світового фінансового простору.

Таблиця 2.5

### Динаміка кількості банків в Україні

| Дата       | Кількість банків | З них з іноземним капіталом | У т. ч. зі 100% іноземним капіталом | Частка з іноземним капіталом (%) | Частка зі 100% іноземним капіталом (%) |
|------------|------------------|-----------------------------|-------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------------|
| 01.06.2025 | 60               | 26                          | 19                                  | 43,3                             | 31,7                                   |
| 01.01.2025 | 61               | 26                          | 19                                  | 42,6                             | 31,1                                   |
| 01.06.2024 | 63               | 26                          | 19                                  | 41,3                             | 30,2                                   |
| 01.01.2024 | 63               | 27                          | 19                                  | 42,9                             | 30,2                                   |
| 01.01.2023 | 67               | 30                          | 22                                  | 44,8                             | 32,8                                   |
| 01.01.2022 | 71               | 33                          | 23                                  | 46,5                             | 32,4                                   |
| 01.01.2021 | 74               | 33                          | 23                                  | 44,6                             | 31,1                                   |
| 01.01.2020 | 75               | 35                          | 23                                  | 46,7                             | 30,7                                   |
| 01.01.2019 | 77               | 37                          | 23                                  | 48,1                             | 29,9                                   |
| 01.01.2018 | 82               | 38                          | 18                                  | 46,3                             | 22,0                                   |
| 01.01.2017 | 96               | 38                          | 17                                  | 39,6                             | 17,7                                   |
| 01.01.2016 | 117              | 41                          | 17                                  | 35,0                             | 14,5                                   |
| 01.01.2015 | 163              | 51                          | 19                                  | 31,3                             | 11,7                                   |
| 01.01.2014 | 180              | 49                          | 19                                  | 27,2                             | 10,6                                   |
| 01.01.2013 | 176              | 53                          | 22                                  | 30,1                             | 12,5                                   |
| 01.01.2012 | 176              | 53                          | 22                                  | 30,1                             | 12,5                                   |
| 01.01.2011 | 176              | 55                          | 20                                  | 31,2                             | 11,4                                   |
| 01.01.2010 | 182              | 51                          | 18                                  | 28,0                             | 9,9                                    |
| 01.01.2009 | 184              | 53                          | 17                                  | 28,8                             | 9,2                                    |
| 01.01.2008 | 175              | 47                          | 17                                  | 26,9                             | 9,7                                    |

*Джерело:* сформовано та узагальнено автором на основі статистичних матеріалів Національного банку України [233; 234; 235; 236]

Зазначені тенденції є одним із проявів структурної трансформації банківського сектору, що потребує поглибленого наукового аналізу та подальших досліджень [121; 140; 152; 191]. Зокрема, використання методів

аналізу часових рядів фінансових показників дозволяє відстежувати зміну середніх значень індикаторів банківської діяльності, а також оцінювати рівень їх варіативності та коливань у динаміці [122; 193; 200]. Виявлення відхилень від типових параметрів функціонування банківської системи сигналізує про вплив внутрішніх або зовнішніх факторів і дає змогу визначити момент порушення стабільності досліджуваного процесу. Саме такі моменти є критично важливими для прогнозування подальших тенденцій розвитку банківського сектору та формування ефективної системи управління фінансовими ризиками [123; 195; 233]. Перші наукові результати, присвячені визначенню моменту порушення стійкості економічних процесів, які сьогодні вже вважаються класичними у статистичному аналізі, були представлені у відповідних наукових дослідженнях [124; 141; 146]. У межах аналізу часових рядів у наукових працях [125; 147; 198] розглядається послідовність випадкових величин, для якої запропоновано підхід до оцінювання стабільності процесу за такими статистичними характеристиками, як середнє значення та середньоквадратичне відхилення.

На нашу думку, застосування зазначеного методичного підходу є найбільш доцільним для оцінювання впливу цифровізації на трансформаційні процеси у банківському секторі, оскільки він дає змогу враховувати динаміку змін фінансових показників та рівень їх коливань у часовому вимірі [126; 200; 236].

На сучасному етапі розвитку економетричних досліджень для аналізу часових рядів усе ширше використовуються непараметричні статистичні методи, які характеризуються більшою стійкістю до вимог щодо типу розподілу даних [127; 201]. Одним із найбільш поширених і надійних серед таких методів є критерій Фостера–Стюарта [128; 202]. Його застосування дає змогу визначити наявність трендових змін фактичних значень досліджуваних показників відносно їх середнього рівня, а також встановити тенденції зміни дисперсії значень часового ряду. За відсутності тренду в дисперсії коливання значень часового ряду залишаються відносно стабільними. У разі ж наявності трендових змін спостерігається поступове збільшення або зменшення варіативності показників [129; 203]. Відповідно до положень цього критерію часовий ряд

вважається стійким за досліджуваними параметрами за умови відсутності тренду у зміні його значень. Трансформаційні процеси у банківському секторі передбачають дотримання комплексу ключових умов, що забезпечують ефективність функціонування фінансових установ у сучасному економічному середовищі. Передусім важливим є об'єктивне оцінювання фактичного фінансового стану банківських установ, а також визначення орієнтирів бажаного рівня їхнього подальшого розвитку. Не менш значущим аспектом виступає забезпечення узгодженого управління фінансовими ресурсами банків, а також прийняття управлінських рішень, спрямованих на підтримання операційної надійності, фінансової стабільності та підвищення ефективності функціонування банківської системи в цілому [130; 204; 233; 236]. З метою оцінювання результативності трансформаційних процесів у банківському секторі в межах даного дослідження запропоновано методичний підхід, що ґрунтується на аналізі часових рядів із використанням критерію Фостера–Стюарта. Слід враховувати, що фінансові часові ряди формуються в результаті одночасної взаємодії значної кількості економічних суб'єктів, діяльність яких характеризується різними економічними інтересами, поведінковими моделями та стратегіями розвитку. Саме тому для їх дослідження доцільно застосовувати інструментарій теорії випадкових процесів. У межах аналізу часових рядів виділяють кілька основних типів моделей. До них належать моделі, що описують залежність одного показника від інших економічних індикаторів; моделі авторегресійного типу, у яких поточні значення змінної визначаються її попередніми значеннями; а також моделі, що передбачають декомпозицію вихідного часового ряду на окремі компоненти, зокрема трендову, сезонну (періодичну) та випадкову складові. У ряді випадків до структури часового ряду включається також циклічна компонента. Як правило, реальні економічні процеси описуються моделями, що поєднують кілька зазначених складових, формуючи складну суперпозицію взаємопов'язаних залежностей. З огляду на те, що у наукових дослідженнях, присвячених оцінюванню трансформаційних змін у банківському секторі та визначенню ймовірності виникнення банківських криз, найчастіше

застосовуються показники, пов'язані із залученням депозитних ресурсів, кредитною активністю банків, структурою активів і пасивів, а також макроекономічні індикатори, зокрема валовий внутрішній продукт, грошові агрегати та параметри грошового обігу [121; 140; 152; 191; 200; 233; 236], запропонований у дослідженні методичний підхід використано для аналізу одного з ключових проявів трансформації банківського сектору — динаміки депозитних ресурсів банківського сектору.

Цифровізація економіки здійснює суттєвий вплив на процес формування депозитної бази банків. Поширення цифрових фінансових технологій сприяє підвищенню доступності банківських послуг, забезпечує зручність здійснення фінансових операцій, знижує транзакційні витрати та розширює коло потенційних клієнтів банківських установ. Крім того, впровадження цифрових інструментів покращує користувацький досвід, підвищує прозорість банківських операцій і рівень їхньої безпеки, а також формує нові конкурентні можливості для фінансових установ. Банки, які активно інтегрують цифрові технології у власні бізнес-процеси, мають більше можливостей для залучення нових клієнтів, утримання наявної клієнтської бази та збільшення обсягів депозитних ресурсів, що позитивно впливає на їхню конкурентоспроможність на фінансовому ринку.

Застосування інтернет-банкінгу та мобільних банківських сервісів надає клієнтам можливість відкривати рахунки, розміщувати депозитні кошти, здійснювати фінансові перекази та управляти власними фінансами незалежно від часу та місця перебування. Водночас банківські установи активно використовують цифрові канали комунікації для просування депозитних продуктів, зокрема офіційні веб-ресурси, мобільні застосунки та соціальні мережі. Це значно спрощує процес залучення нових клієнтів, скорочує тривалість процедур відкриття рахунків і підвищує ефективність маркетингових комунікацій. Ефективність будь-якого економічного процесу, зокрема процесу формування депозитної бази банків, є складним багатофакторним явищем. Стійкість процесу за одним із показників не означає його стабільності за іншими параметрами. Нестійкість може проявлятися не в усьому процесі, а лише за

окремими його характеристиками. Нестабільність у сфері залучення депозитних ресурсів здатна посилювати макроекономічні дисбаланси та негативно впливати на загальну економічну кон'юнктуру. На мікроекономічному рівні банківські установи не завжди забезпечують достатній рівень стимулювання зацікавленості населення у розміщенні коштів на депозитах та використанні кредитних ресурсів. У межах даного дослідження під стійкістю депозитних ресурсів розуміється рівень їхньої варіабельності у часовому вимірі в межах від 0–33 %. Аналіз характеристик стабільності депозитних ресурсів, залучених клієнтами українських банків, свідчить про наявність певних циклічних закономірностей на депозитному ринку. Це зумовлює необхідність подальшого вдосконалення механізмів функціонування банківського сектору з метою забезпечення не лише операційної стійкості банківської системи, а й стабільності економіки в цілому. Досягнення стабільності депозитної бази, тобто підтримання варіабельності її показників у межах 0–33 %, потребує комплексного підходу до аналізу факторів, що визначають динаміку залучення депозитних ресурсів, а також врахування їх взаємозв'язку. З огляду на викладене доцільним є визначення впливу цифровізації економіки на трансформаційні процеси у банківському секторі. Таким чином, аналіз динаміки депозитних ресурсів дозволяє оцінити ступінь впливу процесів цифровізації на трансформаційні зміни у банківському секторі України. Для цього у дослідженні використано статистичні дані щодо динаміки депозитних ресурсів українських банків у період з 2007 по 2025 рр., що наведені у табл. 2.6. З метою визначення наявності або відсутності впливу процесів цифровізації на трансформаційні зміни у банківському секторі доцільно застосувати послідовність аналітичних процедур, що базуються на підходах, запропонованих у відповідних наукових дослідженнях [121; 140; 152; 191; 200]. Використання такого підходу дає змогу здійснити системну оцінку динаміки банківських показників і встановити можливі трендові зміни у функціонуванні банківської системи. Початкові статистичні дані формуються у вигляді часового ряду, у якому значення показників розташовуються у хронологічній послідовності відповідно до моменту їх отримання.

## Динаміка формування депозитної бази банківської системи України, млн грн

| Дата       | Статутний капітал | Депозитні ресурси | Кошти суб'єктів господарювання | Кошти фізичних осіб | Зобов'язання банків | Пасиви (усього) |
|------------|-------------------|-------------------|--------------------------------|---------------------|---------------------|-----------------|
| 01.01.2025 | 422 126           | 3 027 468         | 1 532 744                      | 1 494 724           | 3 277 461           | 3 699 587       |
| 01.01.2024 | 404 751           | 2 344 436         | 1 260 155                      | 1 084 281           | 2 646 009           | 2 942 806       |
| 01.01.2023 | 407 021           | 1 823 079         | 889 526                        | 933 553             | 2 135 043           | 2 353 592       |
| 01.01.2022 | 481 535           | 1 485 456         | 758 434                        | 727 022             | 1 798 250           | 2 053 928       |
| 01.01.2021 | 479 932           | 1 328 520         | 646 491                        | 682 029             | 1 612 174           | 1 822 814       |
| 01.01.2020 | 470 712           | 1 050 748         | 498 156                        | 552 592             | 1 293 606           | 1 494 460       |
| 01.01.2019 | 465 532           | 915 035           | 406 166                        | 508 869             | 1 205 114           | 1 360 764       |
| 01.01.2018 | 495 377           | 882 492           | 403 927                        | 478 565             | 1 172 761           | 1 336 358       |
| 01.01.2017 | 414 668           | 807 065           | 369 913                        | 437 152             | 1 132 515           | 1 256 299       |
| 01.01.2016 | 222 170           | 720 705           | 318 568                        | 402 137             | 1 150 672           | 1 254 385       |
| 01.01.2015 | 180 150           | 677 743           | 261 372                        | 416 371             | 1 168 829           | 1 316 852       |
| 01.01.2014 | 185 239           | 668 674           | 234 948                        | 433 726             | 1 085 496           | 1 278 095       |
| 01.01.2013 | 175 204           | 566 553           | 202 550                        | 364 003             | 957 872             | 1 127 192       |
| 01.01.2012 | 171 865           | 492 418           | 186 213                        | 306 205             | 898 793             | 1 054 280       |
| 01.01.2011 | 145 857           | 414 771           | 144 038                        | 270 733             | 804 363             | 942 088         |
| 01.01.2010 | 119 189           | 325 210           | 115 204                        | 210 006             | 765 127             | 880 302         |
| 01.01.2009 | 82 454            | 357 147           | 143 928                        | 213 219             | 806 823             | 926 086         |
| 01.01.2008 | 42 873            | 275 477           | 111 995                        | 163 482             | 529 818             | 599 396         |

*Джерело:* сформовано та узагальнено автором на основі статистичних матеріалів Національного банку України

[233; 234; 235; 236]

При цьому значення з меншими індексами відповідають більш раннім періодам спостереження, що забезпечує логічну послідовність аналізу змін економічних показників у часовому вимірі. На наступному етапі визначається кратність часового ряду – параметр  $k$ . Якщо значення цього параметра дорівнює одиниці, одиницею спостереження виступає весь часовий ряд.

При дослідженні впливу цифровізації на трансформацію банківського сектору України значення цього параметра визначається користувачем програмного забезпечення залежно від поставлених дослідницьких завдань та специфіки аналізованих статистичних даних. У процесі формування вибірки частина початкових елементів часового ряду може не враховуватися. Такий підхід дозволяє досліджувати наявність або відсутність трендових змін як для всього часового ряду, так і для окремих його структурних сегментів, наприклад тижневих, місячних або інших часових інтервалів. Подальший етап аналізу передбачає систематизацію отриманих даних у вигляді структурованого масиву спостережень, у якому кожному часовому інтервалу відповідає набір статистичних характеристик. Кожна з таких характеристик відображає певну властивість досліджуваного процесу та використовується для оцінювання рівня його стабільності або нестійкості. Для характеристики часових рядів застосовуються різні статистичні показники, що відображають основні параметри досліджуваних даних. До таких характеристик належать середній рівень значень показника на відповідному часовому інтервалі, середньоквадратичне відхилення значень, коефіцієнт варіації, відносний розмах значень, а також середній абсолютний приріст показника. Використання цих статистичних показників дозволяє оцінити як середній рівень досліджуваних величин, так і ступінь їх варіативності та інтенсивність змін у динаміці.

Перевірка наявності трендових змін здійснюється окремо для кожного із зазначених статистичних показників. Початкові етапи аналізу фактично формують підготовчу стадію обробки інформації, яка передбачає систематизацію статистичних даних та формування масиву спостережень, придатного для подальшого статистичного аналізу. Економічний зміст цієї

процедури полягає у створенні інформаційної бази, що дає можливість оцінити стійкість досліджуваного часового ряду як у межах усього періоду дослідження, так і для його окремих інтервалів. Для статистичної перевірки наявності трендових змін у часових рядах застосовується критерій Фостера–Стюарта. Використання цього методу дозволяє дослідити як можливу наявність тенденції зміни середніх значень показників, так і зміну варіативності їх значень у часовій динаміці. Нульова гіпотеза, що перевіряється у межах цього підходу, передбачає відсутність трендових змін у досліджуваному часовому ряду. У процесі застосування критерію оцінюються два статистичні показники. Перший використовується для перевірки наявності трендових змін у дисперсії значень досліджуваного ряду, тоді як другий застосовується для оцінювання тенденції зміни середніх значень показників. Якщо отримані статистичні значення перевищують відповідні критичні межі, робиться висновок про наявність трендових змін у досліджуваному процесі. У протилежному випадку вважається, що часовий ряд не має вираженої тенденції розвитку.

Оцінювання статистичної значущості отриманих результатів здійснюється із використанням розподілу Ст'юдента з відповідною кількістю ступенів свободи. Розраховані статистичні коефіцієнти, що використовуються для перевірки тенденцій зміни дисперсії та середніх значень досліджуваних показників, підпорядковуються саме цьому розподілу. Для визначення табличних значень t-критерію у межах даного дослідження використано функцію електронних таблиць СТЬЮДРАСПРОБР, яка дозволяє визначити відповідну ймовірність залежно від заданого рівня значущості та кількості ступенів свободи. У практичних розрахунках ця функція застосовувалася у стандартному вигляді із зазначенням імовірності та кількості ступенів свободи.

Використання аналітичних залежностей для визначення статистичних показників доцільне у випадку, коли кількість спостережень перевищує тридцять [121; 140; 152; 191; 200; 233; 236]. Якщо ж обсяг вибірки є меншим або дорівнює 30 спостереженням, для проведення статистичного аналізу використовуються табличні значення відповідних параметрів розподілу Ст'юдента, наведені у табл.

2.7. Правило прийняття статистичного рішення щодо наявності трендових змін формулюється таким чином: якщо виконується умова  $t_S > t_{кр}$  або  $t_D > t_{кр}$ , то нульова гіпотеза  $H_0$  про відсутність трендових змін відхиляється, що свідчить про наявність статистично значущих трендових змін у досліджуваному процесі. У протилежному випадку немає підстав відхиляти нульову гіпотезу, а отже вважається, що часовий ряд не має вираженої тенденції розвитку.

Таблиця 2.7

**Критичні значення t-критерію Ст'юдента  
залежно від кількості ступенів свободи**

| $n$ | 10   | 15   | 20   | 25   | 30   | 35   | 40   | 45   | 50   |
|-----|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| $f$ | 1,96 | 2,15 | 2,28 | 2,37 | 2,45 | 2,51 | 2,56 | 2,61 | 2,65 |
| $l$ | 1,29 | 1,52 | 1,68 | 1,79 | 1,88 | 1,96 | 2,02 | 2,07 | 2,12 |

*Джерело:* узагальнено автором на основі статистичних матеріалів Національного банку України [233; 234; 235; 236]

Запропонований підхід забезпечує можливість отримання розрахункових значень коефіцієнта  $t_S$  без безпосереднього використання табличних даних, що значно спрощує проведення статистичного аналізу. На рис. 2.7 представлено результати порівняння табличних значень коефіцієнта  $t_S$  та його інтерполяційних оцінок, отриманих за допомогою запропонованої аналітичної залежності. Зіставлення цих значень дозволяє оцінити рівень точності використання запропонованої функціональної залежності при статистичному аналізі часових рядів, що характеризують функціонування банківського сектору. Отримані результати свідчать про достатній рівень узгодженості між табличними значеннями та інтерполяційними оцінками, що підтверджує можливість застосування запропонованого підходу при проведенні економетричного аналізу динаміки банківських показників.

Крім того, із використанням програмного комплексу STATGRAPHICS 19 для визначення параметра  $t_D$  у межах даного дослідження також запропоновано застосування відповідної функціональної залежності, що дозволяє отримувати

інтерполяційні оцінки цього статистичного показника залежно від кількості спостережень. Використання такої залежності забезпечує можливість оперативного визначення критичних значень параметра  $t_D$  при проведенні статистичного аналізу часових рядів та оцінюванні тенденцій зміни середніх значень досліджуваних показників. Застосування програмних засобів статистичного аналізу дозволило отримати узагальнену функціональну залежність для визначення параметра  $t_D$ , яка забезпечує достатній рівень точності інтерполяційних розрахунків та може використовуватися у подальших дослідженнях динаміки економічних процесів, зокрема при аналізі трансформаційних змін у банківському секторі.

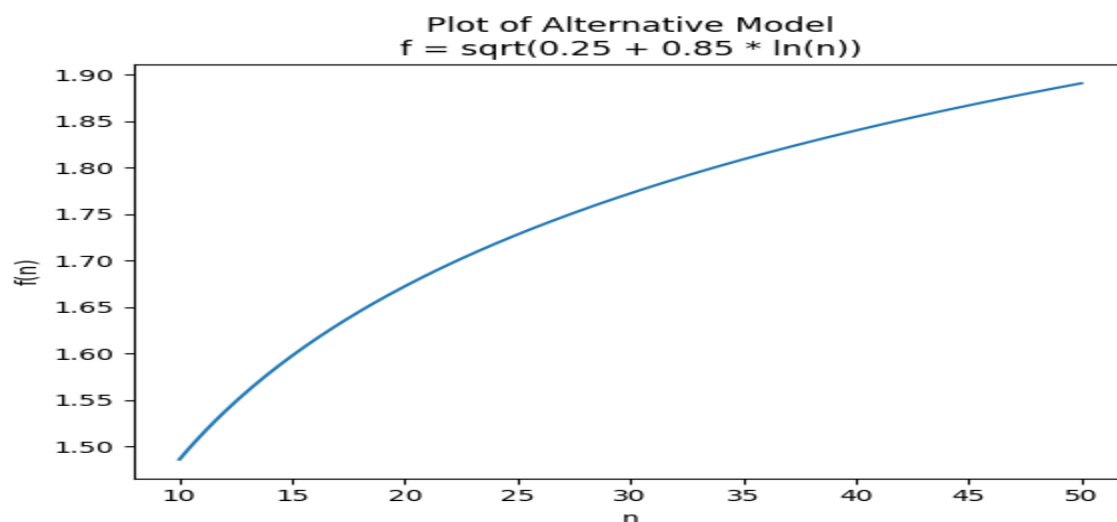


Рис. 2.7. Порівняння табличних та інтерполяційних значень коефіцієнта  $t_S$

*Джерело:* узагальнено автором на основі статистичних матеріалів Національного банку України [233; 234; 235; 236]

На рис. 2.8 відображено результати зіставлення табличних та інтерполяційних значень коефіцієнта  $t_D$ . Подібне порівняння дозволяє оцінити точність використання запропонованої аналітичної залежності при статистичному моделюванні відповідних характеристик часових рядів.

Правило прийняття статистичного рішення щодо наявності трендових змін

формулюється таким чином: якщо виконується умова  $t_S > t_{кр}$  або  $t_D > t_{кр}$ , то нульова гіпотеза  $H_0$  про відсутність трендових змін відхиляється, що свідчить про наявність статистично значущих трендових змін у досліджуваному процесі. У протилежному випадку відсутні підстави для відхилення нульової гіпотези, а отже вважається, що часовий ряд не має вираженої тенденції розвитку. У наведеному співвідношенні  $t_S$  та  $t_D$  є розрахованими значеннями статистичних критеріїв, тоді як  $t_{кр}$  – їх критичні табличні значення.

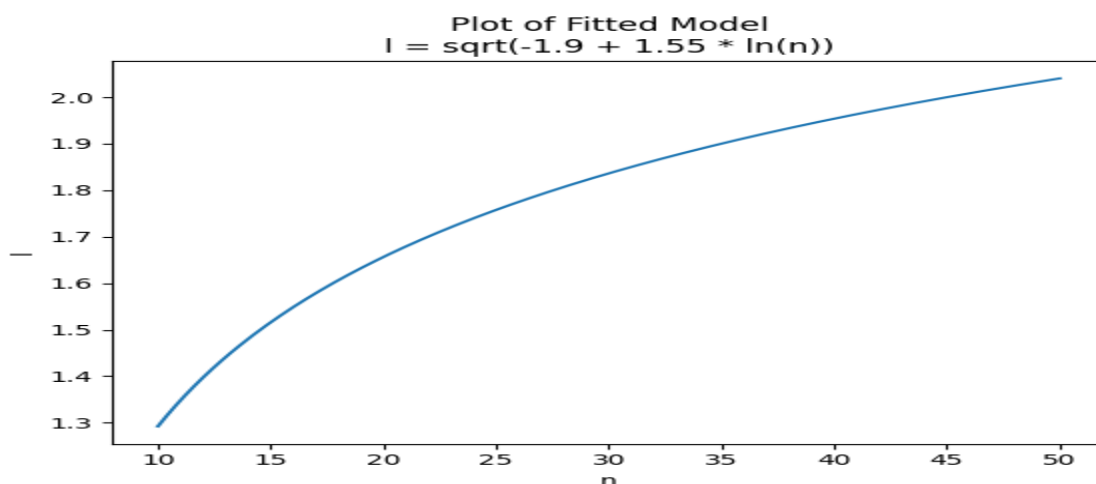


Рис. 2.8. Порівняння табличних та інтерполяційних значень коефіцієнта  $t_D$

*Джерело:* узагальнено автором на основі статистичних матеріалів Національного банку України [233; 234; 235; 236]

Результати перевірки статистичної гіпотези щодо відсутності трендових змін у процесі формування депозитних ресурсів банківської системи України, отримані із застосуванням критерію Фостера-Стюарта, наведено у табл. 2.8. Отримані у процесі розрахунків фактичні значення статистичних показників є меншими за встановлене критичне значення критерію. За таких умов відсутні підстави для відхилення нульової гіпотези щодо відсутності трендових змін на заданому рівні статистичної значущості  $\alpha$ . Це свідчить про те, що досліджуваний часовий ряд не демонструє статистично значущої трендової динаміки за показниками середнього значення та дисперсії. Водночас аналіз варіативності

показників депозитної бази банківської системи свідчить про наявність певних коливань у динаміці депозитних ресурсів, що характеризує нестабільність процесу їх формування у довгостроковому часовому інтервалі.

Таким чином, забезпечення стабільності депозитної бази банківської системи потребує застосування комплексного підходу до аналізу факторів, що визначають динаміку формування депозитних ресурсів. Важливим є також урахування взаємозв'язків між зазначеними факторами та їх впливу на функціонування банківського сектору.

*Таблиця 2.8*

**Результати статистичної перевірки гіпотези щодо відсутності трендових змін у процесі формування депозитних ресурсів банківського сектору за критерієм Фостера-Стюарта**

| Показник                                                       | Значення |
|----------------------------------------------------------------|----------|
| Фактичне значення критерію наявності тренду середньої величини | 0,38     |
| Фактичне значення критерію наявності тренду дисперсії          | 0,53     |
| Критичне значення критерію наявності тренду                    | 2,04     |
| Кількість спостережень                                         | 32       |

*Джерело:* узагальнено автором на основі статистичних даних Національного банку України [233; 234; 235; 236]

Запропонований у межах даного дослідження методичний підхід до оцінювання стабільності процесу залучення депозитних ресурсів, який базується на використанні критерію Фостера-Стюарта, дозволяє здійснювати комплексний аналіз стійкості діяльності банківських установ та своєчасно реагувати на внутрішні й зовнішні виклики, зумовлені глобалізаційними процесами та цифровою трансформацією фінансового середовища. Стабільність економічних процесів визначається сукупністю взаємопов'язаних статистичних характеристик, серед яких важливу роль відіграють середнє значення ряду спостережень, середньоквадратичне відхилення, коефіцієнт варіації, відносний розмах показників, а також середній абсолютний приріст значень на

відповідному часовому інтервалі. Застосування такого підходу дає змогу сформувати статистично обґрунтований висновок про те, що у 2007-2025 рр. процес формування депозитних ресурсів банківської системи України характеризувався певною нестабільністю та коливаннями у динаміці основних показників. Для часових рядів показників, які відображають динаміку розвитку банківського сектору, характеристику стабільності доцільно розглядати як багатокритеріальну категорію, що враховує різні аспекти функціонування фінансової системи. З огляду на складність сучасної фінансової системи вона може демонструвати відносну стабільність за окремими показниками і водночас залишатися вразливою за іншими параметрами. Тому концентрація уваги лише на окремих проблемних факторах може призводити до викривлення об'єктивної картини розвитку банківського сектору. У зв'язку з цим оцінювання трансформаційних процесів у банківській системі доцільно здійснювати на основі комплексного аналітичного підходу. Розроблений у дослідженні методичний інструментарій оцінювання впливу цифровізації на трансформацію банківського сектору дає змогу прогнозувати подальші тенденції розвитку банківської діяльності, зменшувати вплив потенційних ризиків та негативних чинників, а також формувати обґрунтовані управлінські рішення щодо підтримання операційної стійкості та підвищення ефективності функціонування банківської системи в умовах цифрової економіки України.

### **2.3. Індикативний підхід до моніторингу трансформації банківського сектору в умовах цифрової економіки**

Сучасний банківський сектор зазнає глибоких трансформацій під впливом цифрових технологій, що змінюють традиційні підходи до ведення бізнесу, управління ризиками та взаємодії з клієнтами. В умовах цифрової економіки класичні банківські моделі поступаються місцем інноваційним фінансовим

рішенням, заснованим на штучному інтелекті, блокчейні, хмарних обчисленнях та аналізі великих даних. Ці зміни потребують постійного моніторингу, оскільки вони безпосередньо впливають на фінансову стійкість, конкурентоспроможність та безпеку банківських установ. Зростаюча значущість оцінки та прогнозування таких трансформацій підкреслює необхідність розробки ефективних механізмів адаптації до нових умов. Це пояснюється тим, що цифровізація не лише відкриває широкі можливості для розвитку банківського сектору, а й породжує нові ризики, пов'язані з кіберзагрозами, регуляторними викликами та технологічною нестабільністю. Враховуючи ці фактори, особливо важливо розробити науково обґрунтовані підходи до моніторингу змін у банківському секторі, що дозволить забезпечити його гнучкість перед цифровими викликами та стійкість у довгостроковій перспективі.

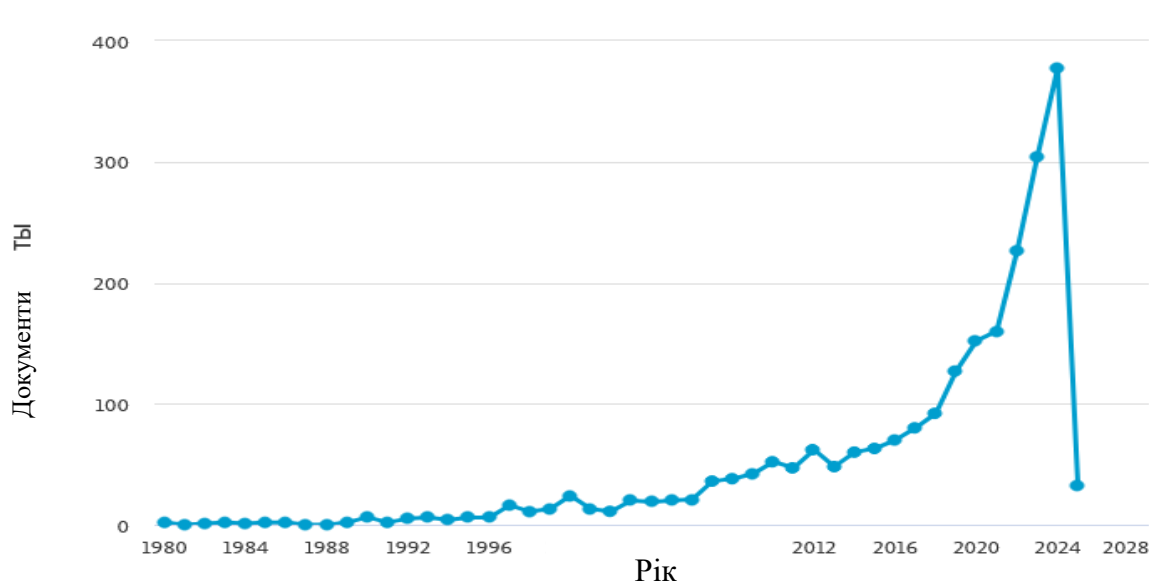
Для всебічного моніторингу трансформаційних процесів у банківському секторі необхідно досліджувати не лише практичні аспекти цифровізації, а й здійснювати глибокий аналіз наукового дискурсу щодо цієї проблематики. Поглиблене вивчення динаміки наукових досліджень, присвячених адаптації банківської системи до технологічних змін, дозволяє ідентифікувати ключові тенденції, визначити перспективні напрями та виявити наукові прогалини.

Одним із найбільш ефективних методів оцінки рівня академічного інтересу та визначення основних векторів наукових досліджень є бібліометричний аналіз, який базується на даних міжнародних наукометричних баз, зокрема Scopus.

Значущість дослідження трансформаційних змін у банківській сфері зростає в умовах діджиталізації, глобалізаційних викликів та посилення фінансових ризиків. Наукові розвідки у цій сфері сприяють глибшому розумінню механізмів адаптації банківських установ до сучасних викликів, формуванню ефективних стратегій їх подальшого розвитку та мінімізації потенційних загроз.

З метою аналізу динаміки академічного інтересу до зазначеної тематики було проведено бібліометричне дослідження шляхом пошуку наукових публікацій у базі даних Scopus, результати якого представлені на рис. 2.9. Так, у період 1980-2010 рр. спостерігається поступове зростання кількості наукових

публікацій, що свідчить про підвищення інтересу до дослідження трансформаційних процесів у банківській сфері. Починаючи з 2010 року, кількість наукових праць різко зростає, що, ймовірно, зумовлено активним розвитком фінансових технологій, еволюцією нормативно-правового регулювання та необхідністю адаптації банківської системи до викликів глобальної фінансової кризи 2008 року.



**Рис. 2.9. Динаміка кількості публікацій, пов'язаних із трансформацією банківського сектору за даними Scopus за 1980-2024 рр.**

*Джерело:* складено за даними бази даних Scopus

Найвищий рівень публікаційної активності зафіксовано у 2023 році, коли загальна кількість наукових статей досягла 400 одиниць. Водночас у 2024 році спостерігається значне зниження кількості публікацій – до 20 одиниць, що становить скорочення на 380 одиниць (95%) порівняно з попереднім роком. Це, найімовірніше, пояснюється неповнотою даних за поточний рік, оскільки індексація наукових публікацій у базі Scopus має часовий лаг, що може впливати на відображення актуальної статистики. Загальна тенденція підтверджує зростання наукового інтересу до дослідження трансформаційних процесів у банківському секторі, що підкреслює актуальність подальшого вивчення цієї проблематики для забезпечення стійкого розвитку фінансових систем.

Водночас, у контексті аналізу трансформації банківського сектору доцільно враховувати не лише загальну динаміку наукових публікацій, а й їхній розподіл за основними науковими джерелами. На рис. 2.10 представлено динаміку кількості публікацій за роками у найбільш цитованих наукових журналах та конференційних збірниках, присвячених цій тематиці.

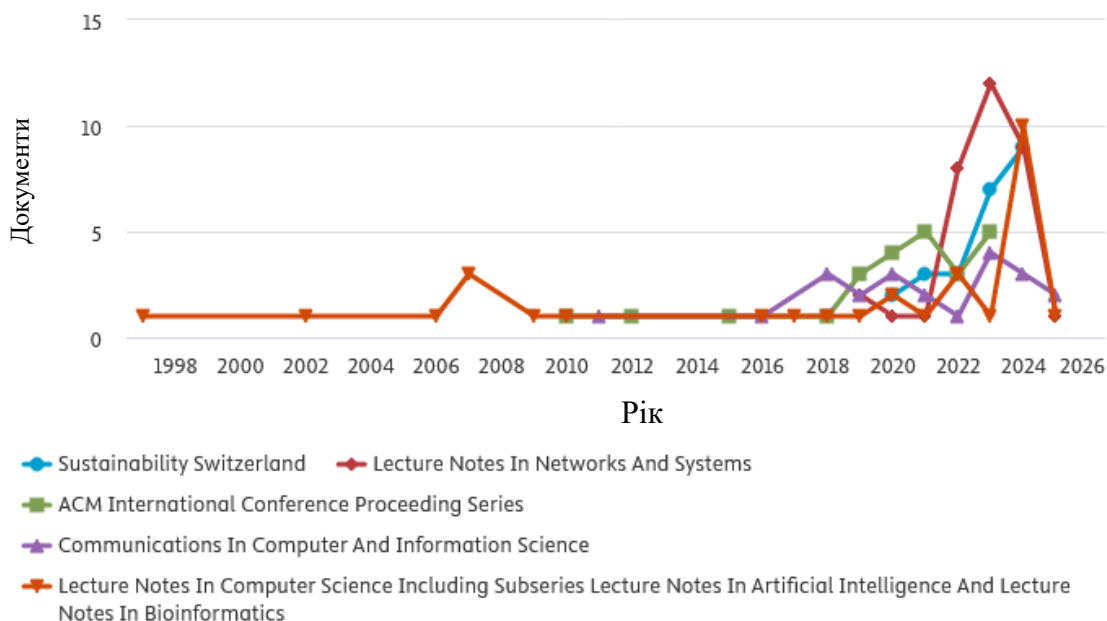


Рис. 2.10. Динаміка кількості публікацій за основними науковими джерелами, присвяченими трансформації банківського сектору за 1998-2024 рр.

*Джерело:* складено за даними бази даних Scopus

Як видно з рис. 2.10, динаміка публікаційної активності за 1998-2024 рр. у п'яти провідних наукових джерелах (Sustainability Switzerland, Lecture Notes in Networks and Systems, ACM International Conference Proceeding Series, Communications in Computer and Information Science та Lecture Notes in Computer Science) демонструє суттєві коливання. Протягом цього періоду спостерігається поступове зростання кількості наукових публікацій, яке особливо активізувалося в останнє десятиліття, що свідчить про посилення інтересу дослідницької спільноти до проблематики трансформації банківського сектору.

До 2018 року у зазначених виданнях зафіксовано незначну кількість

наукових праць, що вказує на обмежений інтерес дослідників до тематики трансформаційних процесів у банківській сфері. Однак, починаючи з 2019 року, спостерігається стрімке зростання кількості публікацій, зокрема у серії *Lecture Notes in Networks and Systems*, яка досягла найвищого рівня у 2023 році. Подібна тенденція простежується і для *Sustainability Switzerland*, а також інших наукових видань, що свідчить про розширення наукової уваги до цієї проблематики.

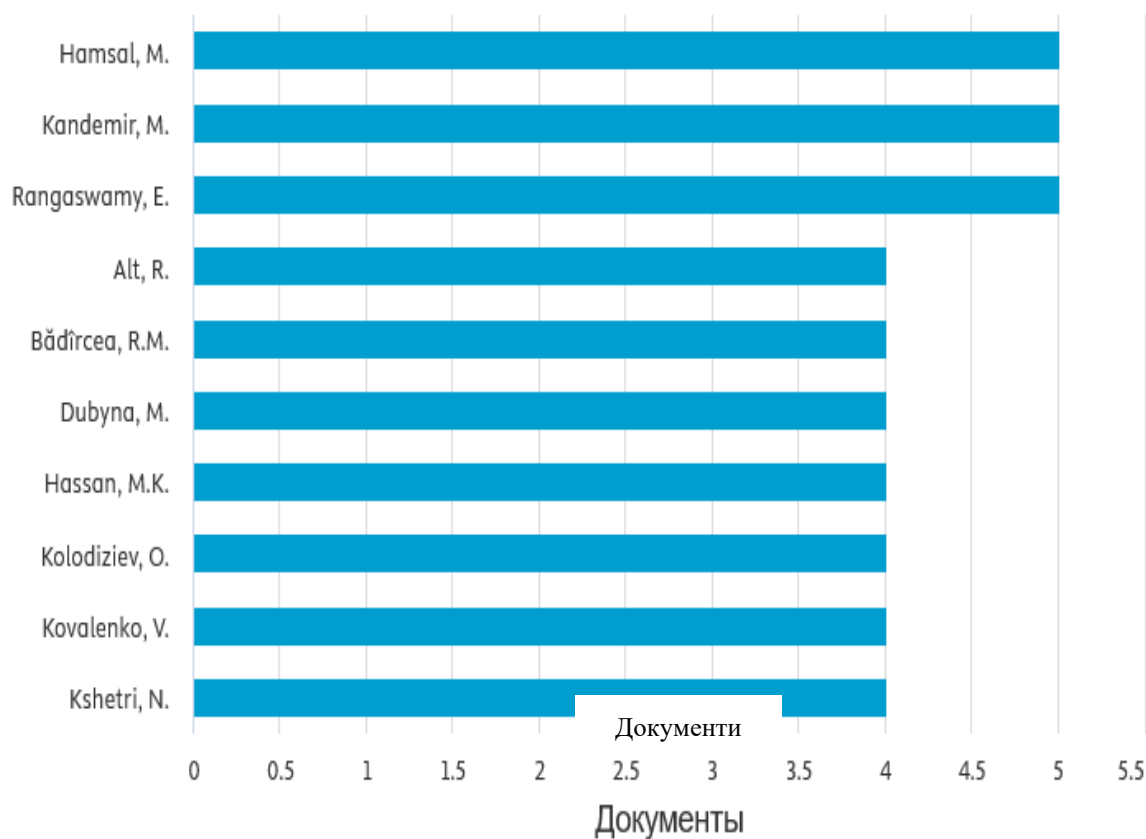
У 2024 році зафіксовано суттєве скорочення кількості публікацій у всіх розглянутих джерелах, що, ймовірно, пов'язано з неповнотою даних за поточний рік або зміною дослідницьких пріоритетів.

Отримані результати підтверджують зростання значущості багатопрофільних наукових видань, які висвітлюють міждисциплінарні аспекти трансформаційних процесів у банківському секторі. Також важливим напрямом аналізу є визначення провідних дослідників, які зробили найбільший внесок у вивчення цієї тематики, що дозволяє ідентифікувати наукові центри та експертів у галузі.

На рис. 2.11 представлено кількість публікацій авторів, чиї наукові роботи справили найбільший вплив на дослідження трансформації банківської системи за 1980-2024 рр. Це дає змогу визначити ключові напрями розвитку наукового дискурсу у цій сфері.

Як видно з рис. 2.11, найбільшу кількість публікацій у сфері трансформації банківського сектору мають Hamsal M., Kandemir M. та Rangaswamy E., кожен з яких опублікував по 5 наукових документів. Їхня дослідницька активність свідчить про значний внесок у розвиток наукових досліджень цієї тематики та формування теоретичних і методологічних засад цифрової трансформації банківських систем.

Серед інших авторів, які також зробили вагомий внесок у дослідження, виділяються Alt R., Bădîrcă R. M., Dubyna M. та Hassan M. K., кожен із яких має по 4 публікації. Це підкреслює їхню експертність у вивченні трансформаційних процесів у банківській сфері та їхній вплив на подальший розвиток наукового дискурсу у цій галузі.



**Рис. 2.11. Кількість публікацій за провідними авторами, присвячених трансформації банківського сектору за 1980-2024 рр.**

*Джерело:* складено за даними бази даних Scopus

Важливо відзначити, що серед провідних дослідників є і представники України, зокрема Kolodzieiev O. та Kovalenko V., що свідчить про зростаючу роль українських науковців у міжнародному дослідницькому просторі. Їхня наукова діяльність сприяє підвищенню репрезентативності українських досліджень у глобальній економічній та фінансовій науці. Взагалі, рис. 2.11 ілюструє широке залучення дослідників різних країн до вивчення проблематики цифрової трансформації банківського сектору, що підкреслює її міждисциплінарний характер.

Детальніший аналіз наукової активності провідних авторів представлено на рис. 2.12, де відображено динаміку їхніх публікацій за 2019-2024 рр. Визначення провідних наукових установ, які активно досліджують трансформаційні процеси в банківському секторі, дозволяє зрозуміти центри генерації знань у цій галузі.

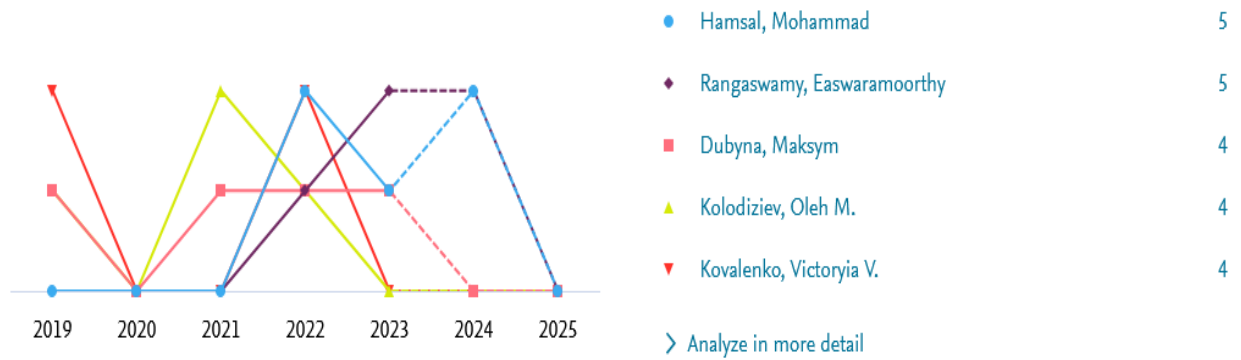


Рис. 2.12. Динаміка наукової активності провідних авторів, присвяченої трансформації банківського сектору за 2019-2024 рр.

Джерело: складено за даними бази даних Scopus

На рис. 2.13 наведено дані про кількість публікацій за організаціями, які зробили найбільший внесок у розвиток трансформації банківського сектору за 1980-2024 рр.

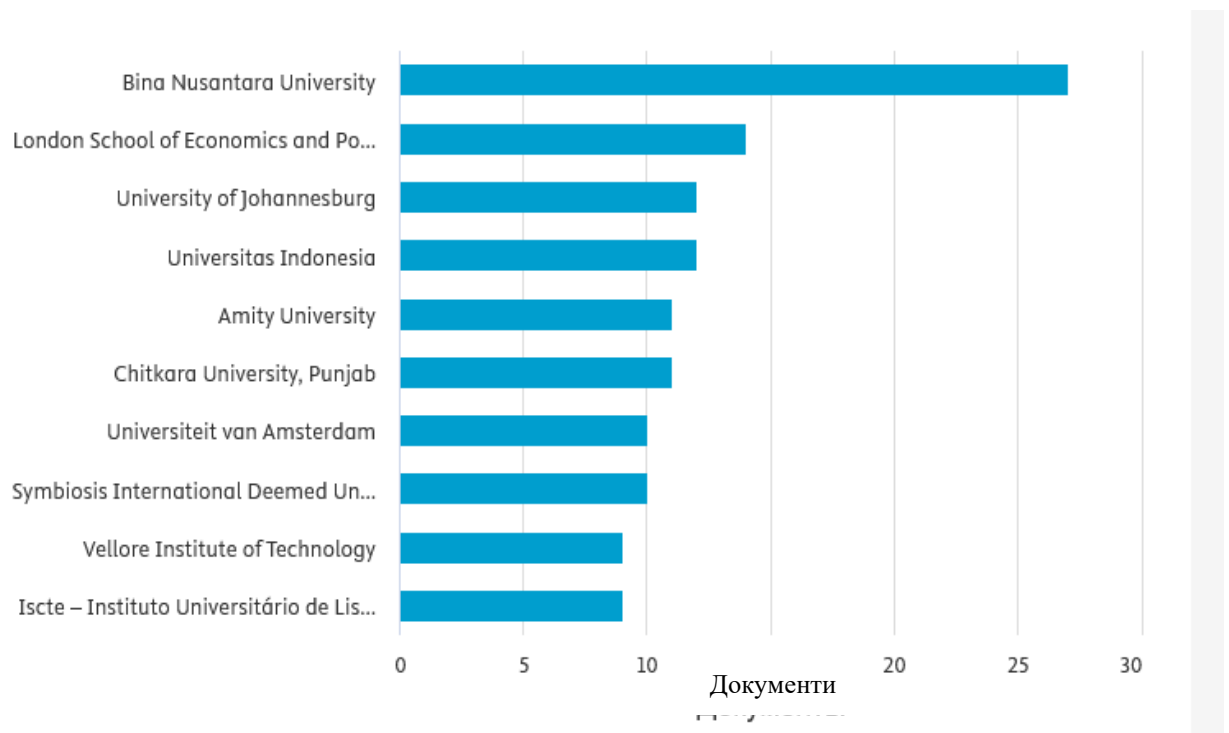


Рис. 2.13. Кількість публікацій за організаціями, присвячених трансформації банківського сектору за 1980-2024 рр.

Джерело: складено за даними бази даних Scopus

Серед організацій, представлених на рис. 2.13, лідером за кількістю наукових публікацій у сфері трансформації банківського сектору є Vina Nusantara University (Індонезія), яка має близько 25 наукових документів. Це свідчить про високу наукову активність університету у вивченні процесів змін у банківській сфері та його провідну роль у формуванні дослідницької бази з питань цифрової трансформації фінансових інститутів.

Друге місце посідає London School of Economics and Political Science (Велика Британія), яка опублікувала понад 15 наукових документів, присвячених трансформації банківського сектору. Це підкреслює вагомий внесок установи у дослідження цієї проблематики, особливо в аспектах економічної політики, фінансової стійкості та адаптації банківської системи до сучасних викликів.

Досить активними є University of Johannesburg (ПАР) та Universitas Indonesia (Індонезія), кожен із яких має понад 10 наукових публікацій, присвячених дослідженню процесів змін у банківській системі. Значний внесок у розвиток цієї тематики також зробили Amity University (Індія) та Chitkara University, Punjab (Індія), які мають близько 10 публікацій. Це свідчить про зростання наукового інтересу до проблематики цифрової трансформації банків в азійському регіоні.

До списку провідних наукових центрів також входять Universiteit van Amsterdam (Нідерланди), Symbiosis International Deemed University (Індія) та Iscte – Instituto Universitário de Lisboa (Португалія). Ці установи активно досліджують ключові аспекти цифровізації банківських процесів, інноваційних фінансових технологій та регуляторних викликів у банківському секторі.

На рис. 2.14 представлено динаміку наукових публікацій п'яти найбільш активних установ у дослідженні трансформації банківського сектору за 2019-2024 рр.

Особливістю динаміки наукових публікацій є зростання активності у 2022-2024 рр., що свідчить про посилення наукового інтересу до проблематики трансформаційних процесів у банківському секторі. Зниження активності у 2024 році може бути зумовлене неповнотою даних за поточний рік, оскільки

індексація наукових статей у міжнародних базах даних має певний часовий лаг.

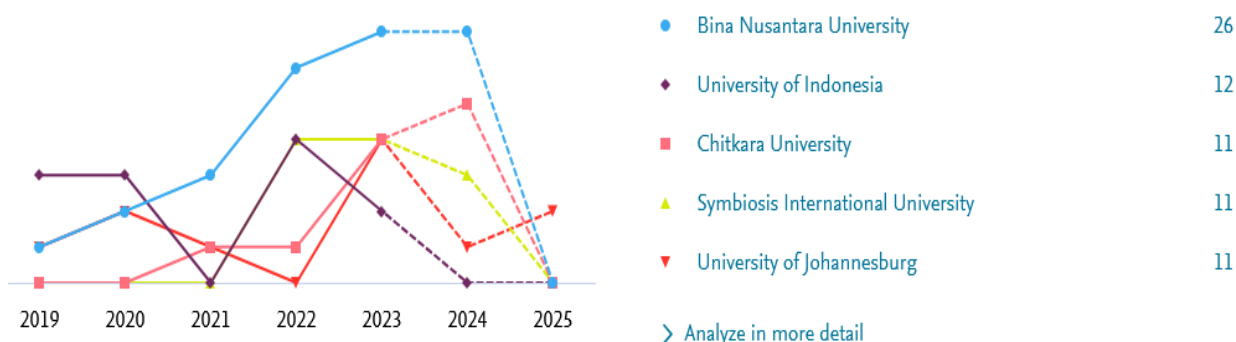


Рис. 2.14. Динаміка наукової активності провідних установ, присвяченої трансформації банківського сектору за 2019-2024 рр.

Джерело: складено за даними бази даних Scopus

Загалом, концентрація дослідницької активності в університетах із різних регіонів світу підкреслює міжнаціональний та міждисциплінарний підхід до вивчення трансформації банківського сектору. Важливість міжнародної співпраці у цій сфері зростає, що сприяє розширенню наукових знань та розробці ефективних стратегій розвитку фінансових систем.

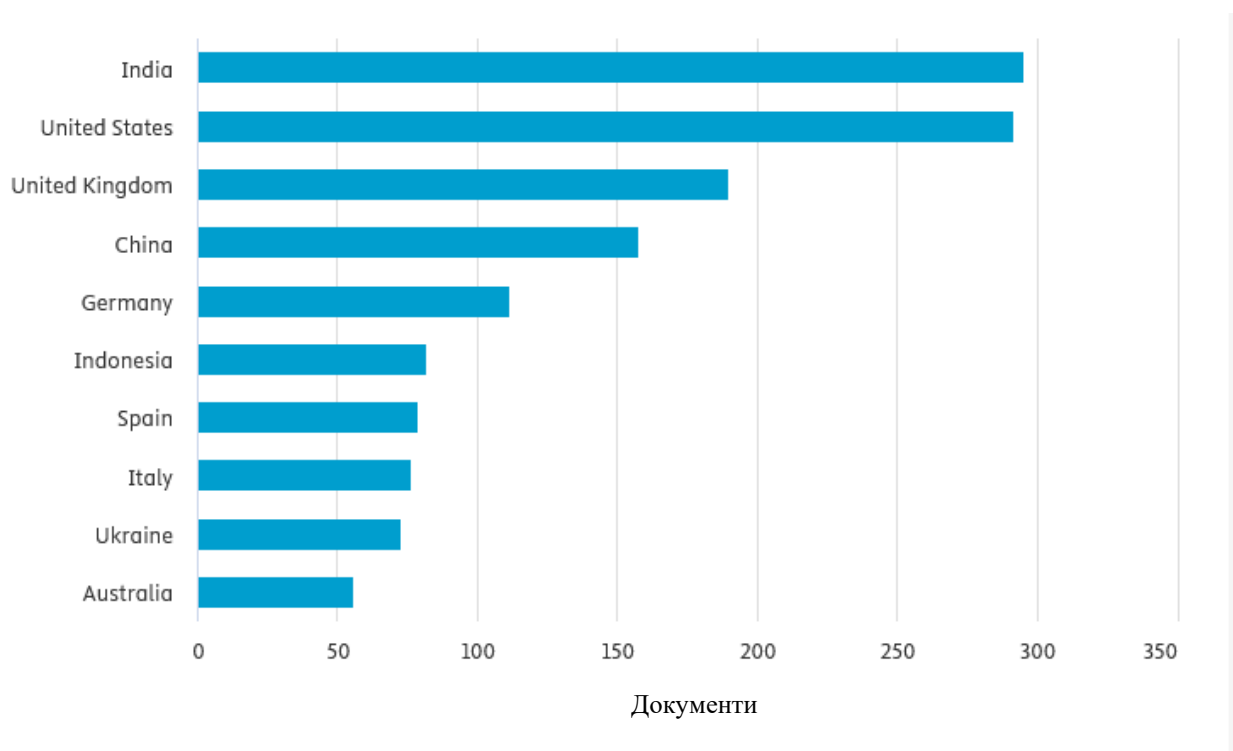
Для глибшого розуміння наукової активності необхідно оцінити її географічний розподіл. Аналіз концентрації досліджень за країнами та територіями дає змогу визначити лідерів у сфері вивчення трансформацій банківського сектору, а також оцінити рівень міжнародного внеску та ключові наукові центри, що формують дослідницькі тренди у цій галузі.

На рис. 2.15 представлено кількість наукових публікацій за країнами, що входять до списку найбільш активних регіонів у сфері дослідження трансформацій банківського сектору за 1980-2024 рр.

Лідером за кількістю наукових публікацій у сфері трансформації банківського сектору є Індія, де створено понад 300 наукових документів. Це свідчить про високий рівень дослідницької активності в цій країні та значну увагу наукової спільноти до питань цифрової трансформації фінансових установ.

На другому місці знаходяться Сполучені Штати, які мають близько 280

наукових публікацій, що підтверджує високу залученість американських дослідників у вивчення змін у банківському секторі.



**Рис. 2.15. Кількість публікацій за країнами або територіями, присвячених трансформації банківського сектору за 1980-2024 рр.**

*Джерело:* складено за даними бази даних Scopus

Велика Британія з показником понад 200 документів також демонструє значний внесок у розвиток наукового дискурсу, що підкреслює роль британських дослідницьких центрів у формуванні аналітичних і стратегічних підходів до банківських реформ.

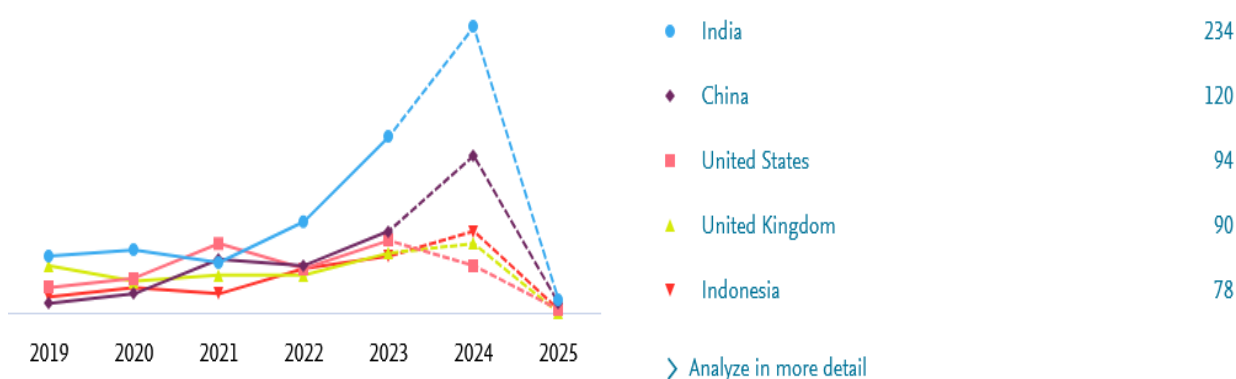
Серед інших провідних країн варто відзначити Китай та Німеччину, які мають понад 150 та 100 наукових публікацій відповідно. Значну дослідницьку активність також демонструють Індонезія, Іспанія та Італія, кожна з яких має від 50 до 100 наукових робіт у цій галузі.

Україна входить до списку активних учасників досліджень із понад 50 науковими публікаціями, що підкреслює зростаючу роль українських науковців у міжнародному дослідницькому просторі та їхній внесок у вивчення трансформаційних процесів у банківській системі.

Список країн завершує Австралія, яка також має понад 50 публікацій на цю тему, що свідчить про інтерес наукової спільноти цієї країни до фінансових трансформацій.

Аналіз динаміки наукових публікацій за країнами дозволяє не лише виявити найбільш активні регіони у вивченні банківських трансформацій, а й визначити ключових учасників глобального наукового процесу та їхній внесок у формування міжнародного дискурсу.

На рис. 2.16 представлено розподіл наукової активності за країнами, що демонструє масштаби міжнародного інтересу до проблематики трансформації банківського сектору.



**Рис. 2.16. Динаміка наукової активності за країнами/регіонами, присвяченої трансформації банківського сектору за 2019-2024 рр.**

*Джерело:* складено за даними бази даних Scopus

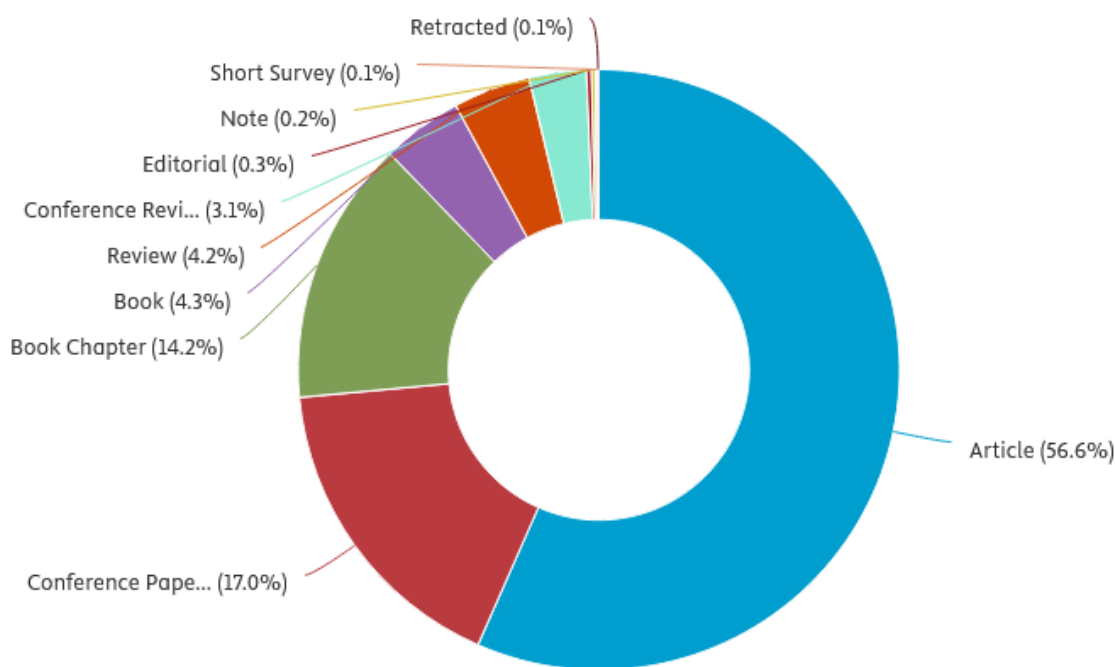
Як видно з рис. 2.16, провідну роль у дослідженнях трансформації банківського сектору відіграють країни Азії, зокрема Індія, Китай та Індонезія, а також західні держави – США та Велика Британія. Такий географічний розподіл свідчить про глобальний характер досліджень і підкреслює важливість міжнародної співпраці у цій сфері.

Аналіз наукової активності вказує, що найбільший внесок у вивчення трансформаційних процесів у банківській сфері роблять країни з розвиненою економікою та фінансовою системою. Це свідчить про високий рівень зацікавленості дослідників у вдосконаленні банківських структур, механізмів

управління ризиками та впровадженні цифрових технологій у цих регіонах.

Важливим аспектом цього процесу є активна міжнародна взаємодія та інтеграція наукових досягнень різних країн. Така співпраця сприяє розширенню знань та розробці ефективних стратегій для подальшого розвитку банківського сектору в умовах сучасних економічних викликів.

Для поглибленого розуміння особливостей наукової активності необхідно розглянути типи наукових публікацій, присвячених трансформації банківського сектору. Аналіз форматів представлення результатів досліджень дозволяє оцінити, які наукові документи мають найбільший вплив у цій галузі (рис. 2.17).



**Рис. 2.17. Розподіл документів за типами, присвячених трансформації банківського сектору за 1980-2024 рр.**

*Джерело:* складено за даними бази даних Scopus

Найбільш поширеним форматом наукових публікацій у сфері трансформації банківського сектору є статті (Article), частка яких становить 56,6% від загальної кількості документів. Це свідчить про те, що основні результати досліджень представлені у вигляді детальних наукових статей, які

публікуються в рецензованих журналах, забезпечуючи високий рівень академічного впливу та сприяючи поширенню наукових знань.

Другим за популярністю форматом є конференційні матеріали (Conference Paper), частка яких становить 17,0%. Це підкреслює важливість наукових конференцій як платформ для представлення та обговорення новітніх досліджень, що сприяє активному обміну ідеями та формуванню наукових спільнот.

Вагоме місце серед наукових публікацій займають розділи в книгах (Book Chapter), які становлять 14,2%. Їхня значущість полягає у глибокому міждисциплінарному підході до вивчення трансформаційних процесів у банківській сфері, що дозволяє комплексно аналізувати цю тематику в різних дослідницьких контекстах.

Менш представленими форматами є книги (Book – 4,3%), які містять фундаментальні дослідження та теоретичні узагальнення, оглядові статті (Review – 4,2%), що систематизують існуючі напрацювання, та рецензії на конференції (Conference Review – 3,1%), які підсумовують основні наукові дискусії.

Рідкісними категоріями є редакційні статті (Editorial – 0,3%), наукові нотатки (Note – 0,2%), короткі опитування (Short Survey – 0,1%) та відкликані документи (Retracted – 0,1%), що свідчить про обмежене використання цих форматів у дослідженнях трансформації банківського сектору.

Загальний аналіз підтверджує домінування статей і конференційних матеріалів як основних форматів представлення результатів досліджень у цій галузі. Це підкреслює важливість формального академічного середовища для поширення наукових знань та розвитку дослідницької співпраці.

Водночас менш популярні формати публікацій можуть стати перспективними для подальшого міждисциплінарного розвитку та інноваційних підходів до вивчення трансформацій банківського сектору.

На рис. 2.18 представлено динаміку публікацій у п'яти найактивніших наукових джерелах за період 2019-2024 рр.

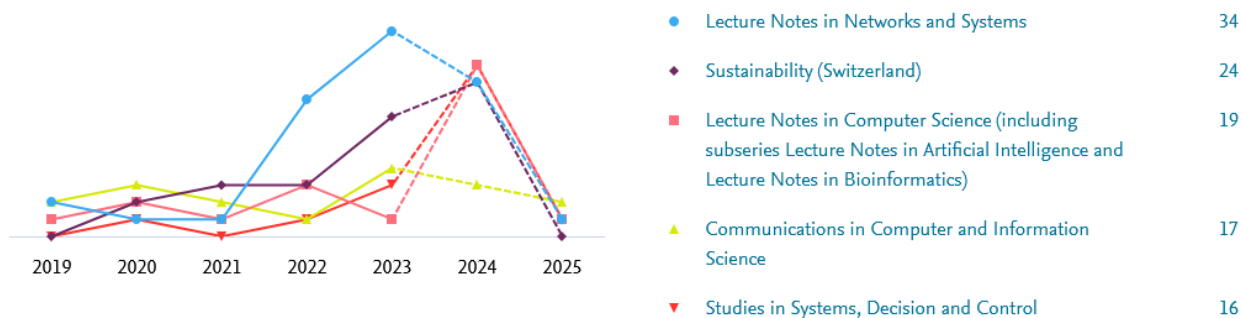


Рис. 2.18. Динаміка наукової активності провідних джерел Scopus, присвяченої трансформації банківського сектору за 2019-2024 рр.

Джерело: складено за даними бази даних Scopus

Lecture Notes in Networks and Systems посідає перше місце за кількістю публікацій у сфері трансформації банківського сектору, маючи 34 наукові документи. Найвища активність цього видання спостерігалася у 2023 році, після чого відбулося зниження кількості публікацій. Така динаміка підкреслює значний внесок цього джерела у поширення знань про цифрову трансформацію банківської системи та її вплив на фінансову сферу.

Друге місце займає видання Sustainability (Switzerland), в якому опубліковано 24 наукові роботи. Його публікаційна активність демонструє стабільне зростання до 2023 року, що свідчить про сталий інтерес до досліджень у сфері фінансової сталості та інноваційних змін у банківському секторі.

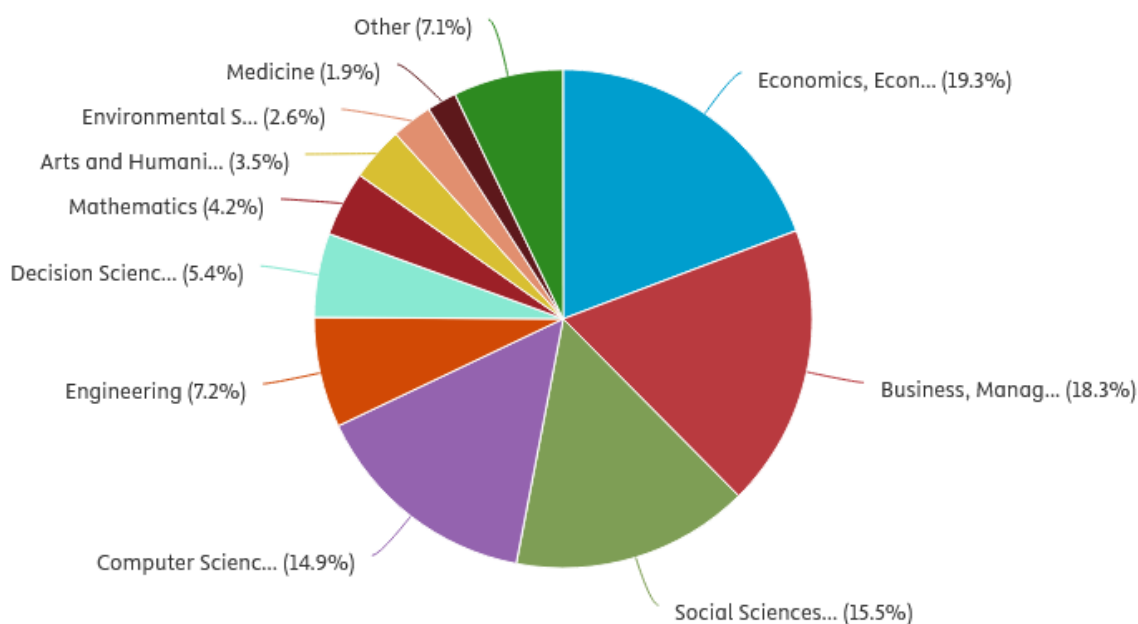
На третьому місці знаходиться Lecture Notes in Computer Science (включаючи підсерії Lecture Notes in Artificial Intelligence та Lecture Notes in Bioinformatics) з 19 науковими документами. Це підкреслює важливість цього видання для міждисциплінарних досліджень, які поєднують фінансові, технологічні та управлінські аспекти трансформації банківських установ.

Видання Communications in Computer and Information Science та Studies in Systems, Decision and Control мають відповідно 17 та 16 наукових публікацій. Обидва джерела демонстрували зростання активності до 2023 року, однак у 2024 році спостерігається загальне скорочення кількості публікацій у всіх розглянутих виданнях. Це, ймовірно, пов'язано з неповними даними за поточний

рік, що не дає змоги повністю оцінити поточний рівень наукового інтересу.

Загальний аналіз підтверджує, що провідні наукові видання відіграють ключову роль у розвитку дискурсу щодо трансформації банківського сектору, сприяючи поширенню знань серед дослідників. Водночас вивчення цієї тематики є міждисциплінарним процесом, що охоплює широкий спектр наукових галузей.

Аналіз розподілу публікацій за предметними областями дозволяє визначити, які дисципліни найбільш активно досліджують питання цифрової трансформації банківського сектору, а також виявити потенціал для міждисциплінарного співробітництва. На рис. 2.19 представлено ці аспекти, що дає змогу оцінити основні напрями наукової взаємодії в цій сфері.



**Рис. 2.19. Розподіл документів за галузями знань, присвячених трансформації банківського сектору за 1980-2024 рр.**

*Джерело:* складено за даними бази даних Scopus

Найбільшу частку наукових публікацій, присвячених трансформації банківського сектору, займає галузь Economics, Econometrics and Finance, на яку припадає 19,3% загальної кількості документів. Це підтверджує домінуючу роль економічної науки у вивченні процесів адаптації банківських систем до сучасних

викликів.

На другому місці розташована галузь Business, Management and Accounting з часткою 18,3%, що свідчить про вагомий внесок бізнес-управлінських досліджень у розкриття тематики банківської трансформації, зокрема щодо стратегічного управління фінансовими установами та оптимізації їхньої діяльності.

Суттєвий вплив на дослідження також мають Social Sciences (15,5%) та Computer Science (14,9%). Значна частка соціальних наук свідчить про важливість людського фактору, регуляторної політики та соціальних наслідків трансформації банківського сектору, тоді як частка комп'ютерних наук підкреслює ключову роль цифрових технологій, зокрема штучного інтелекту, блокчейну та фінтех-рішень у зміні банківської екосистеми.

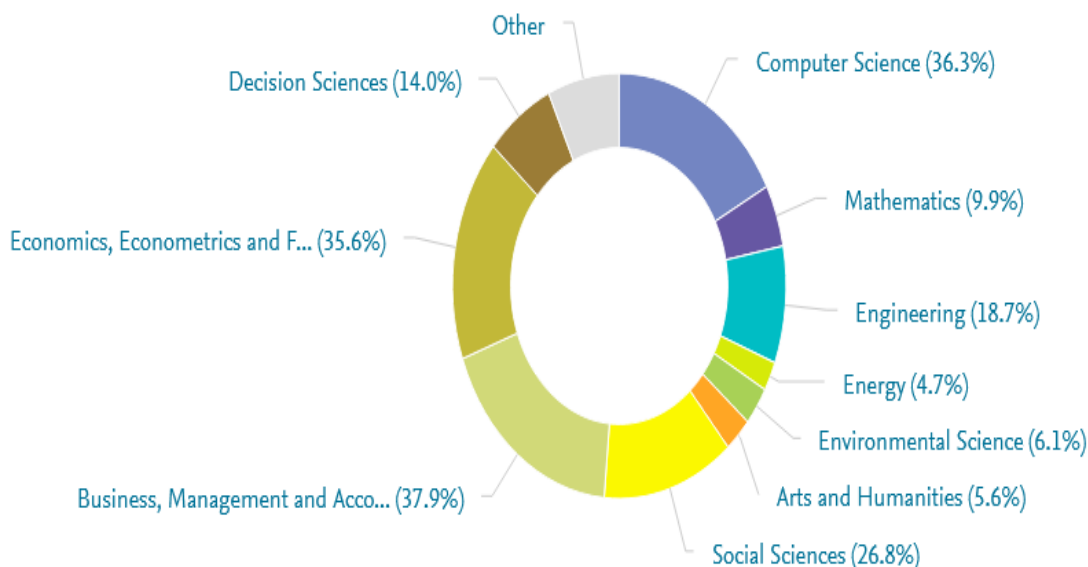
Галузь Engineering займає 7,2%, що вказує на значення технічних інновацій у фінансовій сфері, зокрема у розробці безпечних транзакційних систем, кібербезпеки та автоматизованих банківських платформ.

До менш представлених дисциплін належать Decision Sciences (5,4%), Mathematics (4,2%), Arts and Humanities (3,5%), Environmental Science (2,6%) та Medicine (1,9%). Категорія Other охоплює 7,1% загальної кількості публікацій, що свідчить про наявність додаткових аспектів дослідження в інших наукових галузях.

Загальний аналіз свідчить, що дослідження трансформації банківського сектору зосереджені переважно у сфері економіки та управління, проте значну роль відіграють також соціальні науки та інформаційні технології. Така структура наукового інтересу підкреслює міждисциплінарний характер проблематики та потенціал для подальшого інтегративного підходу до її вивчення.

Аналіз предметних областей досліджень за 2019-2024 рр. дозволяє визначити, які дисципліни найбільш активно долучалися до вивчення трансформаційних процесів у банківському секторі. На рис. 2.20 представлено розподіл документів за галузями знань, що відображає основні напрями

дослідницької діяльності у цій сфері.



**Рис. 2.20. Розподіл документів за галузями знань, присвячених трансформації банківського сектору за 2019-2024 рр.**

*Джерело:* складено за даними бази даних Scopus

Дослідження трансформації банківського сектору у період 2019-2024 рр. є багатограними та охоплюють широкий спектр дисциплін. Водночас основна увага зосереджена на економічних, управлінських та технологічних аспектах, що підкреслює необхідність інтеграції знань із різних галузей для розв'язання комплексних завдань у цій сфері.

Для глибшого розуміння ключових тенденцій важливо проаналізувати основні поняття, які найчастіше використовуються у дослідженнях трансформації банківського сектору. Такий аналіз дозволяє виявити основні напрями наукової думки та визначити ключові сфери інтересу, що формують дослідницький дискурс у цій тематиці.

На рис. 2.21 представлено хмаринку слів, яка ілюструє найбільш уживані терміни, що відображають основні теми та тенденції у дослідженнях трансформаційних процесів у банківському секторі за період 1980-2024 рр.



банківських операціях. Окремий напрям досліджень зосереджений на соціальних та екологічних аспектах фінансових послуг, що підтверджують такі терміни, як Financial Inclusion, Islamic Finance, Sustainable Development та Customer Experience. Вони підкреслюють важливість доступності фінансових послуг, розвиток стійких фінансових моделей та підвищення якості взаємодії банків із клієнтами.

Загальний аналіз термінів свідчить про багатовекторний характер досліджень у сфері трансформації банківського сектору. Він охоплює економічні, технологічні, соціальні та управлінські аспекти, що підтверджує комплексність тематики та необхідність її подальшого вивчення з урахуванням міждисциплінарного підходу. Отримані результати узгоджуються з індикативним аналізом трансформацій банківського сектору, який було здійснено на основі SciVal. Він дозволяє оцінити вплив ключових глобальних тенденцій на розвиток банківської системи в Україні.

У табл. 2.9 представлено основні індикатори трансформації банківського сектору, які охоплюють цифровізацію банківських процесів, розвиток фінансових технологій, управління ризиками, забезпечення фінансової стабільності та поширення мобільного банкінгу. Ці фактори виступають ключовими драйверами змін у фінансовій сфері, визначаючи сучасні підходи до банківських операцій та підвищуючи якість клієнтського обслуговування.

Таблиця 2.9

**Світові індикатори трансформації банківського сектору та їхній взаємозв'язок зі станом в Україні**

| Індикатор              | Опис                                                              | Стан в Україні                                     | Аналіз                                                        |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| Digital Transformation | Рівень впровадження цифрових технологій у банківському секторі.   | 70% клієнтів використовують онлайн-банкінг.        | Зручність для клієнтів, але потребує покращення кібербезпеки. |
| Fintech                | Розвиток фінтех-компаній та їх інтеграція з традиційними банками. | Активний розвиток фінтех-компаній, таких як Fondy. | Сприяє конкуренції та покращує клієнтський досвід.            |

Продовження табл. 2.9

| Індикатор               | Опис                                                      | Стан в Україні                                          | Аналіз                                                        |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| Commercial Bank         | Адаптація банків до цифрової економіки та інновацій.      | Зниження операційних витрат та покращення сервісу.      | Необхідність вдосконалення управління ризиками.               |
| Financial Services      | Розширення доступності фінансових послуг через інновації. | Розвиток безконтактних платежів і електронних гаманців. | Сприяє фінансовій інклюзії, потребує розвитку інфраструктури. |
| Blockchain              | Використання блокчейн-технологій у платіжних системах.    | Розробка е-гривні та інтеграція блокчейну.              | Покращує прозорість і безпеку, потребує регуляції.            |
| Risk Management         | Системи моніторингу та управління ризиками.               | Впровадження систем моніторингу ризиків.                | Забезпечує фінансову стабільність через управління ризиками.  |
| Financial Stability     | Заходи для забезпечення фінансової стабільності банків.   | Стабілізація через підвищення капіталізації банків.     | Стійкість банків до викликів, таких як COVID-19.              |
| Mobile Banking          | Поширення мобільних банківських послуг серед населення.   | Популярність додатків, таких як Приват24 і Монобанк.    | Підвищує доступність послуг, потребує кіберзахисту.           |
| Financial Inclusion     | Доступність фінансових послуг для всіх верств населення.  | 35% населення не мають доступу до сучасних послуг.      | Необхідність подальшого розширення доступу.                   |
| Artificial Intelligence | Впровадження AI для автоматизації банківських процесів.   | AI застосовується для аналізу даних і автоматизації.    | Покращує ефективність, потребує технічних інвестицій.         |

Джерело: складено за даними SciVal

Аналіз даних табл. 2.9 свідчить, що цифрові технології та фінансові інновації (зокрема, Artificial Intelligence, Blockchain та Fintech) відіграють визначальну роль у трансформації банківської системи. Вони сприяють автоматизації процесів, підвищенню ефективності банківських операцій та розширенню доступу до фінансових послуг.

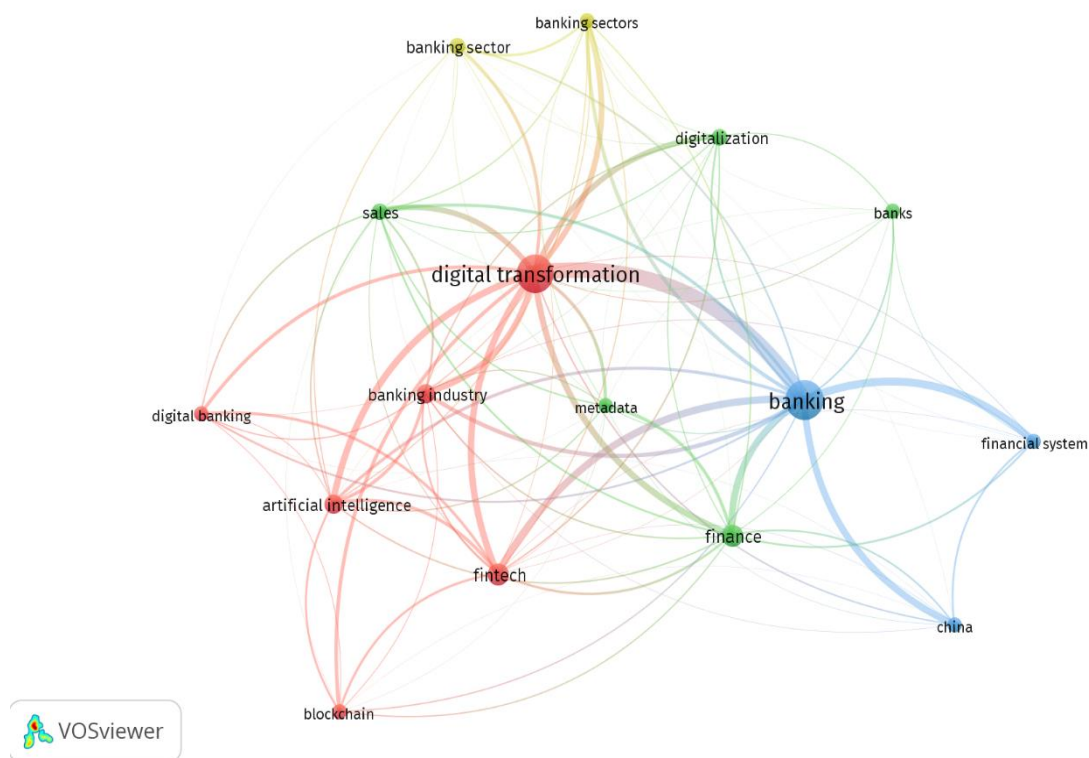
Водночас управління ризиками та забезпечення фінансової стабільності залишаються ключовими факторами, що визначають здатність банків адаптуватися до змін ринкового середовища та регуляторних вимог. У сучасних умовах цифровізації та глобальних фінансових викликів ці аспекти набувають стратегічного значення, оскільки сприяють мінімізації ризиків та підвищенню стійкості банківських установ. Окрему роль у цьому процесі відіграє розвиток мобільного банкінгу, який значно розширює доступ до фінансових послуг та сприяє їхній демократизації. Завдяки інноваційним цифровим рішенням мобільний банкінг не лише підвищує зручність фінансових операцій для клієнтів, а й сприяє фінансовій інклюзії, залучаючи нові групи користувачів до банківської системи. Результати, представлені у табл. 2.9, дозволяють оцінити ключові тенденції трансформації банківського сектору, які визначають основні стратегічні напрями його розвитку в умовах цифрової економіки.

Для більш глибокого розуміння процесів трансформації необхідно дослідити взаємозв'язки між основними поняттями у наукових публікаціях. Це дозволяє визначити структуру знань, ключові теми досліджень та їхню взаємну інтеграцію. За допомогою інструменту VOSviewer було проведено аналіз наукових праць, присвячених трансформації банківського сектору у період 1980-2024 рр., результати якого відображено на рис. 2.22.

На рис. 2.22 виразно домінують два ключові вузли: digital transformation та banking, що підкреслює центральну роль цифровізації та банківської системи в сучасних дослідженнях. Ці поняття відображають основні напрями трансформаційних процесів у фінансовому секторі, демонструючи глибокий взаємозв'язок між технологічними інноваціями та функціонуванням банківських установ.

Однією з основних груп є червона група (Digital Transformation), яка об'єднує поняття, пов'язані з технологічними інноваціями, зокрема artificial intelligence, fintech та blockchain. Її зміст підкреслює тісний зв'язок цифровізації банківського сектору з передовими технологіями, що сприяють модернізації фінансових послуг та вдосконаленню банківських процесів. Інтеграція цих

інновацій відіграє ключову роль у трансформації банківських операцій, покращуючи ефективність, автоматизацію та рівень безпеки фінансових транзакцій.



**Рис. 2.22. Основні терміни, що відображають динаміку трансформації банківського сектору за 1980-2024 рр.**

*Джерело:* складено за даними VOSviewer

Синя група (Banking) об'єднує терміни, що стосуються банківських процесів, зокрема financial system, China та finance. Її зміст підкреслює взаємозв'язок між банківськими інституціями, фінансовою системою та регіональними аспектами, що впливають на розвиток банківського сектору. Особливий акцент зроблено на Китаї, що може свідчити про його вагому роль у глобальній фінансовій системі та вплив регіональних особливостей на трансформаційні процеси у банківській сфері.

Зелена група (Digitalization and Banks) об'єднує терміни, що відображають взаємозв'язок між банківським сектором та процесами діджиталізації, зокрема

banks, digitalization та banking sector. Це свідчить про зростаючу увагу до змін у традиційних банківських системах, викликаних активним впровадженням цифрових технологій. Дослідження в цій групі зосереджені на адаптації банків до нових умов функціонування, автоматизації фінансових процесів та оптимізації банківських послуг через цифрові інструменти.

Жовта група (Banking Sectors) об'єднує терміни, що стосуються банківського сектору та його діяльності, зокрема banking sectors та sales. Це вказує на дослідження, пов'язані з практичними аспектами роботи банків, включаючи управління фінансовими потоками, розвиток банківських послуг та стратегії продажів. Аналіз цієї групи підкреслює важливість досліджень, орієнтованих на ефективність банківських операцій, впровадження нових бізнес-моделей та адаптацію сектору до сучасних економічних викликів.

Загальна структура зв'язків між термінами демонструє тісну взаємодію технологічних, економічних та управлінських аспектів трансформації банківського сектору. Особливий акцент зроблено на інноваціях, цифровізації та фінансовій стабільності, що свідчить про широкий спектр дослідницьких інтересів у цій сфері. Такий підхід сприяє глибшому розумінню динаміки змін у фінансовій системі та ключової ролі цифрових технологій у її модернізації.

В табл. 2.10 на основі даних VOSviewer деталізовано ключові аспекти цифровізації, що розкривають основні напрями трансформації банківського сектору.

На основі узагальнення індикаторів трансформації банківського сектору, отриманих за допомогою VOSviewer та SciVal, було проведено їх моніторинг в Україні. Аналіз охоплює ключові напрями цифрової трансформації, включаючи впровадження фінтех-рішень, розвиток мобільного банкінгу, використання штучного інтелекту та блокчейн-технологій. Особливу увагу приділено адаптації комерційних банків до нових цифрових умов, а також викликам, пов'язаним із ризик-менеджментом та фінансовою стабільністю.

Оцінка стану банківського сектору ґрунтується на фактичних показниках використання цифрових інструментів, доступності фінансових послуг та

інтеграції новітніх технологій у банківську діяльність. Також враховано глобальні тенденції та їхній вплив на фінансову систему України.

Таблиця 2.10

### Індикатори цифрової трансформації банківського сектору

| Індикатор               | Опис                                                                                                |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Digital Transformation  | Центральний вузол, що охоплює цифровізацію процесів, впровадження технологій та оптимізацію послуг. |
| Banking                 | Основна діяльність банків, їхні фінансові операції та адаптація до цифрових технологій.             |
| Fintech                 | Інновації, пов'язані з електронними платежами, автоматизацією та мобільними послугами.              |
| Blockchain              | Забезпечення прозорості та безпеки транзакцій у платіжних системах.                                 |
| Artificial Intelligence | Автоматизація, аналіз великих даних, персоналізація банківських сервісів.                           |
| Financial System        | Взаємозв'язок банків із глобальною економікою та регуляторними аспектами.                           |
| Risk Management         | Управління ризиками, особливо у контексті кіберзагроз та нових технологій.                          |
| Banking Industry        | Структурні зміни у банківській індустрії через цифровізацію.                                        |
| Digitalization          | Автоматизація процесів та розвиток онлайн-банкінгу.                                                 |
| Sales                   | Зв'язок банків із бізнес-сектором через розвиток продажів.                                          |
| Financial Inclusion     | Розширення доступу до фінансових послуг для різних верств населення.                                |
| China                   | Географічний акцент на Китаї, як провідному гравцеві фінансової сфери.                              |

*Джерело:* складено за даними VOSviewer

Результати моніторингу представлено у табл. 2.11, яка відображає поточний стан основних індикаторів, їх вплив на банківський сектор та можливі напрями подальшого розвитку.

Таблиця 2.11

### Результати моніторингу індикаторів трансформації банківського сектору в Україні

| Індикатор              | Опис                                                     | Стан в Україні                              | Аналіз                                                      |
|------------------------|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| Digital Transformation | Впровадження цифрових технологій у банківському секторі. | 70% клієнтів використовують онлайн-банкінг. | Покращує доступність, але потребує підвищення кібербезпеки. |

Продовження табл. 2.11

| Індикатор               | Опис                                                       | Стан в Україні                                     | Аналіз                                                     |
|-------------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Fintech                 | Інтеграція фінтех-компаній із традиційними банками.        | Активний розвиток компаній, таких як Fondy.        | Стимулює конкуренцію та вдосконалює клієнтський досвід.    |
| Commercial Bank         | Трансформація банків у цифрову економіку.                  | Зниження витрат, покращення сервісу.               | Вимагає посилення ризик-менеджменту.                       |
| Financial Services      | Розширення фінансових послуг через технології.             | Активний розвиток електронних платежів.            | Підвищує інклюзивність, потребує зміцнення інфраструктури. |
| Blockchain              | Використання блокчейну в банківських транзакціях.          | Розробка е-гривні, інтеграція технологій.          | Покращує прозорість, потребує правового регулювання.       |
| Risk Management         | Системи моніторингу та управління банківськими ризиками.   | Впровадження інноваційних механізмів.              | Підвищує фінансову стійкість.                              |
| Financial Stability     | Механізми підтримки стабільності банківської системи.      | Зміцнення капіталізації банків.                    | Посилює стійкість до економічних викликів.                 |
| Mobile Banking          | Використання мобільних додатків для банківських послуг.    | Популярність Приват24 і Монобанку.                 | Покращує доступність, потребує захисту даних.              |
| Financial Inclusion     | Доступність фінансових послуг для населення.               | 35% населення не мають доступу до сучасних рішень. | Вимагає розширення фінансової грамотності.                 |
| Artificial Intelligence | Використання AI в банківській сфері.                       | Аналіз даних та автоматизація процесів.            | Підвищує ефективність, потребує значних інвестицій.        |
| Banking                 | Фінансові операції банків та їх цифрова адаптація.         | -                                                  | Важливий фактор у фінансовій екосистемі.                   |
| Financial System        | Взаємозв'язок банківської системи з глобальною економікою. | -                                                  | Вимагає підвищення прозорості регулювання.                 |
| Banking Industry        | Цифровізація банківської галузі.                           | -                                                  | Сприяє модернізації банківської інфраструктури.            |
| Digitalization          | Автоматизація банківських операцій.                        | -                                                  | Підвищує продуктивність та ефективність процесів.          |
| Sales                   | Взаємодія банків із бізнес-сектором.                       | -                                                  | Покращує якість фінансових послуг для бізнесу.             |
| China                   | Вплив Китаю на фінансовий сектор.                          | -                                                  | Актуальний контекст для аналізу глобальних тенденцій.      |

Джерело: розроблено автором цього дослідження

Моніторинг ключових індикаторів трансформації банківської системи дозволив виявити наступні основні закономірності та тенденції:

1. Цифровізація банківських процесів. Впровадження цифрових технологій суттєво змінює традиційні банківські моделі, сприяючи автоматизації фінансових послуг, підвищенню їх доступності та якості. В Україні спостерігається активне використання мобільного та онлайн-банкінгу (70% клієнтів), що є ключовим фактором зростання операційної ефективності банків. Водночас необхідно посилювати заходи з кібербезпеки для забезпечення захисту даних та фінансових активів.

2. Розвиток фінтех-індустрії та впровадження нових бізнес-моделей. Співпраця традиційних банків із фінтех-компаніями сприяє розширенню фінансових послуг, зниженню транзакційних витрат та покращенню клієнтського досвіду. Використання блокчейн-технологій, штучного інтелекту та великих даних стає важливим елементом у стратегічному розвитку банківських установ. В Україні активно розвиваються фінтех-компанії, такі як Fondy, що формують конкурентне середовище та стимулюють дигіталізацію банківських сервісів.

3. Адаптація банківської системи до глобальних викликів. Світові тренди демонструють, що регуляторні зміни, глобальна цифровізація та економічні кризи впливають на трансформаційні процеси у банківській сфері. В Україні впровадження е-гривні та підвищення капіталізації банків сприяє фінансовій стабільності, однак існує потреба у вдосконаленні регуляторних механізмів для інтеграції з глобальними фінансовими системами.

4. Зміна підходів до управління фінансовими ризиками. Трансформаційні процеси супроводжуються зростанням кіберзагроз, зміною ризикових профілів банків та необхідністю адаптації регуляторних підходів. В Україні вже впроваджено системи моніторингу фінансових ризиків, що сприяє посиленню фінансової стійкості банківських установ, однак потребує подальшого вдосконалення антикризових стратегій та механізмів управління ризиками.

5. Розширення фінансової інклюзії та соціальних аспектів банківської

трансформації. Доступність фінансових послуг залишається важливим аспектом трансформації банківської сфери. В Україні 35% населення не мають доступу до сучасних фінансових сервісів, що вимагає розширення фінансової грамотності та розвитку інфраструктури фінансових послуг. Особливої уваги потребує застосування цифрових технологій для підвищення фінансової інклюзії та створення ефективних механізмів інтеграції соціально вразливих верств населення у банківську систему.

6. Зростання міждисциплінарного підходу до вивчення банківської трансформації. Проведений бібліометричний аналіз наукових публікацій показав підвищення академічного інтересу до тематики трансформації банківського сектору, особливо у сфері економіки, фінансів, інформаційних технологій та управління. Аналіз структури наукового дискурсу свідчить про необхідність посилення міждисциплінарного співробітництва та розширення аналітичних підходів до оцінки трансформаційних процесів.

Отже, результати дослідження засвідчили, що трансформація банківського сектору в умовах цифрової економіки визначається системою індикаторів, серед яких цифровізація банківських процесів, розвиток фінтех-індустрії, впровадження блокчейну та штучного інтелекту, підвищення фінансової інклюзії, удосконалення управління ризиками та забезпечення фінансової стабільності, які формують стратегічні напрями модернізації банківської системи України та її інтеграції у глобальний фінансовий простір.

## **Висновки до розділу 2**

1. Трансформація банківського сектору України у 1991-2025 рр. мала закономірний еволюційний характер, що відображав зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Кожен етап розвитку позначався домінуванням певних чинників: інституційного становлення, іноземного капіталу, структурних

реформ, цифровізації та кіберстійкості, що дозволило розглядати трансформацію як багаторівневий процес, спрямований на зміцнення фінансової стабільності. На сучасному етапі особливого значення набули цифрові технології, дистанційне банківське обслуговування, інтеграція державних програм та активне залучення міжнародного капіталу, які забезпечили безперервність функціонування фінансової системи навіть у період воєнних викликів.

2. Для оцінки ефективності трансформації банківського сектору обґрунтовано доцільність використання чотирьох груп індикаторів: цифровізації, кібербезпеки, участі у державних програмах та залучення іноземного капіталу. Це забезпечує комплексну багатовимірну оцінку трансформаційних процесів, дозволяє виявити сильні та вразливі сторони банківської системи, сформулювати практичні рекомендації для регуляторів і банківських установ, а також визначити перспективи інтеграції України у європейський фінансовий простір у післявоєнний період.

3. Процеси цифровізації істотно трансформували архітектуру банківських послуг завдяки впровадженню FinTech-рішень, відкритого банкінгу, мобільних застосунків, блокчейну та цифрових гаманців. Ці інновації не лише підвищили швидкість і зручність обслуговування клієнтів, а й у період воєнного стану забезпечили безперервність фінансових операцій. Водночас цифрові технології, позитивно впливаючи на залучення депозитів, виявили нестійкий і циклічний характер цього процесу, що підвищує його вразливість до внутрішніх та зовнішніх викликів. Для кількісної оцінки впливу цифровізації запропоновано методичний підхід, що ґрунтується на аналізі динаміки показників у часових рядах за критерієм Фостера-Стюарта. Його застосування дає змогу виявляти моменти порушення стабільності депозитних потоків та завчасно прогнозувати ризики фінансової нестабільності.

4. Бібліометричний аналіз підтвердив зростання академічного інтересу до проблематики цифрової трансформації банківського сектору, особливо після 2010 року, що підкреслює її міждисциплінарний характер і потребу в комплексному підході. Лідируючі позиції у дослідженнях займають Індія, США,

Велика Британія та Китай, а серед активних центрів – університети Азії, Європи та Африки. Українські науковці також активніше інтегруються у глобальний науковий простір, формуючи вагомий внесок у дослідження цифровізації банківського сектору. Цифрова трансформація має міждисциплінарний характер, оскільки поєднання економіки, фінансів, менеджменту, інформаційних технологій та соціальних наук забезпечує комплексне оцінювання процесів.

Отримані результати дозволили виокремити індикатори трансформації банківського сектору, на основі яких визначено основні закономірності та тенденції. Так, цифровізація змінює архітектуру банківських моделей, автоматизує послуги та підвищує їх доступність, водночас посилюючи потребу у кіберзахисті. Розвиток фінтех-індустрії й нових бізнес-моделей у співпраці з фінтех-компаніями стимулює конкурентність і поширення інновацій на основі блокчейну, штучного інтелекту та великих даних. Адаптація банків до глобальних викликів проявляється у впровадженні е-гривні та зміцненні капіталізації, але потребує вдосконалення регуляторної бази. Відчутним викликом залишається фінансова інклюзія, адже понад третина громадян України не користуються сучасними банківськими сервісами, що вимагає комплексних заходів для розвитку цифрової інфраструктури та підвищення фінансової грамотності.

Результати дослідження, отримані у розділі 2, знайшли відображення у наукових працях здобувача [111; 112; 114; 117; 122; 162; 201].

### **РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ЕФЕКТИВНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

#### **3.1. Трансформація бізнес-моделі банку у контексті забезпечення його операційної стійкості та ефективності в умовах цифрової економіки**

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки підприємства стикаються з новими викликами та можливостями, які зумовлюють необхідність забезпечення їхньої операційної стійкості та ефективності. Впровадження цифрових технологій змінює бізнес-моделі, структуру витрат, конкурентне середовище та управлінські підходи, що потребує адаптації підприємств до динамічного середовища.

Операційна стійкість є критичним фактором для збереження конкурентних позицій, оскільки дозволяє підприємствам ефективно функціонувати в умовах невизначеності, кіберзагроз, змін ринкового попиту та технологічних зрушень. Водночас ефективне використання цифрових інструментів сприяє оптимізації бізнес-процесів, підвищенню продуктивності, покращенню фінансових результатів та створенню нових джерел вартості.

Зважаючи на зростаючу роль цифрових технологій, актуальним є дослідження методів і підходів до забезпечення операційної стійкості підприємств через інтеграцію цифрових інновацій, впровадження автоматизованих систем управління, застосування великих даних, штучного інтелекту та інших технологій Індустрії 4.0.

Негативні наслідки війни в Україні позначилися на всіх аспектах функціонування фінансового сектору, зокрема на операційній стійкості банківських установ, їх платоспроможності, управлінні ризиками, дотриманні стандартів комплаєнсу, корпоративно-соціальній відповідальності, протидії

корупції. Це змушує банки адаптувати свої бізнес-моделі до нових викликів та змінювати традиційні підходи до управління.

В умовах цифрової економіки одним із ключових напрямів забезпечення операційної стійкості банківських установ є впровадження концепції ESG, що передбачає посилений контроль фінансових ризиків, використання цифрових технологій для аналізу даних, підвищення прозорості діяльності та відповідність міжнародним стандартам сталого розвитку.

Концепція сталого розвитку, що є основою ESG-підходу, була вперше згадана у доповіді ООН «Наше спільне майбутнє» (1987), а її реалізація була окреслена у «Порядку денному на XXI століття» (1992). В Україні впровадження ESG-принципів розпочалося з ухвалення національних стратегій сталого розвитку та екологічної політики. Важливу роль у цьому процесі відіграє Національний банк України (НБУ), який керується міжнародними стандартами та кращими практиками з метою інтеграції ESG-принципів у банківський сектор.

Концепція ESG (Environmental, Social, Governance) охоплює екологічні, соціальні та управлінські аспекти банківської діяльності. Її впровадження у фінансовому секторі не лише сприяє фінансуванню екологічно відповідальних проєктів, а й забезпечує високі стандарти корпоративного управління, соціальної відповідальності та прозорості.

Дослідження фінансово-економічної літератури [222; 224; 227; 228; 236; 237; 247; 250] показало, що зростаючий інтерес банківського сектора до ESG зумовлений двома основними факторами:

- необхідність відповідності міжнародним стандартам фінансової стійкості, що є умовою для співпраці з міжнародними партнерами, кредиторами та регуляторами.

- залучення інвестицій, необхідних для підтримки фінансової стабільності, розвитку цифрових банківських послуг та реалізації програм сталого фінансування.

У сучасних умовах посилення вимог до сталого розвитку банківський сектор стикається з необхідністю підвищення прозорості, відповідальності та

ефективного управління фінансовими ризиками. З огляду на це, Європейський Союз запроваджує низку регуляторних ініціатив, спрямованих на інтеграцію принципів ESG (екологічних, соціальних та управлінських аспектів) у фінансову діяльність.

Однією з ключових вимог є обов'язкове розкриття нефінансової інформації відповідно до Директиви про нефінансову звітність (NFRD), яка закладає основу для розширеної Директиви про корпоративну звітність щодо сталого розвитку (CSRD). Остання, у свою чергу, передбачає впровадження Європейських стандартів звітності про сталість (ESRS), що забезпечують уніфікований підхід до звітності у сфері сталого розвитку.

Директива про нефінансову звітність (NFRD) – це нормативний акт Європейського Союзу, що встановлює вимоги до розкриття нефінансової інформації великими компаніями, зокрема банками. Вона спрямована на підвищення прозорості у сферах екологічного, соціального та корпоративного управління (ESG), що є важливим аспектом сталого розвитку фінансового сектору.

Для банківських установ NFRD відіграє ключову роль у забезпеченні відповідності міжнародним стандартам корпоративної відповідальності. Зокрема, вона зобов'язує фінансові організації розкривати інформацію щодо:

- екологічного впливу – політики у сфері кліматичної стійкості, скорочення вуглецевого сліду, фінансування сталих проєктів;
- соціальної відповідальності – взаємодії з клієнтами, прав працівників, забезпечення рівності та інклюзивності;
- корпоративного управління – антикорупційних заходів, структури прийняття рішень, відповідності етичним стандартам.

Впровадження NFRD у банківському секторі сприяє підвищенню рівня довіри з боку інвесторів та регуляторів, залученню нових інвестицій і зменшенню ризиків, пов'язаних із недотриманням принципів сталого розвитку. Це також є важливим етапом підготовки до майбутнього регулювання у рамках CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), яка розширює вимоги до

нефінансової звітності. Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) – це оновлена директива Європейського Союзу щодо звітності у сфері сталого розвитку, яка замінює та розширює вимоги NFRD (Non-Financial Reporting Directive). CSRD спрямована на підвищення прозорості та стандартизацію нефінансової звітності, що є ключовим фактором для фінансових установ, зокрема банків.

Значення CSRD для банківського сектору полягає в посиленні вимог до звітності, що зобов'язує фінансові установи надавати більш детальну інформацію про вплив їхньої діяльності на довкілля, соціальну відповідальність та корпоративне управління (ESG). Директива також забезпечує стандартизацію підходів до нефінансової звітності через впровадження Європейських стандартів звітності про сталість (ESRS), що сприяє єдності, прозорості та порівнянності даних у фінансовій сфері. Зокрема, CSRD передбачає:

- розширення вимог до звітності – банки зобов'язані надавати більш детальну інформацію про свій вплив на довкілля, соціальну відповідальність та корпоративне управління (ESG);

- стандартизація звітності – використання загальних Європейських стандартів звітності про сталість (ESRS) для уніфікованого підходу до розкриття нефінансових даних;

- інтеграція ESG-метрик у фінансову діяльність – банки мають оцінювати ризики, пов'язані з кліматичними змінами, соціальними викликами та питаннями управління;

- розширене охоплення компаній – директива застосовується не лише до великих компаній, а й до середніх підприємств, що значно розширює коло зобов'язаних суб'єктів.

Впровадження CSRD кардинально змінює підходи до звітності у банківському секторі, сприяючи підвищенню прозорості, довіри інвесторів та відповідності міжнародним стандартам сталого фінансування:

- підвищення прозорості – банки повинні надавати докладніші дані про свою екологічну, соціальну та управлінську діяльність;

- зміцнення довіри інвесторів – більш чітке та стандартизоване розкриття ESG-даних допомагає залучати стійке фінансування;
- відповідність міжнародним стандартам – імплементація CSRD сприяє інтеграції європейських банків у глобальні практики сталого фінансування;
- посилення регуляторного контролю – запроваджується незалежний аудит нефінансової звітності, що забезпечує більшу відповідальність банківських установ;
- впровадження CSRD стимулює банки до активного розвитку ESG-стратегії, сприяючи довгостроковій фінансовій стабільності та зміцненню позицій у сфері сталого розвитку.

European Sustainability Reporting Standards (ESRS) – це європейські стандарти звітності про сталий розвиток, розроблені для впровадження CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) [247; 250]. Вони встановлюють чіткі вимоги до розкриття нефінансової інформації, зокрема екологічних, соціальних та управлінських (ESG) аспектів діяльності банківських установ.

Впровадження Європейських стандартів звітності про сталість (ESRS) відіграє ключову роль у трансформації банківської сфери, забезпечуючи єдиний, прозорий і відповідальний підхід до оцінки впливу фінансових установ на довкілля, суспільство та корпоративне управління [222; 224; 236; 237], а саме:

- уніфікація стандартів звітності – ESRS встановлює єдиний підхід до розкриття інформації про сталість, що дозволяє інвесторам, регуляторам і партнерам ефективно аналізувати діяльність банків, підвищуючи довіру до фінансового сектора;
- посилена відповідальність – банки зобов'язані розкривати не лише прямий вплив на ESG-фактори, а й аналізувати свою роль у фінансуванні сталого розвитку;
- прозорість у фінансових ризиках – інтеграція показників ESG у фінансову звітність дозволяє краще оцінювати ризики, пов'язані з кліматичними змінами, соціальними викликами та корпоративним управлінням.

Особливого значення набуває цифровізація банківських операцій, що включає автоматизацію ESG-звітності, інтеграцію технологій штучного інтелекту для аналізу ризиків та підвищення ефективності фінансового моніторингу. У цьому контексті відповідність вимогам NFRD, CSRD та ESRS стає не лише регуляторним зобов'язанням, а й стратегічним кроком до забезпечення фінансової стійкості, залучення інвестицій та зміцнення довіри з боку партнерів та регуляторів.

В табл. 3.1 представлено порівняння вимог до нефінансової звітності згідно з NFRD та CSRD.

Таблиця 3.1

**Трансформація вимог до нефінансової звітності: порівняння NFRD та CSRD в умовах цифрової економіки**

| Критерій             | NFRD (Non-Financial Reporting Directive)                                  | CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive)                                                            |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Охоплення            | Лише великі банки з кількістю працівників понад 500                       | Усі великі банки, а також середні та малі банки, акціонерні товариства та страхові компанії                    |
| Зобов'язані установи | Частина банківських груп (обмежене охоплення)                             | Усі кредитні установи та страхові організації ЄС (близько 50 000 суб'єктів)                                    |
| Фокус                | Загальна нефінансова інформація (ризики, соціальні та екологічні аспекти) | Деталізована звітність за ESG-метриками: кліматичні ризики, стале фінансування, таксономія ЄС                  |
| Обов'язковий аудит   | Не вимагався                                                              | Обов'язковий аудит нефінансових звітів банків для підтвердження достовірності даних                            |
| Стандарти звітності  | Відкриті формати, без єдиних стандартів                                   | Єдині стандарти ESRS, цифрова подача у форматах XHTML та iXBRL, що полегшує аналіз та порівняння даних         |
| Значення для банків  | Виконання радше формальних вимог                                          | Інтеграція нефінансової звітності в бізнес-модель банку, врахування ESG-ризиків у кредитуванні та інвестуванні |

Джерело: розроблено автором цього дослідження на основі [222; 224; 236; 237; 247; 250]

Банківські установи в Україні поступово переходять до стандартів CSRD, оскільки Національний банк України (НБУ) ухвалив Стратегію розвитку сталого

фінансування, яка містить рекомендації щодо ESG-звітності. У 2024 році уряд України схвалив Стратегію запровадження звітності зі сталого розвитку, яка передбачає поступову імплементацію вимог CSRD та європейських стандартів ESRS до 2026 року. Також у 2022 році були внесені уточнення до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні». Проте специфічні вимоги щодо обов'язкової ESG-звітності для банківських установ ще не були повністю імплементовані. Національний банк України продовжує розробку нормативних актів, спрямованих на інтеграцію ESG-критеріїв у діяльність банківських установ.

В табл. 3.2 представлено етапи впровадження ESG-звітності для банківських установ згідно з CSRD.

Таблиця 3.2

### Етапи введення ESG-звітності для банківських установ згідно з CSRD

| Етапи               | Характеристика                                                                                                                                      |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| з 1 січня 2024 року | Великі банківські установи, що зареєстровані на біржі або є найбільшими організаціями громадського інтересу, а також банки зі штатом понад 500 осіб |
| у 2025 році         | Банки, які підпадали під дію NFRD, повинні почати звітувати згідно з CSRD                                                                           |
| у 2026 році         | Великі банківські установи, які раніше не підпадали під NFRD, зобов'язані переходити на вимоги CSRD                                                 |
| у 2027 році         | Зареєстровані на біржі малі та середні банківські установи (крім мікропідприємств), а також малі та некомплексні кредитні організації               |
| у 2029 році         | Банківські установи третіх країн із чистим оборотом понад 150 млн євро в ЄС, якщо вони мають дочірню компанію чи філію в ЄС                         |

*Джерело:* розроблено автором цього дослідження на основі [247; 250]

У сучасних умовах банківські установи відіграють ключову роль у формуванні сталого розвитку, що базується на принципах екологічної, соціальної та управлінської відповідальності (ESG). Впровадження цих принципів сприяє підвищенню довіри інвесторів і клієнтів, забезпеченню фінансової стабільності та інтеграції банківської системи України у світові фінансові ринки. Важливість ESG-принципів зросла у зв'язку з глобальними

викликами, що стосуються кліматичних змін, соціальної справедливості та прозорості корпоративного управління. Дотримання нових стандартів вимагає від банків ведення детального обліку екологічного, соціального та управлінського (ESG) впливу, що стимулює їх до впровадження стійких фінансових продуктів та відповідальних інвестиційних стратегій. Це сприяє переходу до цифрової економіки, в якій фінансові установи відіграють ключову роль у фінансуванні стійкого розвитку, підтримці екологічно чистих проєктів та забезпеченні соціально відповідального банкінгу.

Принципи ESG охоплюють три основні аспекти, кожен з яких спрямований на досягнення сталого розвитку шляхом впровадження відповідних заходів у банківській діяльності:

- екологічна відповідальність (скорочення викидів CO<sub>2</sub>, розвиток «зеленого» фінансування, підтримка екологічних ініціатив);
- соціальна відповідальність (етичні відносини з клієнтами, підтримка соціальних проєктів, забезпечення справедливих умов праці);
- корпоративне управління (прозорість, підзвітність, ефективне управління ризиками).

На основі вищевикладеного, в табл. 3.3 представлено, виділені автором цього дослідження, принципи ESG у банківському секторі України.

Міжнародні фінансові організації, такі як Зелений кліматичний фонд, Європейський інвестиційний банк, Світовий банк [238] та Азіатський банк розвитку, активно підтримують розвиток ESG-фінансування, що сприяє глобальному переходу до сталого розвитку.

Банківські установи відіграють центральну роль у фінансуванні екологічно та соціально відповідальних проєктів. Вони інвестують у «зелені» та соціальні облігації, кредитують підприємства, що впроваджують екологічні технології, та підтримують соціальні ініціативи. Відповідно до міжнародної практики, банки мають враховувати ESG-фактори при прийнятті інвестиційних рішень, оцінці ризиків та формуванні фінансової політики.

### Основні принципи ESG у банківському секторі України

| Принцип                                           | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Environmental<br>(Екологічна<br>відповідальність) | Банківські установи сприяють зменшенню негативного впливу на довкілля шляхом: <ul style="list-style-type: none"> <li>– фінансування екологічно чистих та «зелених» проєктів (відновлюваної енергетики, енергоефективних програм тощо);</li> <li>– інтеграції принципів «зеленого банкінгу» (наприклад, безпаперовий документообіг, оптимізація енергоспоживання в офісах);</li> <li>– аналізу екологічних ризиків при ухваленні кредитних рішень (відмова від фінансування екологічно шкідливих підприємств).</li> </ul>                                                                                                                |
| Social (Соціальна<br>відповідальність)            | Соціальна складова ESG у банківській сфері включає: <ul style="list-style-type: none"> <li>– забезпечення прозорих умов праці та соціального захисту співробітників;</li> <li>– підтримку фінансової інклюзії (розширення доступу до банківських послуг для малозабезпечених верств населення, розвитку мікрокредитування та цифрових фінансових сервісів);</li> <li>– активну участь у соціальних та благодійних проєктах (освітні програми, фінансування соціально значущих ініціатив, розвиток корпоративного волонтерства);</li> <li>– боротьбу з дискримінацією та впровадження рівних можливостей у кадровій політиці.</li> </ul> |
| Governance<br>(Корпоративне<br>управління)        | Банки зобов'язані впроваджувати високі стандарти корпоративного управління шляхом: <ul style="list-style-type: none"> <li>– забезпечення прозорості фінансової звітності та дотримання етичних норм у діяльності;</li> <li>– посилення антикорупційних заходів та механізмів контролю за операціями (запобігання фінансовим махінаціям, відмиванню коштів);</li> <li>– дотримання вимог регуляторів та міжнародних стандартів сталого розвитку;</li> <li>– включення ESG-метрик у систему оцінки ризиків та ухвалення стратегічних рішень.</li> </ul>                                                                                   |

Джерело: розроблено автором цього дослідження на основі [222; 225; 226; 233; 236; 247; 250]

Прикладом є міжнародна ініціатива Програми ООН із захисту навколишнього середовища [250], що передбачає дотримання загальних ESG-принципів у банківській, страховій та інвестиційній діяльності. Незважаючи на рекомендаційний характер, більшість фінансових установ, зокрема українські банки, активно їх впроваджують.

На думку дослідників [222; 225; 226; 236; 247], принципи сталого розвитку полягають у мінімізації шкоди довкіллю, створенні доданої цінності для

зацікавлених сторін та зосередженні на довгостроковому покращенні показників стійкості. У банківському секторі це означає відповідальне кредитування, прозору інвестиційну політику та дотримання екологічних стандартів. Запровадження нових стандартів корпоративної звітності підсилює вимоги до прозорості діяльності банківських установ. Це дозволяє інвесторам, кредиторам та державним регуляторам ухвалювати обґрунтовані рішення щодо їхньої фінансової стійкості та участі у проєктах сталого розвитку. У 2021 році в Україні було створено нормативну базу для інтеграції ESG-принципів (Environmental, Social, Governance) у банківську діяльність, що стало важливим етапом у трансформації фінансової системи відповідно до міжнародних стандартів сталого розвитку [231; 233]. Визначальне значення у цьому процесі відіграли нормативно-правові акти, ухвалені Національним банком України (НБУ) та іншими регуляторами [233; 234; 236]. Зокрема, були розроблені методичні рекомендації щодо врахування екологічних, соціальних та управлінських ризиків при оцінці кредитоспроможності позичальників. Крім того, банкам було рекомендовано впроваджувати ESG-стратегії та розкривати інформацію про їх реалізацію у публічній звітності. Одним із важливих нормативних нововведень стало запровадження механізмів фінансування зелених проєктів, що включають зелені облігації та кредити, які спрямовані на підтримку екологічно сталого бізнесу [225; 247; 250]. Також законодавчі ініціативи передбачають розширення вимог до корпоративного управління, що зобов'язує банки враховувати ESG-ризики у своїх внутрішніх процедурах та бізнес-моделях. Нормативна імплементація ESG-принципів не лише сприяє посиленню фінансової стабільності, а й підвищує довіру інвесторів, оскільки банки, які відповідають міжнародним стандартам сталого розвитку, отримують вищі рейтинги та доступ до дешевших фінансових ресурсів.

Таким чином, формування чіткої нормативно-правової бази для впровадження ESG-принципів у банківському секторі України є важливим кроком на шляху до екологічно та соціально відповідального фінансового середовища, що відповідає світовим тенденціям сталого розвитку. Забезпечення

операційної стійкості та ефективності банківських установ в умовах цифрової економіки потребує активного впровадження ESG-практик, цифровізації процесів банківського управління, інтеграції штучного інтелекту та відповідності міжнародним стандартам сталого фінансування. Впровадження ESG-принципів у банківських установах України є ключовим елементом сталого розвитку фінансової системи. Активна участь Національного банку України та міжнародних фінансових організацій сприяє інтеграції українських банків у світові ринки сталого фінансування.

В табл. 3.4 представлено основні міжнародні та українські стандарти, які регулюють ESG-ініціативи у банківському секторі.

Таблиця 3.4

### Міжнародні та українські стандарти ESG для банків

| Стандарт/Документ                                                                                    | Опис                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Принципи відповідального банкінгу ООН (UNEP FI Principles for Responsible Banking)                   | Визначають роль банків у досягненні Цілей сталого розвитку (SDGs), а також необхідність інтеграції екологічних та соціальних ризиків у фінансову стратегію.                                                |
| Глобальний договір ООН (UN Global Compact)                                                           | Встановлює зобов'язання фінансових установ дотримуватися міжнародних етичних стандартів у сферах прав людини, екології та боротьби з корупцією.                                                            |
| Принципи екватора (Equator Principles, EPs)                                                          | Регулюють оцінку екологічних і соціальних ризиків при фінансуванні великих проєктів. Банки, що підписали ці принципи, зобов'язані враховувати екологічні та соціальні наслідки своїх інвестиційних рішень. |
| Європейський закон про сталий розвиток фінансів (EU Sustainable Finance Disclosure Regulation, SFDR) | Вимагає від фінансових установ розкриття детальної інформації щодо їх ESG-стратегії та впливу на довкілля та суспільство.                                                                                  |
| Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року                                          | Передбачає включення ESG-аспектів у розвиток банківської системи та створення регуляторної бази для сталого фінансування.                                                                                  |
| Регуляторні документи Національного банку України                                                    | Містять постанови та рекомендації щодо управління екологічними та соціальними ризиками у банківському секторі, а також зобов'язання фінансових установ розкривати нефінансові ризики.                      |
| Українська асоціація інвесторів та сталого розвитку (UA Sustainable Investment & ESG Community)      | Підтримує інтеграцію ESG-принципів у фінансову систему України шляхом навчання, консультацій та обговорень із представниками банківського сектору.                                                         |

Джерело: розроблено автором цього дослідження на основі [225; 233; 236; 247; 250]

Як видно з табл. 3.4, міжнародні та українські стандарти ESG формують нормативну основу для інтеграції принципів сталого розвитку у банківську діяльність. Водночас їх практичне впровадження сприяє розвитку ринку сталого фінансування в Україні, який, хоча й перебуває на етапі становлення, має значний потенціал для зростання. Однак ефективна реалізація цих стандартів вимагає не лише відповідного регулювання, а й активної участі фінансових установ, держави та міжнародних партнерів.

Ринок сталого фінансування в Україні поки що відносно невеликий, проте має значний потенціал для розвитку. Останніми роками в країні з'являється дедалі більше фінансових установ, що емітують зелені облігації та реалізують стратегії сталого зростання. Водночас міжнародні інвестори відіграють ключову роль у формуванні цього ринку. Україна активно співпрацює з такими фінансовими організаціями, як Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) [224], Світовий банк [238] та Міжнародна фінансова корпорація (IFC) [227], які надають фінансову підтримку екологічним ініціативам.

Одним із важливих напрямків розвитку є фінансування екологічних проєктів, включаючи інвестиції у відновлювану енергетику (вітро- та сонячні електростанції), модернізацію інфраструктури та розвиток екологічного транспорту. Також банки підтримують програми з впровадження енергоефективних технологій у промисловості та будівництві, що сприяє зниженню негативного впливу на довкілля. Крім того, зростає попит на інструменти сталого фінансування, такі як зелені облігації, соціальні облігації, екологічні інвестиційні фонди та зелені кредити. Державна підтримка також відіграє важливу роль: уряд запроваджує податкові пільги, грантові програми та державні субсидії для стимулювання інвестицій у сталий розвиток.

Отже, в табл. 3.5 представлено основні фактори, що сприяють сталому фінансуванню та інтеграції ESG-принципів у банківському секторі. Водночас ефективність цих процесів визначається не лише наявністю окремих чинників, а й їх комплексною взаємодією, що формує умови для практичної реалізації цілей сталого розвитку та підвищення стійкості фінансової системи. Вони охоплюють

економічні, регуляторні та фінансові аспекти, рівень інвестиційної привабливості, глобальні виклики та зміни у бізнес-моделях фінансових установ.

Таблиця 3.5

**Фактори, що сприяють сталому фінансуванню та інтеграції ESG-принципів у банківському секторі**

| Фактор                                            | Опис                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Залучення міжнародних інвесторів                  | Україна активно співпрацює з міжнародними фінансовими організаціями та фондами, такими як ЄБРР, Світовий банк, IFC, що пропонують фінансову підтримку для розвитку екологічних ініціатив.                                                                          |
| Фінансування екологічних проєктів                 | Інвестиції спрямовуються на розвиток альтернативної енергетики (вітро- та сонячні електростанції), модернізацію інфраструктури та екологічно чистий транспорт. Запроваджуються програми з впровадження енергоефективних технологій у промисловості та будівництві. |
| Зниження негативного впливу на довкілля           | Реалізація екологічних ініціатив сприяє скороченню викидів CO <sub>2</sub> , покращенню якості повітря, зменшенню використання природних ресурсів та впровадженню циркулярної економіки.                                                                           |
| Впровадження ESG-принципів у фінансову діяльність | Українські банки та інші фінансові установи все частіше інтегрують ESG-принципи у свою діяльність, що підвищує рівень довіри інвесторів та покращує рейтинг компаній на міжнародному ринку.                                                                        |
| Розширення інструментів сталого фінансування      | Ринок зелених облігацій продовжує зростати, а разом із ним розширюється спектр фінансових інструментів, таких як соціальні облігації, екологічні інвестиційні фонди та зелені кредити.                                                                             |
| Державні преференції та субсидії                  | Уряд України стимулює сталі ініціативи через фінансову підтримку екологічних проєктів, запроваджуючи податкові пільги, грантові програми та державні субсидії для інвесторів у галузі зеленої економіки.                                                           |

Джерело: розроблено автором цього дослідження на основі [224; 225; 227; 238; 247; 250]

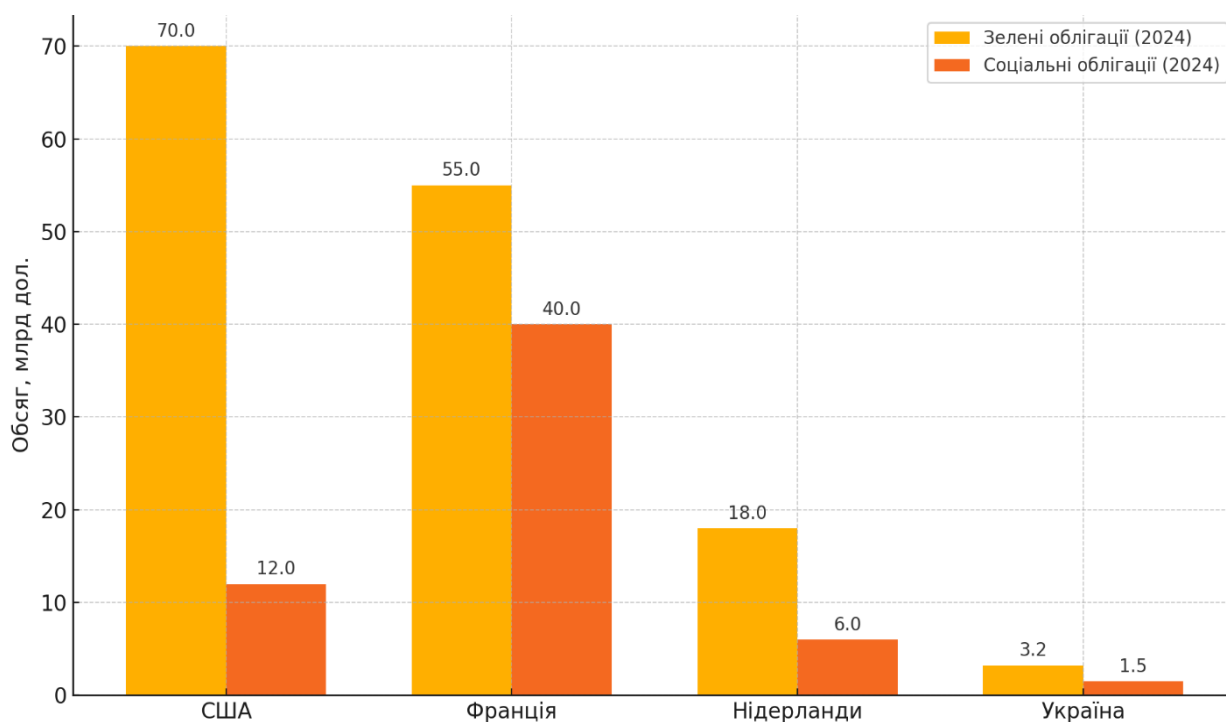
У табл. 3.6 представлено основні фактори, що впливають на реалізацію цілей сталого розвитку та банківський сектор.

**Фактори реалізації цілей сталого розвитку з урахуванням ролі  
банківського сектору**

| Фактор                                           | Опис                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Глобальні економічні тенденції                   | Розвиток сталого фінансування у світі впливає на Україну, сприяючи інтеграції до міжнародних ринків та підвищенню інтересу інвесторів до українських екологічних проєктів. Особливо важливими є динаміка ринку зелених облігацій, розвиток альтернативної енергетики та впровадження сталих бізнес-моделей. |
| Доступ до міжнародних ринків капіталу            | Залучення іноземних інвесторів та кредиторів дозволяє збільшити обсяги фінансування сталих проєктів, що сприяє довгостроковому економічному розвитку.                                                                                                                                                       |
| Впровадження ESG-принципів у бізнес              | Українські компанії, які адаптують свої стратегії відповідно до ESG-стандартів, отримують конкурентні переваги, доступ до міжнародних ринків і можливість залучення додаткових фінансових ресурсів.                                                                                                         |
| Оцінка активів з урахуванням ESG-факторів        | Зростає значення екологічної та соціальної відповідальності у визначенні ринкової вартості компаній. Фінансові установи оцінюють ризики, пов'язані з ESG-факторами, що впливає на рівень інвестиційної привабливості компаній.                                                                              |
| Експортно-імпорتنі операції та глобальні виклики | Геополітична нестабільність, війна та зміни у світовій економіці змушують українські компанії адаптувати екологічні та соціальні стандарти, щоб залишатися конкурентоспроможними.                                                                                                                           |
| ESG-ризики у фінансовому секторі                 | Ризики, пов'язані з екологічними та соціальними проблемами, мають суттєвий вплив на стабільність бізнесу. У зв'язку з цим компанії повинні інтегрувати ESG-фактори у свою фінансову політику, щоб забезпечити довготривалий розвиток.                                                                       |
| Споживчий попит та відповідальне споживання      | Зростає популярність екологічно чистих товарів та послуг, що сприяє розвитку бізнесу, орієнтованого на сталість, і стимулює компанії дотримуватися екологічних стандартів.                                                                                                                                  |
| Роль банків у реалізації ESG-принципів           | Банки відіграють ключову роль у реалізації цілей сталого розвитку, оскільки екологічні ризики стають невід'ємною частиною кредитної політики. Ухвалення рішень щодо фінансування все частіше ґрунтується на дотриманні ESG-стандартів, що знижує фінансові ризики.                                          |

Джерело: розроблено автором цього дослідження на основі [224; 225; 227; 233; 236; 238; 247; 250]

Для оцінки рівня впровадження ESG-принципів в Україні важливо проаналізувати динаміку випуску фінансових інструментів, орієнтованих на сталий розвиток. На рис. 3.1 представлено показники щодо обсягів емісії ESG-інструментів, що дозволяє оцінити їхню роль у фінансовій системі країни.



**Рис. 3.1. Порівняння обсягів емісії ESG-інструментів за 2024 рік**

*Джерело: розроблено автором цього дослідження на основі [225; 238; 247; 250]*

Як видно з рис. 3.1 лідером у випуску ESG-інструментів є США з найвищим показником емісії зелених облігацій – 70 млрд доларів, соціальні облігації є суттєво меншими – 12 млрд доларів.

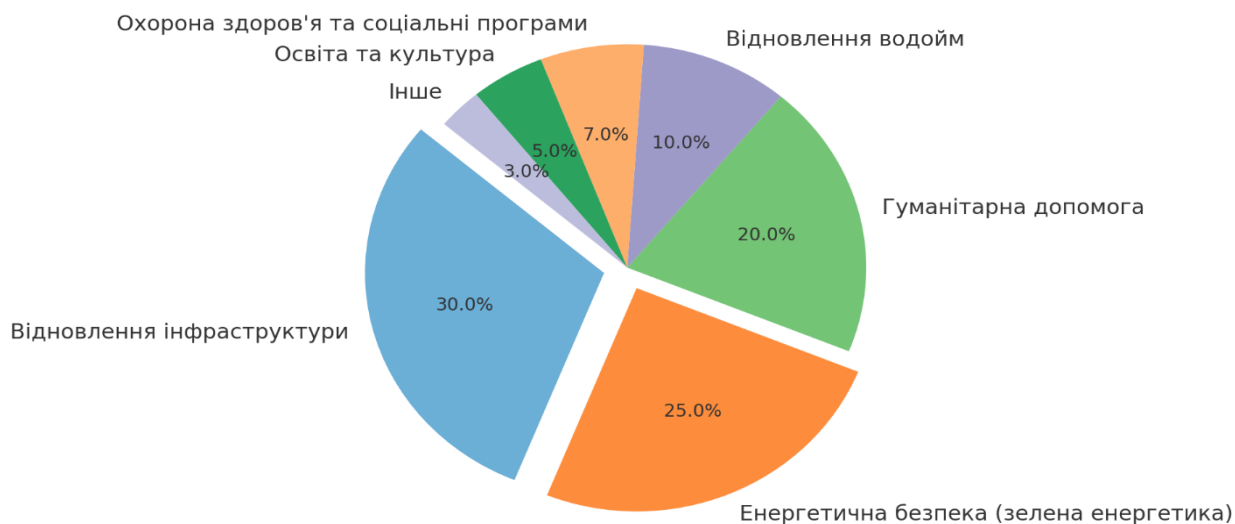
Франція займає друге місце за обсягами, демонструючи значний баланс між зеленими (55 млрд. дол.) і соціальними (40 млрд. дол.) облігаціями.

Нідерланди показують помірний рівень емісії: 18 млрд. дол. для зелених та 6 млрд. дол. для соціальних облігацій.

Україна має найменші показники серед аналізованих країн. Так 3,2 млрд. дол. відпrowадиться на зелені облігації і лише 1,5 млрд на соціальні.

Домінування зелених облігацій у всіх країнах свідчить про пріоритетність екологічних проєктів. Високі показники Франції демонструють її активну роль у соціальному фінансуванні, порівняно з іншими країнами. Україна показує обмежені масштаби емісії, що може бути пов'язано з економічними або інституційними бар'єрами. Для України існує значний потенціал розвитку цього напрямку, що потребує підтримки з боку держави, інвесторів та вдосконалення нормативної бази.

Цільове використання ESG-фінансування в Україні у 2024 році є важливим показником спрямування інвестицій у сталий розвиток. На рис. 3.2 представлено структуру розподілу ESG-ресурсів за основними напрямками, такими як енергетична безпека, гуманітарна допомога, відновлення інфраструктури тощо.



**Рис. 3.2. Цільове призначення у ESG-інструментів в Україні у 2024 році**

*Джерело:* розроблено автором цього дослідження на основі [224; 225; 227; 238; 247; 250]

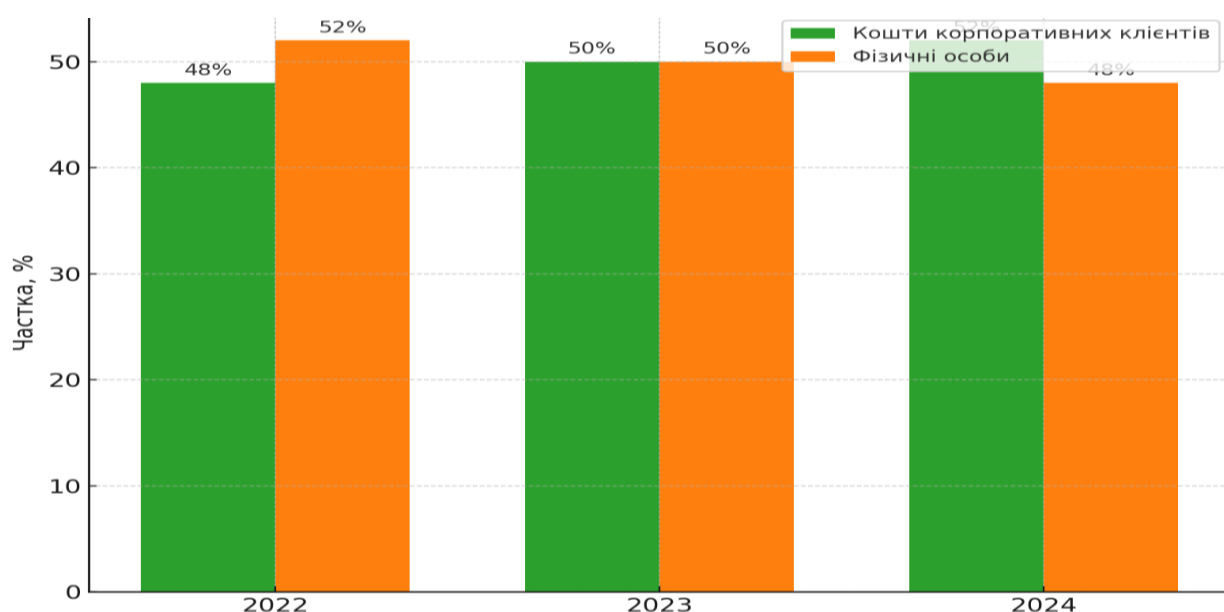
З рис. 3.2 видно, що відновлення інфраструктури займає перше місце з часткою 30%. Це свідчить про те, що Україна активно інвестує у відновлення пошкоджених об'єктів після кризових подій, зокрема війни. Енергетична безпека (зелена енергетика) – другий за пріоритетністю напрям (25%), що підкреслює значення енергетичної незалежності та переходу до відновлюваних джерел енергії.

Гуманітарна допомога отримала 20% фінансування, спрямованого на підтримку населення у складних умовах. Відновлення водойм займає 10%, що є важливим кроком у збереженні природних ресурсів.

Охорона здоров'я та соціальні програми становлять 7% фінансування, спрямованого на підтримку системи охорони здоров'я та соціального забезпечення. Освіта та культура отримали 5%, що вказує на обмеженість інвестицій у ці сфери.

ESG-фінансування в Україні у 2024 році переважно зосереджене на відновленні інфраструктури та забезпеченні енергетичної незалежності, що є критично важливим у сучасних умовах. Водночас, менша частка інвестицій спрямовується на освітні, культурні та соціальні програми, що свідчить про потенціал для розвитку цих напрямів у майбутньому.

Для аналізу динаміки структури зобов'язань банків в Україні за період 2022-2024 років було розглянуто розподіл між коштами корпоративних клієнтів та фізичних осіб за 2022-2024 рр. (рис. 3.3).



**Рис. 3.3. Структура зобов'язань банків в Україні за 2022-2024 рр., %**

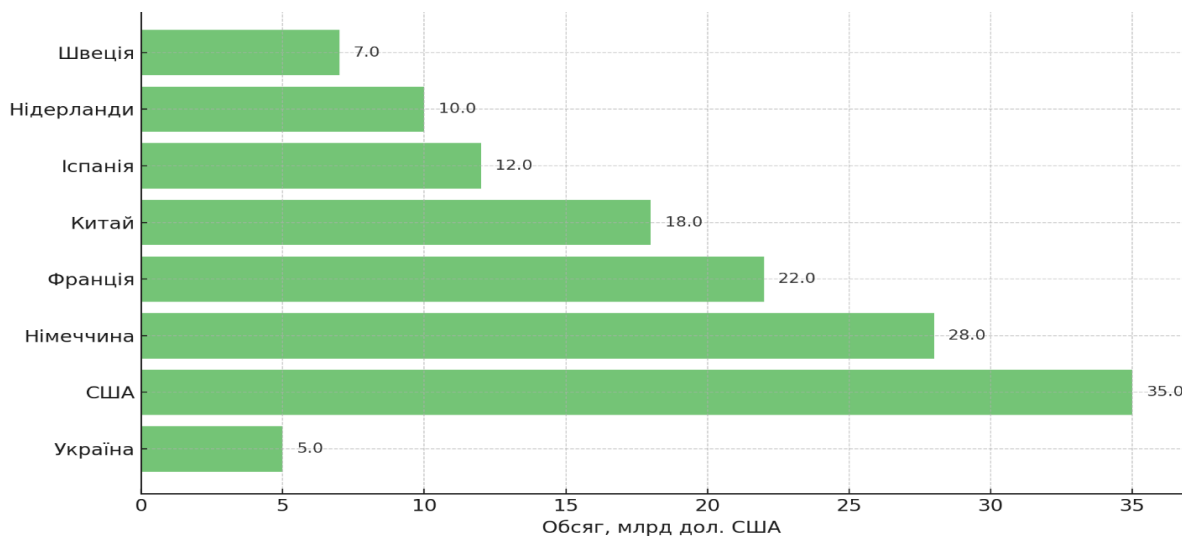
*Джерело:* розроблено автором цього дослідження на основі [233; 234; 236]

У 2022 році кошти корпоративних клієнтів становили 48%, тоді як кошти фізичних осіб займали більшу частку – 52%. У 2023 році спостерігалася вирівняність часток: обидві категорії становили по 50%. У 2024 році структура змінилася на користь корпоративних клієнтів, частка яких зросла до 52%, тоді як кошти фізичних осіб знизилися до 48%.

Протягом 2022-2024 рр. розподіл залишався збалансованим, що свідчить про стабільність у залученні коштів обох категорій клієнтів. Невелике зростання частки корпоративних клієнтів у 2024 році може бути ознакою відновлення економічної активності бізнесу та збільшення їх депозитних вкладів. Це

підкреслює важливість роботи банків з обома категоріями клієнтів для забезпечення фінансової стабільності та зростання.

У сучасних умовах зелені облігації є ключовим інструментом фінансування проєктів сталого розвитку, таких як відновлювана енергетика, енергоефективність і збереження природних ресурсів. На рис. 3.4 представлено обсяг емісії зелених облігацій у різних країнах світу у 2024 році.



**Рис. 3.4. Обсяг емісії зелених облігацій у 2024 році, млрд. дол. США**

*Джерело:* розроблено автором цього дослідження на основі [225; 238; 247; 250]

США демонструють провідну позицію у фінансуванні екологічно спрямованих проєктів із обсягом емісії зелених облігацій у 2024 році, що становить 35 млрд дол. На другому місці знаходиться Німеччина, яка забезпечила випуск зелених облігацій на суму 28 млрд дол., підкреслюючи свої значні інвестиції у сталий розвиток. Франція, зі своїм показником у 22 млрд дол., закріпилася на третьому місці серед аналізованих країн.

Країни зі середнім рівнем емісії включають Китай (18 млрд дол.), Іспанію (12 млрд дол.) та Нідерланди (10 млрд дол.), які також роблять вагомий внесок у розвиток екологічних ініціатив.

Швеція показує порівняно невеликий обсяг емісії зелених облігацій – 7 млрд дол., тоді як Україна має найнижчий показник серед представлених країн із результатом 5 млрд дол.

Зелені облігації стають важливим фінансовим інструментом у світі. Лідери, такі як США, Німеччина та Франція, демонструють активне впровадження цього механізму для підтримки сталого розвитку. Для України це лише початок інтеграції у світову фінансову систему сталого розвитку, що відкриває перспективи для впровадження екологічних проєктів.

Сучасний банківський сектор України зазнає глибоких змін, орієнтуючись на принципи сталого розвитку та відповідального фінансування. Інтеграція ESG-стандартів стає стратегічною необхідністю для вітчизняних фінансових установ, що відкриває нові можливості для залучення міжнародних інвестицій, зміцнення репутації та розширення клієнтської бази.

Зростаючий інтерес до ESG-принципів серед українських банків підтверджується активним впровадженням екологічних, соціальних та управлінських стандартів.

Дедалі більше банків розробляють ESG-метрики, підтримують «зелене» кредитування, фінансують проєкти з енергоефективності та відновлюваної енергетики. Українські банки стали флагманами впровадження ESG-принципів у свою діяльність (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

**Лідери серед українських комерційних банків за згадуваністю ESG-проєктів у засобах масової інформації у 2024 році**

| Банк                            | Наявність ESG-стратегії | Характеристика                                                                                                                                    | Згадка  |
|---------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| АТ «Ощадбанк» [213]             | Частково                | Банк здійснює кроки у напрямку впровадження ESG-принципів. Зокрема, він шукає експерта з ESG, що свідчить про наміри розвиватися у цьому напрямі. | Помірно |
| АТ КБ «ПриватБанк» [221]        | Частково                | У своїх документах банк зазначає підтримку ESG-принципів, проте детальна інформація про реалізацію цих ініціатив не надається.                    | Низько  |
| АТ «Райффайзен Банк» [215; 237] | Так                     | Банк запровадив власну політику у сфері сталого розвитку (ESG) і активно підтримує проєкти з позитивним соціальним та екологічним впливом.        | Високо  |

Продовження табл. 3.7

| Банк                     | Наявність ESG-стратегії | Характеристика                                                                                                                                                                                          | Згадка  |
|--------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| АТ АБ «Укргазбанк» [220] | Так                     | Активно позиціонує себе як прихильник ESG-стратегії. У 2023 році портфель проєктів сталого розвитку банку зріс на 550 млн грн, зокрема на підтримку місцевих громад та енергоефективні проєкти.         | Високо  |
| АТ «ПУМБ»                | Так                     | Банк активно впроваджує ESG-принципи та став переможцем конкурсу "Партнерство заради сталого розвитку 2023" Глобального договору ООН в Україні.                                                         | Високо  |
| АТ «ОТП Банк» [212]      | Так                     | Банк розробив та впроваджує першу ESG-стратегію, яка визначає ключові напрямки діяльності та спрямовує зусилля на побудову прозорої системи управління екологічними та соціальними аспектами.           | Помірно |
| АТ «Банк Львів»          | Так                     | З 2020 року банк реалізує стратегію сталого розвитку, яка супроводжується конкретними екологічними та соціальними ініціативами.                                                                         | Помірно |
| АТ «ТАСКОМБАНК» [216]    | Так                     | Банк впроваджує цілі та принципи сталого розвитку через призму екологічних, соціальних та управлінських стандартів ESG, згідно зі стратегією розвитку на 2024-2026 роки.                                | Помірно |
| АТ «УкрСиббанк» [218]    | Так                     | Банк розробив власну стратегію сталого розвитку, яка включає перехід до сталої економіки, вуглецеву нейтральність та підвищення обізнаності про цілі сталого розвитку.                                  | Високо  |
| АТ «ПРАВЕКС БАНК» [214]  | Так                     | У 2023 році банк приєднався до Глобального договору ООН та впроваджує критерії ESG у свою діяльність, роблячи їх частиною стратегії та культури банку.                                                  | Помірно |
| АТ «Укресімбанк» [217]   | Так                     | У 2024 році банк отримав нагороду «Банк року у сфері ESG в Україні» за версією міжнародного рейтингу Euromoney Excellence Awards 2024, що підкреслює його активну позицію у впровадженні ESG-принципів. | Високо  |
| АТ «А-Банк               | Немає даних             | Наразі немає публічної інформації щодо впровадження ESG-стратегії в діяльність банку.                                                                                                                   | Низько  |

Джерело: розроблено автором цього дослідження на основі [212; 213; 214; 215; 216; 217; 218; 219; 220; 221; 237]

Частота згадувань ESG-принципів у відкритих джерелах, таких як офіційні звіти банків, новини, інтерв'ю та публікації, є важливим показником рівня залученості фінансових установ у сталий розвиток. На основі аналізу інформації за 2024 рік банки України були класифіковані за рівнем згадуваності ESG-принципів у три категорії: висока, помірна та низька згадуваність.

До групи банків із високою згадуваністю ESG увійшли фінансові установи, які понад 10 разів згадували ESG-принципи у звітах, публікаціях і новинах протягом року. Це банки, що активно інтегрують сталість у свою діяльність, реалізують конкретні ініціативи, зокрема «зелені» кредити та соціальні програми, а також беруть участь у міжнародних заходах та конкурсах. До таких банків належать: АТ АБ «Укргазбанк» [220], АТ «Райффайзен Банк» [215; 237], АТ «ПУМБ», АТ «УкрСиббанк» [218] та АТ «Укрексімбанк» [217]. Вони не лише включають ESG до своїх стратегій, але й активно комунікують ці ініціативи через публічні джерела, звітуючи про досягнення у сфері сталого фінансування.

Банки з помірною згадуваністю ESG (3–9 згадок у публічних джерелах) частково інтегрують сталий розвиток у свою діяльність, проте роблять це без стратегічного підходу або масштабного висвітлення. Вони підтримують окремі ESG-ініціативи, проте не демонструють високого рівня залученості. До цієї категорії увійшли: АТ «Ощадбанк» [213], АТ «ОТП Банк» [212], АТ «ТАСКОМБАНК» [216], АТ «Банк Львів» та АТ «ПРАВЕКС БАНК» [214]. Наприклад, АТ «Ощадбанк» проводить внутрішні реформи у сфері ESG, але ще не має розгорнутої комунікації, а АТ «ОТП Банк» лише розпочав впровадження своєї ESG-стратегії.

Банки з низькою згадуваністю ESG (1–2 згадки або повна відсутність інформації) не демонструють активної участі у впровадженні принципів сталого розвитку. У їхніх офіційних документах ESG-принципи згадуються рідко або взагалі не представлені. До цієї категорії належать: АТ КБ «ПриватБанк» [219] та АТ «А-Банк», які поки що не роблять значних кроків у напрямку ESG або не висвітлюють ці ініціативи у відкритих джерелах.

Таким чином, українські банки мають різний рівень інтеграції ESG-

принципів. Деякі фінансові установи активно реалізують сталі ініціативи та комунікують їх у публічному просторі, тоді як інші лише частково інтегрують ESG або зовсім не приділяють цьому уваги. Враховуючи глобальні тенденції, впровадження ESG-принципів стає важливим фактором для фінансової стійкості банків. Воно також є визначальним критерієм для міжнародних інвесторів та партнерів.

Розвиток ESG-банкінгу відкриває перед фінансовими установами не лише нові можливості для зміцнення репутації та залучення інвестицій, а й слугує важливим кроком до сталого економічного майбутнього України. Інтеграція екологічних, соціальних і управлінських стандартів сприяє відповідальному веденню бізнесу. Це забезпечує прозорість операцій, ефективне управління ризиками та формування фінансової системи, орієнтованої на довгострокову стабільність.

Попри виклики, такі як відсутність економічних стимулів, недосконала нормативно-правова база та недостатня обізнаність бізнесу, ESG-принципи стають невід'ємною частиною стратегії провідних банків. Здатність банків адаптуватися до екологічних викликів, управляти соціальними ризиками та дотримуватися високих стандартів корпоративного управління визначатиме майбутнє фінансового сектору та його роль у побудові стійкого суспільства.

В процесі дослідження було виконано аналіз ESG-стратегій провідних українських банків. Дослідження базувалося на відкритих джерелах, включаючи офіційні звіти банків, їхні публічні заяви та дані про реалізовані проєкти у сфері сталого розвитку. Основними критеріями оцінки стали:

- наявність ESG-стратегії (офіційно затверджена чи лише декларативна);
- реалізація ESG-принципів у банківських продуктах та послугах;
- фінансова підтримка проєктів, спрямованих на екологічний та соціальний розвиток;
- визнання на міжнародному рівні або участь у глобальних ініціативах сталого розвитку.

Результати аналізу представлені у табл. 3.8, де для кожного банку вказано

його основні ESG-ініціативи та відповідність ключовим критеріям сталого розвитку.

Таблиця 3.8

### Впровадження ESG-стратегії у банківські послуги

| Банк (напрямок)                                   | ESG-стратегія                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Ознаки відповідності ESG                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| АТ «Ощадбанк»<br>(кредит зі спеціальними умовами) | Банк здійснює кроки у напрямку впровадження ESG-принципів. Він шукає експерта з ESG, що свідчить про наміри розвиватися у цьому напрямі. Розроблено ESG-ковенанти та видано аналогічний кредит українським компаніям, ставка за яким залежить від впровадження екологічної політики.                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Економія ресурсів для компанії у разі дотримання стійкої політики;</li> <li>– Зниження екологічного впливу;</li> <li>– Розвиток відповідальної поведінки персоналу;</li> <li>– Привабливість для інвесторів.</li> </ul> |
| АТ АБ «Укргазбанк»<br>(ESG-консультування)        | Активно позиціонує себе як прихильник ESG-стратегії. У 2023 році портфель проєктів сталого розвитку банку зріс на 550 млн грн, зокрема на підтримку місцевих громад та енергоефективні проєкти. Пропонує заходи з управління ESG-ризиками, консультування клієнтів та фінансування «зелених» проєктів. | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Зниження негативного впливу на довкілля;</li> <li>– Розвиток і навчання ESG-поведінки компаній;</li> <li>– Мінімізація ESG-ризиків.</li> </ul>                                                                          |
| АТ КБ «ПриватБанк»<br>(фінансування ESG-проєктів) | Банк декларує підтримку ESG-принципів, проте детальна інформація про реалізацію ініціатив обмежена. Відомо, що він інвестує у проєкти відновлюваної енергетики, зокрема профінансував будівництво сонячних електростанцій у південних регіонах України.                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Впровадження «чистих» технологій;</li> <li>– Підвищення енергоефективності;</li> <li>– Зменшення вуглецевого сліду.</li> </ul>                                                                                          |
| АТ «Райффайзен Банк»<br>(сталий розвиток)         | Запровадив власну ESG-стратегію та активно підтримує проєкти з позитивним соціальним та екологічним впливом.                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Висока відповідність ESG-принципам;</li> <li>– Підтримка екологічних та соціальних ініціатив.</li> </ul>                                                                                                                |
| АТ «ПУМБ»<br>(стале фінансування)                 | Банк активно впроваджує ESG-принципи та став переможцем конкурсу «Партнерство заради сталого розвитку 2023» Глобального договору ООН в Україні.                                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Висока екологічна та соціальна відповідальність;</li> <li>– Впровадження ESG-інструментів у фінансові продукти.</li> </ul>                                                                                              |
| АТ «УкрСиббанк»<br>(перехід до сталої економіки)  | Розробив власну стратегію сталого розвитку, яка включає досягнення вуглецевої нейтральності та підвищення обізнаності про цілі сталого розвитку.                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Орієнтація на екологічну стабільність;</li> <li>– Підтримка ESG-освіти та екологічних проєктів.</li> </ul>                                                                                                              |

Продовження табл. 3.8

| Банк (напрямок)                   | ESG-стратегія                                                                                                                     | Ознаки відповідності ESG                                                               |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| АТ «Укрексімбанк» (ESG-лідерство) | У 2024 році отримав нагороду «Банк року у сфері ESG в Україні» за версією міжнародного рейтингу Euromoney Excellence Awards 2024. | – Лідер у впровадженні ESG-стратегій;<br>– Значний внесок у розвиток ESG-фінансування. |

*Джерело:* розроблено автором цього дослідження на основі офіційних веб-ресурсів банків [213; 214; 215; 216; 217; 218; 219]

Як видно з табл. 3.8, АТ «Ощадбанк» робить перші кроки у напрямку впровадження ESG-принципів, включаючи розробку ESG-ковенантів та видачу кредитів зі спеціальними умовами. Однак його активність у цьому напрямі обмежується окремими ініціативами, що свідчить про початковий етап інтеграції ESG-стратегії.

АТ «Укргазбанк» виступає одним із провідних банків у впровадженні ESG-принципів. Його портфель проєктів сталого розвитку зріс на 550 млн грн у 2023 році, що демонструє активну позицію банку. Значний акцент робиться на консультуванні клієнтів, управлінні ESG-ризиками та фінансуванні «зелених» проєктів.

АТ КБ «ПриватБанк» декларує підтримку ESG-принципів, проте детальна інформація про реалізацію ініціатив залишається обмеженою. Відомо, що банк фінансує проєкти відновлюваної енергетики, зокрема будівництво сонячних електростанцій. Це свідчить про початкову інтеграцію ESG у діяльність банку.

АТ «Райффайзен Банк» активно підтримує сталий розвиток, запроваджуючи власну ESG-стратегію. Банк сприяє реалізації екологічних і соціальних проєктів, що забезпечує високу відповідність ESG-принципам.

АТ «ПУМБ» впроваджує ESG-принципи та досягає успіхів у цій сфері, зокрема перемігши у конкурсі «Партнерство заради сталого розвитку 2023». Це свідчить про високу екологічну та соціальну відповідальність банку.

АТ «UKRSIBBANK» розробив стратегію сталого розвитку, що включає досягнення вуглецевої нейтральності та підтримку ESG-освіти. Це свідчить про довгострокову орієнтацію банку на екологічну стабільність та сталу економіку.

АТ «Укрексімбанк» виділяється як лідер у впровадженні ESG-принципів. Нагорода «Банк року у сфері ESG в Україні» у 2024 році підтверджує його активну позицію у підтримці сталого розвитку та ESG-фінансування.

Результати аналізу показують, що українські банки мають різний рівень інтеграції ESG-принципів. У той час як деякі банки, як-от АТ «Укргазбанк», АТ «UKRSIBBANK» та АТ «Укрексімбанк», демонструють значний прогрес у цьому напрямі, інші лише розпочинають процес впровадження ESG-стратегій. Активність банків у сфері сталого розвитку сприяє підвищенню їхньої конкурентоспроможності, довіри клієнтів та міжнародних інвесторів, а також робить внесок у побудову стійкої економіки України.

На основі отриманих результатів аналізу було запропоновано науково-методичний підхід до формування ESG-стратегії банківських установ в Україні. Цей підхід передбачає (рис. 3.5):

- розробку комплексної ESG-стратегії, яка враховує екологічні, соціальні та управлінські аспекти діяльності банківських установ;
- інтеграцію ESG-продуктів і інструментів у банківські послуги, орієнтуючись на міжнародні стандарти та потреби клієнтів.

Як видно з рис. 3.5, до основних ESG-продуктів належать «зелені» кредити, карбонові облігації, страхування ризиків, пов'язаних з екологією, факторинг для підтримки екологічних проєктів та інші фінансові продукти, що сприяють сталому розвитку. ESG-інструменти включають оцінку ризиків, ESG-скоринг, технічну оцінку екологічних проєктів та консалтингові послуги.

Для впровадження цього підходу запропоновано інтегрований набір заходів, який охоплює: гармонізацію нормативно-правової бази з міжнародними стандартами; створення освітніх програм для підготовки фахівців у сфері ESG-банкінгу; розробку ESG-продуктів і фінансових інструментів, спрямованих на підтримку сталого розвитку. Ці заходи дозволять банкам ефективно враховувати екологічні та соціальні аспекти під час прийняття рішень щодо кредитування та інвестування.



**Рис. 3.5. Науково-методичний підхід до формування ESG-стратегії банківських установ**

*Джерело: розроблено автором цього дослідження*

Запропонований підхід здійснює акцент на взаємодії ключових суб'єктів фінансового ринку: держави, банків, страхових компаній та бізнесу. Держава виконує роль регулятора та забезпечує нормативно-правову підтримку, банки впроваджують ESG-продукти та сервіси, страхові компанії управляють ризиками, а бізнес реалізує проекти сталого розвитку через ESG-ініціативи. Синергія цих сторін спрямована на інтеграцію ESG-принципів у банківські стратегії для сприяння сталому розвитку економіки. Реалізація запропонованого підходу включає заходи з підвищення конкурентоспроможності банків на міжнародному ринку, підсилення довіри клієнтів та інвесторів, а також зниження екологічних та соціальних ризиків. Це дозволить створити ефективну модель ESG-банкінгу, яка буде відповідати як національним, так і міжнародним стандартам, сприяти залученню міжнародних інвестицій та екологічній відповідальності фінансових установ. Наступним етапом дослідження стало проведення кореляційного аналізу з метою виявлення взаємозв'язку між фінансовими показниками банків та наявністю ESG-стратегії. Для цього було проаналізовано чистий прибуток провідних українських банків за 2023 та 2024 роки, а також рівень інтеграції ESG-принципів у їхню діяльність (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

#### Розподіл банків за чистим прибутком та наявністю ESG-стратегії

| Банк               | Чистий прибуток за 2023 рік, млрд. грн. | Чистий прибуток за 2024 рік, млрд. грн. | Наявність ESG-стратегії | Коментар                                                                                                                                     |
|--------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| АТ КБ «ПриватБанк» | 37,76                                   | 48,35                                   | Частково                | Банк зазначає підтримку ESG-принципів у своїх документах, проте детальна інформація про реалізацію цих ініціатив не надається.               |
| АТ «Ощадбанк»      | 4,75                                    | 11,84                                   | Частково                | Банк здійснює кроки у напрямку впровадження ESG-принципів, зокрема шукає експерта з ESG, що свідчить про наміри розвиватися у цьому напрямі. |

Продовження табл. 3.9

| Банк                 | Чистий прибуток за 2023 рік, млрд. грн. | Чистий прибуток за 2024 рік, млрд. грн. | Наявність ESG-стратегії | Коментар                                                                                                                                                                                        |
|----------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| АТ «Райффайзен Банк» | 4,78                                    | 6,15                                    | Так                     | Банк запровадив власну політику у сфері сталого розвитку (ESG) і активно підтримує проекти з позитивним соціальним та екологічним впливом.                                                      |
| АТ «Укргазбанк»      | 1,94                                    | 4,67                                    | Так                     | Активно позиціонує себе як прихильник ESG-стратегії. У 2023 році портфель проектів сталого розвитку банку зріс на 550 млн грн, зокрема на підтримку місцевих громад та енергоефективні проекти. |
| АТ «ПУМБ»            | 3,96                                    | 5,18                                    | Так                     | Банк активно впроваджує ESG-принципи та став переможцем конкурсу "Партнерство заради сталого розвитку 2023" Глобального договору ООН в Україні.                                                 |
| АТ «ОТП Банк»        | 3,71                                    | 4,17                                    | Так                     | Банк розробив та впроваджує першу ESG-стратегію, яка визначає ключові напрямки діяльності та спрямовує зусилля на побудову прозорості системи управління екологічними та соціальними аспектами. |
| АТ «УкрСиббанк»      | 4,34                                    | 5,04                                    | Так                     | Банк розробив власну стратегію сталого розвитку, яка включає перехід до сталої економіки, вуглецеву нейтральність та підвищення обізнаності про цілі сталого розвитку.                          |

Джерело: розроблено автором цього дослідження на основі [212; 213; 214; 215; 216; 217; 218]

Як видно з табл. 3.9, банки з офіційно впровадженими ESG-стратегіями демонструють стабільне зростання прибутковості. Наприклад, АТ «Укргазбанк»

[217], який активно розвиває ESG-напрямок та інвестує у сталі проєкти, збільшив чистий прибуток з 1,94 млрд грн у 2023 році до 4,67 млрд грн у 2024 році. АТ «Райффайзен Банк» [215], що підтримує соціальні та екологічні ініціативи, також зафіксував зростання чистого прибутку.

У той же час банки, які лише частково інтегрують ESG-принципи, демонструють нестабільні результати. Наприклад, хоча АТ «КБ «ПриватБанк» [214; 239] та АТ «Державний ощадний банк України» (Ощадбанк) [215; 240] мають часткову згадку про ESG у своїй діяльності, чітких стратегій або системних підходів вони поки що не впровадили. Відповідно, хоча їхній прибуток зріс, складно визначити, чи це стало наслідком ESG-орієнтованої політики, чи загальних фінансових факторів.

Таким чином, проведений аналіз дозволяє припустити, що існує певний взаємозв'язок між наявністю ESG-стратегії та покращенням фінансових показників банків. Запровадження екологічних, соціальних та управлінських стандартів може сприяти підвищенню довіри інвесторів, покращенню корпоративного управління та залученню додаткового фінансування. Водночас необхідні подальші дослідження для встановлення статистично значущого впливу ESG-стратегій на фінансові результати банків у довгостроковій перспективі.

Результати кореляційного аналізу представлено в табл. 3.10, де оцінено взаємозв'язок між чистим прибутком, обсягом вкладів фізичних осіб та наявністю ESG-стратегії в банку. Як видно з табл. 3.10, чистий прибуток банку має високу кореляцію з обсягом вкладів фізичних осіб (0,94), що вказує на сильний взаємозв'язок між цими показниками. Це означає, що банки з високим рівнем залучення депозитів, як правило, демонструють і вищі фінансові результати. Кореляція між наявністю ESG-стратегії та фінансовими показниками є помірною. Зокрема, коефіцієнт кореляції між ESG-стратегією та чистим прибутком становить 0,30, що вказує на слабкий, але позитивний взаємозв'язок. Кореляція між ESG та обсягом вкладів фізичних осіб становить 0,43, що свідчить про дещо більший вплив сталого розвитку на довіру вкладників.

**Кореляція фінансових показників та ESG-стратегії**

| Показник             | Чистий прибуток | Вклади фізичних осіб | Наявність ESG |
|----------------------|-----------------|----------------------|---------------|
| Чиста прибуток       | 1               |                      |               |
| Вклади фізичних осіб | 0,94            | 1                    |               |
| Наявність ESG        | 0,30            | 0,43                 | 1             |

*Джерело:* розроблено автором цього дослідження на основі власних розрахунків та фінансової звітності банків [215; 217; 222; 226]

Отже, отримані результати дозволяють встановити, що ESG-стратегії опосередковано впливають на фінансову стійкість банків, сприяючи підвищенню рівня довіри клієнтів та залученню депозитів. Водночас слабка кореляція між ESG-стратегіями та чистим прибутком свідчить про те, що цей напрям поки що не є ключовим фактором формування фінансових результатів. Проте, з огляду на глобальні тенденції сталого фінансування, його значення може зростати в майбутньому. Український банківський сектор стикається з низкою викликів, що гальмують повноцінне впровадження ESG-банкінгу. Ці виклики можна поділити на базові проблеми, пов'язані з недосконалою нормативно-правовою базою, недостатньою обізнаністю бізнесу та обмеженими економічними стимулами, зумовленими наслідками війни.

Для комплексного аналізу впровадження ESG-практик у банківському секторі України у табл. 3.11 представлено SWOT-аналіз, що містить сильні сторони (S), слабкі сторони (W), можливості (O) та загрози (T). Як видно з табл. 3.11, ESG-банкінг в Україні все ще перебуває на етапі формування. Попри окремі ініціативи банків, такі як «зелені» кредити, інвестиції у відновлювану енергетику та підтримка сталих проєктів, масштабне впровадження ESG-принципів у фінансову діяльність потребує більш системного підходу. За умови сприяння з боку держави та міжнародних партнерів українські банки можуть ефективніше використовувати механізми ESG-фінансування, розширювати співпрацю з міжнародними фінансовими установами та залучати додаткові ресурси для післявоєнного відновлення економіки.

### SWOT-аналіз ESG-практик в Україні

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Впроваджені інструменти розвитку ESG (S)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Збільшення уваги міжнародних партнерів до ESG-фінансування українських банків.</li> <li>– Розширення програм «зеленого» кредитування та підтримки стійких проєктів.</li> <li>– Інтеграція ESG-принципів у стратегії провідних банків (АТ «Укргазбанк», АТ «Райффайзен Банк», АТ «УкрСиббанк»).</li> <li>– Державна підтримка відновлюваної енергетики та екологічного фінансування.</li> <li>– Співпраця з міжнародними фінансовими організаціями щодо розвитку сталого банкінгу.</li> <li>– Включення ESG-критеріїв у рішення про кредитування та інвестування.</li> </ul>                                    | <p><b>Базові проблеми (W)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Відсутність обов'язкових вимог до ESG-звітності для всіх банків.</li> <li>– Низька обізнаність малого та середнього бізнесу про ESG-фінансування.</li> <li>– Обмежена кількість ESG-фінансових продуктів у банківській сфері.</li> <li>– Висока початкова вартість впровадження ESG-стандартів.</li> <li>– Недостатня нормативно-правова база для регулювання ESG-банкінгу.</li> <li>– Слабка взаємодія між банками та державними органами щодо стимулювання ESG-ініціатив.</li> </ul>                                                                                                                                                                |
| <p><b>Напрями підтримки в умовах війни (O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Використання ESG-банкінгу для залучення міжнародних інвестицій у фінансовий сектор України.</li> <li>– Соціально відповідальне фінансування (допомога переселенцям, підтримка малого бізнесу, фінансування відновлення інфраструктури).</li> <li>– Посилення ролі ESG у банківському регулюванні та корпоративному управлінні.</li> <li>– Розширення державних та міжнародних програм підтримки сталого фінансування.</li> <li>– Підвищення рівня фінансової обізнаності щодо ESG-принципів серед клієнтів банків.</li> <li>– Запровадження нових фінансових продуктів, орієнтованих на ESG-інвестиції.</li> </ul> | <p><b>Проблеми, пов'язані з війною та кризою (T)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Висока макроекономічна нестабільність, що обмежує можливості довгострокового планування ESG-стратегій.</li> <li>– Виїзд іноземних інвесторів, які раніше підтримували ESG-фінансування.</li> <li>– Фінансові труднощі банків, зумовлені зростанням ризиків та зниженням платоспроможності клієнтів.</li> <li>– Зменшення інтересу до ESG серед деяких банків через необхідність зосередження на фінансовій стабільності.</li> <li>– Обмежені можливості кредитування ESG-проєктів через високі ризики та невизначеність.</li> <li>– Збільшення витрат на впровадження ESG-стандартів у складних економічних умовах.</li> </ul> |

Джерело: розроблено автором цього дослідження

На основі отриманих даних було запропоновано напрями та шляхи ESG-трансформації банківського сектору (рис. 3.6)

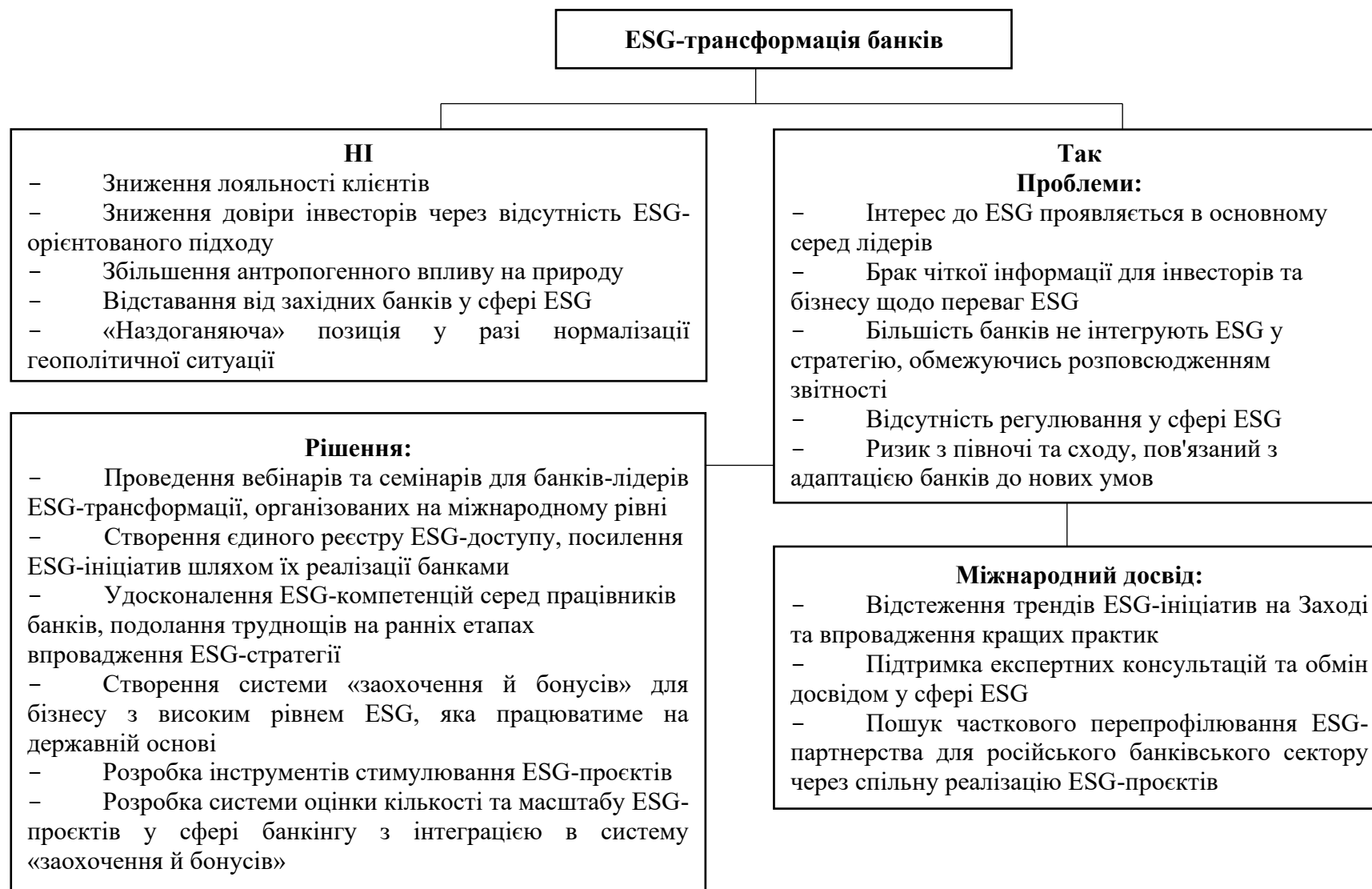


Рис. 3.6. Напрями та шляхи ESG-трансформації банківського сектору

*Джерело:* розроблено автором цього дослідження

Отже, у дослідженні сформовано науково-методичне підґрунтя до формування ESG-стратегії банківських установ України, яке базується на комплексній взаємодії ключових стейкхолдерів: держави, банків, бізнесу та страхових компаній. Такий підхід дає змогу одночасно підтримати розвиток банківського сектору, підвищити конкурентоспроможність ESG-трансформації та створити передумови для сталого розвитку економіки країни. До складу ESG-стратегії віднесено ESG-продукти (зелені кредити, карбонові облігації, страхування екологічних ризиків, ESG-факторинг) та ESG-інструменти (ESG-скоринг, аналіз національної політики, оцінка й моніторинг ризиків, нефінансова звітність). Банки виступають ключовою ланкою впровадження ESG-принципів, виконуючи роль каталізаторів змін: вони контролюють дотримання стандартів позичальниками, забезпечують прозорість діяльності через нефінансову звітність, а також створюють вигідні умови кредитування ESG-проектів, стимулюючи реалізацію ініціатив сталого розвитку. Це сприяє зміцненню банківського сектору та формує підґрунтя для довгострокової стійкості економіки в умовах глобальних викликів.

Таким чином, запропонований підхід дозволяє розглядати ESG-стратегію не як окремий напрям банківської діяльності, а як систему заходів, що забезпечує підвищення конкурентоспроможності банків, розширення доступу до міжнародних інвестицій та довгострокову фінансову стабільність, створюючи умови для післявоєнного відновлення економіки України.

### **3.2. Удосконалення інституційного середовища функціонування банківського сектору в умовах цифрової економіки**

У сучасних умовах цифрової економіки інституційне середовище банківського сектору зазнає суттєвих трансформацій під впливом глобальних стандартів, євроінтеграційних вимог та викликів воєнної економіки. Формування

стійкої інфраструктури фінансової системи значною мірою визначається міжнародними стандартами Міжнародної організації зі стандартизації (ISO), які забезпечують структуроване управління, прозорість діяльності банківських установ і підвищення рівня довіри з боку клієнтів та інвесторів.

Особливе значення для українського банківського сектору має впровадження стандартів ISO 22301:2019 «Системи управління безперервністю бізнесу», що передбачає здатність банків підтримувати безперервність надання фінансових послуг у кризових умовах, оперативно реагувати на кіберзагрози та забезпечувати відновлення бізнес-процесів [101]. В умовах війни та постійних кібератак актуалізувалося значення інформаційної безпеки, що знаходить відображення у впровадженні ISO/IEC 27001:2022 (оновлена версія 2022 року) та ISO/IEC 27701:2019, які підвищують рівень захисту персональних і фінансових даних [98; 161].

Міжнародна сертифікація підсилює корпоративне управління банків, роблячи їхню діяльність прозорішою та відповіднішою до вимог європейського фінансового простору (у т.ч. у контексті звітності за CSRD/ESRS) [247; 250]. Це, своєю чергою, сприяє інтеграції України у спільний ринок ЄС, підвищує інвестиційну привабливість банківських установ та дозволяє залучати довгостроковий капітал для відновлення економіки [228; 238]. Важливим напрямом розвитку є впровадження стандартів якості управління ISO 9001:2015 та ділової взаємодії ISO 44001:2017, які закріплюють культуру партнерських відносин та формують довгострокову конкурентоспроможність [36; 160].

Інституційне середовище банківського сектору України залишається чутливим до проблеми легалізації незаконних доходів та фінансування тероризму; стратегічні підходи тут визначаються MONEYVAL та національною системою фінмоніторингу [104; 223], а також європейською інституційною архітектурою (AMLA) [243]. У 2023–2025 рр. ці положення було доповнено новими регуляторними ініціативами Національного банку України щодо посилення моніторингу, цифровізації нагляду (suptech/regtech) та гармонізації з європейськими вимогами, зокрема у платіжній інфраструктурі (ISO 20022) [49;

83; 233; 236; 86; 88].

В умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення економіки важливим орієнтиром для банківської системи України є досвід країн ЄС, де застосування міжнародних стандартів ISO забезпечило формування культури резильєнтності та довіри до банківських установ [101; 98; 161; 36; 160; 247; 250]. На основі наукових праць [7; 64] можна виділити три ключові напрями удосконалення інституційного середовища:

1. Підвищення обізнаності суспільства щодо ризиків легалізації доходів та кіберзлочинності [104; 251; 223; 21; 99].

2. Розбудова організаційної бази через стандартизацію бізнес-процесів і цифровий нагляд (ISO 9001, ISO 44001, ISO 20022; SupTech/RegTech НБУ; стратегічні документи) [36; 160; 83; 49; 236; 105].

3. Розвиток інституційної інфраструктури протидії фінансовим загрозам на основі міжнародних практик (AMLA, MONEYVAL, FATF; оцінки МВФ/Світового банку; підходи НБУ до стійкості) [243; 104; 251; 228; 238; 233].

Таким чином, удосконалення інституційного середовища функціонування банківського сектору в умовах цифрової економіки ґрунтується на поєднанні міжнародних стандартів ISO, європейських регуляторних практик та національних стратегій фінансової безпеки. Це дозволяє створювати стійкі, прозорі й конкурентоспроможні банки, здатні забезпечити фінансову стабільність країни в умовах воєнної економіки та інтеграції до ЄС.

У сучасних умовах воєнної економіки та інтеграції до ЄС інституційне середовище банківського сектору України формується під впливом європейських регуляторних практик, міжнародних стандартів ISO, рекомендацій FATF та національної стратегії фінансової безпеки [104; 223; 236; 251].

Підвищення резильєнтності банківської системи відбувається шляхом гармонізації законодавства із вимогами ЄС [33; 77; 249], цифровізації наглядових процесів [49; 86; 88], посилення контролю за легалізацією доходів [223; 243; 251] та впровадження стандартів кіберзахисту [98; 161].

Особливої актуальності набуває впровадження міжнародних стандартів

управління, серед яких:

- ISO/IEC 27001:2022 – підвищення рівня інформаційної безпеки банків та державних органів (сертифіковані Міноборони та застосунок «Дія») [98; 231; 232];

- ISO 22301:2019 – системи управління безперервністю бізнесу, що критично важливо для стабільності банківських операцій в умовах війни та кібератак [101];

- ISO 20022 – у 2023–2024 рр. інтегрований у платіжну систему України, забезпечивши 24/7 розрахунки та сумісність із європейською платіжною інфраструктурою [83].

Важливим кроком стало ухвалення НБУ у 2025 році нормативної бази для Open Banking, що має забезпечити безпечний обмін даними між банками та фінтех-компаніями, а також розширити доступ клієнтів до фінансових послуг [113; 114; 236]. Поряд із цим, проблематика легалізації (відмивання) доходів залишається одним із найбільших викликів (табл. 3.12).

Таблиця 3.12

**Динаміка та особливості кримінальних правопорушень у сфері господарської діяльності України, одиниць**

| Кримінальні правопорушення у сфері господарської діяльності          | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023  | 2024  | 2025  | Відхилення 2025/2024, +/- |
|----------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|-------|-------|-------|---------------------------|
| Фінансові кримінальні порушення:                                     |      |      |      |      |       |       |       |                           |
| Легалізація (відмивання) майна, одержаного злочинним шляхом, ст. 209 | 283  | 348  | 395  | 437  | 969   | 1020  | 1086  | +66                       |
| Питома вага зазначеної події, % (відносно в загальній кількості)     | 4,76 | 6,80 | 7,22 | 8,10 | 20,02 | 21,47 | 23,17 | +1,70                     |
| Кримінальні правопорушення                                           | 5947 | 5140 | 5480 | 5414 | 4840  | 4750  | 4685  | -65                       |

Джерело: складено автором цього дослідження за даними Міністерства внутрішніх справ України [229] та Державної служби фінансового моніторингу [223]

Згідно з офіційними статистичними даними Міністерства внутрішніх справ України та Державної служби фінансового моніторингу, у 2025 році частка правопорушень, пов'язаних із легалізацією (відмиванням) доходів, становила 23,17 % від загальної кількості кримінальних правопорушень у сфері господарської діяльності, що свідчить про посилення уваги правоохоронних органів до протидії фінансовим злочинам та підвищення ефективності системи фінансового моніторингу [229; 223]. У 2025 році кількість правопорушень за ст. 209 Кримінального кодексу України зросла до 1086 випадків, що на 66 більше, ніж у 2024 році. У результаті їх питома вага у структурі всіх господарських злочинів зросла до 23,17 %, що на 1,70 в.п. перевищує показник попереднього року. Попри загальне скорочення кількості кримінальних правопорушень у сфері господарської діяльності у 2024 році (-90 випадків порівняно з 2023 роком) та їх подальше зменшення у 2025 році до 4685 випадків (-65 порівняно з 2024 роком), кількість злочинів, пов'язаних із легалізацією доходів, демонструє стійку тенденцію до зростання. У 2024 році їх кількість збільшилася на 51 випадок, а у 2025 році – ще на 66, що підтверджує підвищення ролі банківських установ як ключових суб'єктів у системі протидії фінансовим злочинам та посилення навантаження на інституційне середовище банківського сектору [229; 223].

Важливу роль у формуванні міжнародних стандартів фінансової безпеки відіграє Міжнародна група з протидії відмиванню доходів (FATF), створена у 1989 році країнами G7. Організація проводить взаємні оцінювання національних систем протидії відмиванню доходів, що дає змогу визначати сильні та слабкі сторони державних стратегій у сфері фінансового моніторингу [251].

Аналіз практик Франції, Швеції, Італії, Норвегії, Ісландії, Швейцарії та Ліхтенштейну підтверджує ефективність комплексних підходів до контролю за фінансовими потоками, які поєднують законодавчі механізми, міжнародні стандарти (ISO, FATF Recommendations) і цифрові системи моніторингу [101; 98; 161; 104; 251]. Ці фактори формують високий рівень фінансової безпеки та можуть слугувати орієнтиром для вдосконалення інституційного середовища банківського сектору України (табл. 3.13).

## Порівняльний рейтинг європейських країн

[illegible]

| Країна      | Дата оцінки<br>(останній звіт) | IO1 | IO2 | IO3 | IO4 | IO5 | IO6 | IO7 | IO8 | IO9 | IO10 | IO11 |
|-------------|--------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|------|
| Ліхтенштейн | 2022 (MER)                     | SE  | SE  | ME  | ME  | ME  | SE  | ME  | SE  | SE  | ME   | ME   |
| Люксембург  | 2023 (MER)                     | SE  | SE  | ME  | ME  | SE  | SE  | ME  | ME  | SE  | ME   | ME   |
| Нідерланди  | 2022 (MER)                     | SE  | HE  | ME  | ME  | ME  | HE  | SE  | SE  | SE  | SE   | ME   |
| Німеччина   | 2023 (FUR; MER<br>2022)        | SE  | SE  | ME  | ME  | ME  | ME  | ME  | SE  | SE  | ME   | ME   |
| Норвегія    | 2023 (FUR)                     | ME  | SE  | ME  | ME  | ME  | ME  | ME  | ME  | SE  | ME   | ME   |
| Польща      | 2024 (FUR; MER<br>2021)        | ME  | SE  | ME  | SE  | SE  | ME  | ME  | LE  | ME  | ME   | ME   |
| Португалія  | 2017 (MER; FUR<br>2023)        | SE  | SE  | ME  | ME  | SE  | SE  | SE  | ME  | SE  | ME   | SE   |
| Словенія    | 2022 (MER)                     | ME  | ME  | ME  | ME  | ME  | ME  | ME  | ME  | ME  | ME   | ME   |
| Іспанія     | 2019 (MER; FUR<br>2023)        | SE  | SE  | SE  | SE  | SE  | HE  | SE  | SE  | SE  | ME   | SE   |
| Швеція      | 2023 (FUR)                     | ME  | HE  | ME  | ME  | ME  | ME  | SE  | SE  | SE  | ME   | SE   |
| Швейцарія   | 2023 (FUR)                     | SE  | ME  | ME  | ME  | ME  | SE  | SE  | SE  | SE  | SE   | SE   |
| Україна     | 2020 (MER+FUR)                 | SE  | ME  | ME  | ME  | ME  | SE  | LE  | ME  | ME  | ME   | ME   |

Примітки: SE – переважно ефективно (Substantially Effective); ME – помірно ефективно (Moderately Effective); HE – високоефективно (Highly Effective); LE – низька ефективність (Low Effectiveness)

Для України: у консолідованій таблиці FATF наведено результати 4-го раунду (MER 2017, FUR 2019-2020). 5-й раунд оцінювання MONEYVAL щодо України був ухвалений у 2017 році; для контексту див. профіль і матеріали MONEYVAL/FATF

Джерело: складено автором за даними консолідованої таблиці FATF «Assessment ratings» [251]

Високі результати пояснюються поєднанням суворой нормативно-правової бази, активним використанням цифрових технологій для моніторингу транзакцій і ефективною системою міжнародного обміну інформацією. Особливо дієвими є практики Швейцарії, Швеції та Італії, де впроваджено комплексні механізми вилучення незаконних активів, забезпечення прозорості власності та притягнення винних до відповідальності.

Водночас результати окремих держав (Ісландія, Мальта, Болгарія) показали наявність LE – низької ефективності за деякими напрямками, що свідчить про проблеми в контролі за трастами, корпоративними структурами та в системі судових переслідувань. Це підкреслює, що більшість країн Європи демонструють лише помірний рівень ефективності (ME), що зумовлює необхідність подальшого вдосконалення національних систем [251].

Успіх реалізації стратегій фінансової безпеки у країнах-лідерах зумовлений рядом чинників, серед яких: - розробка чітких нормативно-правових актів відповідно до рекомендацій FATF; - регулярне оновлення законодавства з урахуванням змін міжнародних стандартів; - активне використання автоматизованих систем моніторингу фінансових транзакцій; - розширення міжнародної співпраці у сфері обміну фінансовою інформацією та розслідування злочинів [251].

Враховуючи позитивний досвід європейських країн та сучасні оцінки FATF/MONEYVAL [251; 104], для формування ефективної стратегії резильєнтного управління фінансовими потоками в Україні доцільно:

- адаптувати міжнародні стандарти ISO та рекомендації FATF у національне законодавство і банківську практику [98; 101; 161; 251];
- зміцнювати систему фінансового моніторингу та контролю за рухом фінансових потоків [223; 229];
- удосконалювати нормативно-правову базу у сфері запобігання легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом [223; 243];
- розвивати міжвідомчу координацію між НБУ, Держфінмоніторингом, правоохоронними органами та суб'єктами первинного фінансового моніторингу

[49; 236];

- підвищувати рівень підготовки фахівців у сфері AML/CFT [104; 251];
- впроваджувати сучасні цифрові технології для аналізу великих масивів фінансових даних, виявлення аномальних транзакцій і швидкого реагування на загрози [83; 86; 88].

Ефективне управління фінансовими потоками банків у цифровій економіці базується на інтеграції міжнародних стандартів, посиленні інституційної спроможності та використанні кращих світових практик. Це забезпечує підвищення фінансової стійкості України, особливо в умовах воєнних викликів і глобальної економічної нестабільності. Важливим етапом цієї стратегії є активна участь у міжнародній співпраці, обмін фінансовою розвідкою та доказовою базою щодо злочинної діяльності.

Таким чином, табл. 3.13 демонструє, що Україна наразі перебуває серед держав із помірним рівнем ефективності (ME), але має потенціал до переходу у вищі категорії (SE, HE) за умови продовження гармонізації законодавства з вимогами FATF та ЄС, розширення цифрових інструментів моніторингу та розвитку кадрового потенціалу [251; 243].

Значний вплив на побудову ефективної стратегії публічного управління у сфері фінансової безпеки здійснюють рекомендації та стандарти Міжнародної групи з протидії відмиванню доходів (FATF). Їхнє впровадження у практику різних країн сприяє формуванню стійких систем контролю за фінансовими потоками та запобігання фінансовим злочинам [251; 104]. Для ілюстрації результативності реалізації цих стандартів у табл. 3.14 наведено узагальнені дані по Франції, Німеччині, Італії, Швеції та Швейцарії, які демонструють ступінь відповідності національних практик технічним вимогам FATF. Відповідність рекомендаціям FATF є визначальним чинником успішного функціонування системи публічного управління фінансовим сектором і важливою умовою підвищення стійкості банківських установ.

**Рекомендації та міжнародні стандарти FATF і ступінь відповідності норм та стандартів різних країн Європи  
вимогам FATF за ключовими індикаторами**

| Країна    | Дата останньої оцінки (MER/FUR) | Ризик і політика (IO1) | Міжнародна співпраця (IO2) | Превентивні заходи (IO4) | Фінансові розслідування (IO6) | Санкції та переслідування (IO7–IO9) | Загальний рівень відповідності | Очікування 5-го раунду (2024-2027)                                                                                    |
|-----------|---------------------------------|------------------------|----------------------------|--------------------------|-------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Італія    | 2019 (MER),<br>2023 FUR         | SE                     | SE                         | SE                       | SE                            | SE                                  | Високий                        | Ймовірне збереження лідерських позицій у сфері AML/CFT завдяки розвиненій системі фінансових розслідувань             |
| Німеччина | 2023 (FUR; MER<br>2022)         | SE                     | SE                         | ME                       | ME                            | ME                                  | Помірно-високий                | Очікується посилення механізмів контролю, зокрема у сфері санкцій і превентивного фінансового моніторингу             |
| Франція   | 2022 (MER),<br>2024 FUR         | SE                     | HE                         | SE                       | SE                            | SE                                  | Високий                        | Ймовірне підтвердження високого рівня ефективності, особливо у сфері міжнародної співпраці та фінансових розслідувань |
| Швеція    | 2020 (MER),<br>2023 FUR         | ME                     | HE                         | ME                       | ME                            | SE                                  | Помірно-високий                | Очікується посилення санкційної політики та підвищення ефективності превентивних заходів                              |
| Швейцарія | 2020 (MER)                      | SE                     | ME                         | SE                       | SE                            | SE                                  | Високий                        | Ймовірне збереження високого рівня відповідності, особливо у сфері фінансового моніторингу та розслідувань            |

*Примітка:* SE – переважно ефективно (Substantially Effective); ME – помірно ефективно (Moderately Effective); HE – високоефективно (Highly Effective)

*Джерело:* складено автором за даними FATF та MONEYVAL (консолідовані «Assessment Ratings», оновлення 2020-2024; станом на серпень 2025 р. нові результати 5-го раунду ще не оприлюднені) [104; 251]

Особливу увагу слід звернути на те, що стандарти FATF регламентують діяльність органів влади, визначають їхні повноваження, відповідальність і контрольні процедури, створюючи універсальні вимоги до систем протидії фінансовим злочинам у світовій практиці [251]. Важливим напрямом оцінки є питання прозорості бенефіціарної власності, наглядових повноважень, регулювання фінансових та нефінансових суб'єктів, а також міжнародної співпраці у сфері обміну інформацією й екстрадиції правопорушників.

У табл. 3.15 наведено узагальнені результати оцінювання FATF/MONEYVAL щодо рівня відповідності ключових європейських країн (Франції, Ліхтенштейну, Італії, Швеції та Швейцарії) рекомендаціям FATF, які безпосередньо визначають прозорість фінансової системи та інституційну спроможність державних органів у протидії фінансовим злочинам [251; 104].

Таблиця 3.15

**Рекомендації FATF та ступінь відповідності норм і стандартів різних країн Європи вимогам FATF за окремими індикаторами (станом на 2025 р.)**

| Рекомендації FATF<br>(тематичні блоки)                       | Франція | Ліхтенштейн | Італія | Швеція | Швейцарія |
|--------------------------------------------------------------|---------|-------------|--------|--------|-----------|
| Прозорість та бенефіціарна власність                         |         |             |        |        |           |
| R.24 – Прозорість бенефіціарної власності юридичних осіб     | LC      | PC          | LC     | LC     | LC        |
| R.25 – Бенефіціарна власність юридичних механізмів (трастів) | LC      | LC          | LC     | LC     | LC        |
| Регулювання та нагляд                                        |         |             |        |        |           |
| R.26 – Регулювання фінансових установ                        | LC      | LC          | LC     | LC     | LC        |
| R.27 – Повноваження наглядових органів                       | C       | C           | C      | LC     | C         |
| R.28 – Регулювання підзвітних нефінансових суб'єктів         | LC      | LC          | LC     | LC     | LC        |
| Інституційна спроможність                                    |         |             |        |        |           |
| R.29 – Фінансова розвідка (FIU)                              | LC      | LC          | LC     | LC     | LC        |
| R.30 – Повноваження правоохоронних органів                   | LC      | LC          | LC     | LC     | LC        |
| R.31 – Співпраця між компетентними органами                  | LC      | LC          | LC     | LC     | LC        |
| Інші механізми фінансового контролю                          |         |             |        |        |           |

Продовження табл. 3.13

| Рекомендації FATF<br>(тематичні блоки)                     | Франція | Ліхтенштейн | Італія | Швеція | Швейцарія |
|------------------------------------------------------------|---------|-------------|--------|--------|-----------|
| R.32 – Переміщення готівки через кордон                    | LC      | LC          | LC     | LC     | LC        |
| R.33 – Статистика                                          | LC      | LC          | LC     | LC     | LC        |
| R.34 – Керівництво та зворотний зв'язок                    | LC      | LC          | LC     | LC     | LC        |
| R.35 – Санкції                                             | LC      | LC          | LC     | LC     | LC        |
| Міжнародна співпраця                                       |         |             |        |        |           |
| R.36 – Використання міжнародних інструментів               | LC      | LC          | LC     | LC     | LC        |
| R.37 – Широка міжнародна співпраця                         | LC      | LC          | LC     | LC     | LC        |
| R.38 – Взаємна правова допомога: замороження і конфіскація | LC      | LC          | LC     | LC     | LC        |
| R.39 – Екстрадиція                                         | LC      | LC          | LC     | LC     | LC        |

*Примітки:* С – повна відповідність (Compliant); LC – значна відповідність (Largely Compliant); PC – часткова відповідність (Partially Compliant)

*Джерело:* складено автором за даними FATF/MONEYVAL Mutual Evaluation Reports та Follow-up Reports (2019-2024) [104; 251]

Узагальнені результати свідчать, що більшість країн демонструють рівень LC, тобто значну відповідність вимогам FATF, однак з потребою доопрацювання окремих механізмів. Найбільш послідовно впроваджуються стандарти у Франції, Італії та Швейцарії, де регулятори мають повну відповідність (С) за своїми повноваженнями (R.27). Водночас Ліхтенштейн отримав PC за R.24, що вказує на слабкі місця у прозорості бенефіціарної власності. Загалом, наведені дані підтверджують: навіть у країнах із високими стандартами фінансової безпеки зберігається потреба у посиленні прозорості корпоративних структур, удосконаленні практичного застосування превентивних заходів та розширенні міжнародної співпраці у сфері боротьби з фінансовими злочинами.

Найвищі показники відповідності стандартам FATF були зафіксовані у Франції та Німеччині. У цих країнах створено комплексні системи моніторингу фінансових потоків, чітко розподілені контрольні функції між різними органами влади та фінансовими установами, а також ефективно реалізовано принципи глобальної співпраці у сфері управління фінансовими ризиками. Разом із тим, у

Швейцарії виявлено певні недоліки в організації механізмів взаємодії під час оцінювання та моніторингу ризиків, що негативно впливає на загальний рівень відповідності країни міжнародним вимогам FATF.

Формування стратегії резильєнтного управління фінансовими потоками банків передбачає обов'язкове врахування таких міжнародних підходів, з акцентом на підвищенні ефективності фінансового моніторингу, забезпеченні прозорості діяльності фінансових інститутів, зміцненні інституційної спроможності державних органів та розвитку міжнародної координації дій у боротьбі з відмиванням коштів.

Важливим чинником формування стратегії резильєнтного управління фінансовими потоками банків є дотримання міжнародних стандартів у сфері публічного управління. Відповідно до результатів оцінки 2024 року, у Франції, Німеччині, Італії, Швеції та Швейцарії основні елементи системи державного управління – прозорість, чітке визначення повноважень і відповідальності компетентних органів, а також активна міжнародна співпраця – значною мірою відповідають вимогам стандартів FATF. Це забезпечує високий рівень фінансової безпеки та стійкість банківських систем у зазначених країнах. Крім того, важливою складовою стратегії резильєнтного управління є впровадження міжнародних стандартів, що підтримують сталий розвиток фінансового сектора шляхом інтеграції принципів екологічної, соціальної та управлінської відповідальності (ESG). У сучасній банківській практиці широко застосовуються стандарти ISO 14001:2015 «Системи екологічного менеджменту», ISO 45001:2015 «Системи управління охороною праці», а також стандарти щодо розкриття нефінансової звітності, які регламентують оцінку впливу банківської діяльності на суспільство та довкілля.

Імплементація міжнародних стандартів значно підвищує довіру до фінансового сектору як на внутрішньому, так і на міжнародному рівнях. Це досягається завдяки систематизації процесів оцінки фінансової безпеки, використанню кількісних методик виявлення, аналізу та управління ризиками, а також забезпеченню прозорості фінансових операцій. Важливу роль у цьому

процесі відіграє активне залучення компетентних державних органів до контролю, моніторингу та оцінювання ефективності управління фінансовими потоками в умовах економічної нестабільності.

Формування стратегії резильєнтного управління фінансовими потоками також передбачає орієнтацію на зміцнення стійкості фінансової системи, підтримання її стабільності та забезпечення високого рівня фінансової безпеки – що є визначальними умовами успішного функціонування національної економіки в умовах глобалізації та зростання внутрішніх і зовнішніх ризиків. Саме країни, які активно впроваджують міжнародні стандарти FATF – зокрема Франція, Німеччина, Італія, Швеція та Швейцарія – демонструють найвищу відповідність цим вимогам, підтверджуючи ефективність моделей публічного управління фінансовою сферою та сталого розвитку банківських стратегій.

### **3.3. Імплементація екосистемного підходу до цифрової трансформації банківського сектору**

Сучасна економіка України характеризується високою динамікою, що змушує банківські установи адаптувати свої бізнес-моделі для збереження конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку. В умовах цифровізації, воєнного стану та післявоєнного відновлення підприємства й галузі переходять на нові моделі бізнес-процесів і менеджменту, засновані на інформаційних технологіях. Це дає банкам змогу не лише ефективно обслуговувати традиційних клієнтів, а й розширювати спектр нефінансових сервісів, підтримуючи процеси відбудови економіки та соціальної інфраструктури. Банк майбутнього перетворюється на цифрову екосистему, що поєднує фінансові та нефінансові послуги, сприяючи оптимізації операційних процесів, зниженню витрат, підвищенню рівня клієнтського задоволення та зміцненню економічної резильєнтності держави.

Підхід до цифрової трансформації через створення банківської екосистеми набуває особливого значення в Україні [105; 113; 236]. Впровадження екосистемного підходу дозволяє банкам швидко реагувати на ринкові виклики, адаптувати стратегії до мінливих умов воєнної економіки та післявоєнного відновлення, а також впроваджувати інноваційні рішення у співпраці з фінтех-компаніями та технологічними партнерами [140; 141; 158]. Інтеграція різних сервісів в єдину цифрову платформу відкриває можливості залучення нових клієнтів, розширення спектра послуг і зміцнення лояльності наявної клієнтської бази [169; 201; 202]. Використання сучасних технологій, таких як big data, штучний інтелект і blockchain, підвищує ефективність управління активами та оптимізує внутрішні процеси, що критично важливо для стабільного розвитку фінансових установ у кризових і відновлювальних умовах [136; 164; 166; 176].

Сучасний банк уже не просто надавач фінансових послуг, а комплексна система, що об'єднує різних учасників ринку для створення цінності [158; 176]. У літературі поняття «екосистема» трактується по-різному: як сукупність учасників «ланцюжка цінностей» компанії; як marketplace інтегрованих продуктів і сервісів; або як саморозвивальна організація з інноваційним управлінням, здатна підтримувати розвиток навіть у складних умовах війни [177; 190; 206]. Для українського контексту додатково важливими є вимоги до стійкості та безпеки (зокрема FATF/AML, операційна безперервність) [104; 251; 101]. Структурно банківська екосистема поєднує кілька платформ, що забезпечують доступ до різноманітних сервісів – від фінансових операцій до оренди житла чи оплати мобільного зв'язку; ключовою ланкою є оператор платформи з великою клієнтською базою, зрілою IT-інфраструктурою та розвиненою аналітикою [158; 176; 169]. Довіра й стійкість підсилюються нормативними рамками та стандартами (PSD2/Open Banking, ISO 20022, інформаційна безпека) [33; 83; 161], а також практиками прозорості та комплаєнсу/ESG у банках [24; 55; 208].

За даними дослідження Accenture, 88% із 120 найбільших банків світу відкрито заявили про намір створити власну партнерську екосистему [242]. Це

свідчить про ефективність такої моделі у зміцненні клієнтської бази та диверсифікації джерел непроцентного доходу завдяки формату «єдиного вікна» [176; 177]. Банк стає не лише постачальником фінансових послуг, а й центром обробки даних та генератором аналітичної інформації, що особливо важливо в умовах післявоєнного відновлення, і безпосередньо узгоджується з концепцією «відкритого банку». Реалізація екосистемного підходу ґрунтується на сучасних принципах архітектури інформаційних систем та використанні API для обміну даними; критичними характеристиками є централізоване управління, модульна автономність, безшовна інтеграція та клієнтоорієнтованість [158; 176; 202]. Забезпечення безперервності та кіберстійкості підтримується впровадженням стандартів ISO 22301 та ISO/IEC 27001/27701 [101; 161]. В українських реаліях ці підходи доповнюються спеціальними режимами регулятора на період воєнного стану й регулярними оцінками стійкості банків [86; 88; 233].

Адаптація банківської екосистеми до українського ринку відповідає викликам цифрової трансформації, воєнного стану та відновлення економіки; вона сприяє інтеграції фінансових і нефінансових сервісів, підвищує якість обслуговування та конкурентоспроможність, а також узгоджується зі стратегічними документами НБУ та уряду щодо розвитку фінсектору й фінтеху [105; 236; 50]. Такий підхід формує підвалини інноваційної, прозорої та стійкої фінансової системи України у глобальному цифровому середовищі [22; 233; 238]. Термін «екосистема банку» поки не має загальновизнаного визначення, хоча активно використовується в економічній літературі [158; 176; 190]. Поняття «екосистема» походить із біології та було адаптоване до бізнес-середовища як спільнота взаємодіючих організацій і осіб, що формують «діловий світ» [158; 177]. В українському контексті банківська екосистема – це поєднання фінансових і нефінансових сервісів, інтегрованих у єдину цифрову платформу для зручного доступу клієнтів і підтримки економічної стійкості в надзвичайних умовах [105; 111; 112; 236]. У ширшому розумінні термін «екосистема» вже кілька років послідовно застосовується в бізнесі; на Заході про розвиток бізнес-екосистем активно говорять понад два десятиліття, що відбито в дослідженнях

цифрових фінансів і банківництва [140; 141; 158; 176; 177]. В Україні, з огляду на виклики воєнного стану та завдання післявоєнного відновлення, створення й впровадження банківських екосистем набуває особливої актуальності у контексті сталого розвитку та регуляторних режимів воєнного часу [86; 88; 233; 236]. У табл. 3.16 представлено фактори, що сприяють розвитку банківських екосистем.

Таблиця 3.16

### Фактори, що сприяють розвитку банківських екосистем

| Фактор                                 | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Джерело інформації |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| Зростаючий рівень конкуренції          | В умовах воєнної економіки банки конкурують не лише між собою, а й з небанківськими FinTech та міжнародними платформами. Це стимулює інтеграцію нових сервісів (мікрокредитування, цифрові гаманці, страхування) та створення партнерських екосистем для підтримки населення й бізнесу                                                           | [176; 177; 190]    |
| Формування великих баз даних клієнтів  | Дані про фінансові транзакції, соціальні виплати, міжнародну допомогу та волонтерські перекази формують нові сегменти клієнтських баз. Використання цих даних дозволяє банкам надавати адресні рішення для відновлення бізнесу, відбудови житла та підтримки вразливих груп                                                                      | [136; 164; 166]    |
| Посилення міжвідомчої взаємодії        | Співпраця банків з урядом, міжнародними фінансовими організаціями та гуманітарними фондами забезпечує доступ до фінансових ресурсів, компенсаційних програм і програм відновлення інфраструктури. Це формує багаторівневі екосистеми, де банки виконують роль фінансових посередників у відбудові країни                                         | [86; 88; 233; 238] |
| Підвищення рівня очікувань клієнтів    | Населення й бізнес очікують не лише швидких і зручних сервісів, але й доступу до кредитних продуктів для відновлення житла, підтримки підприємництва та інтеграції у європейський фінансовий простір. Банки мають пропонувати фінансові рішення з урахуванням принципів сталого розвитку (зелена енергетика, соціально відповідальні інвестиції) | [24; 55; 208]      |
| Розвиток технологій штучного інтелекту | AI використовується для моніторингу транзакцій під час воєнних ризиків (шахрайство, відмивання коштів), для персоналізованих фінансових рішень, а також для аналізу інвестиційних проєктів у відбудову країни                                                                                                                                    | [136; 166; 176]    |
| Використання Big Data                  | Аналітика великих даних допомагає не лише в маркетингу, але й у прогнозуванні потреб післявоєнного відновлення: від попиту на житло до інвестицій у відновлювану енергетику. Це створює основу для ESG-фінансування та залучення міжнародних інвесторів                                                                                          | [136; 164; 172]    |

Джерело: розроблено автором цього дослідження на основі [24; 55; 86; 88; 101; 105; 136; 158; 164; 166; 172; 176; 177; 190; 208; 233; 236; 238; 242; 251]

Існує кілька основних підходів до розуміння терміна «екосистема», які розглядають цей концепт із різних точок зору (рис. 3.7). Вони дозволяють оцінити багатогранність екосистем як платформи товарів і послуг, спільноти учасників або саморозвиваючоїся організації, що забезпечує не лише конкурентні переваги, але й довгострокову стійкість економіки в умовах криз і відновлення.

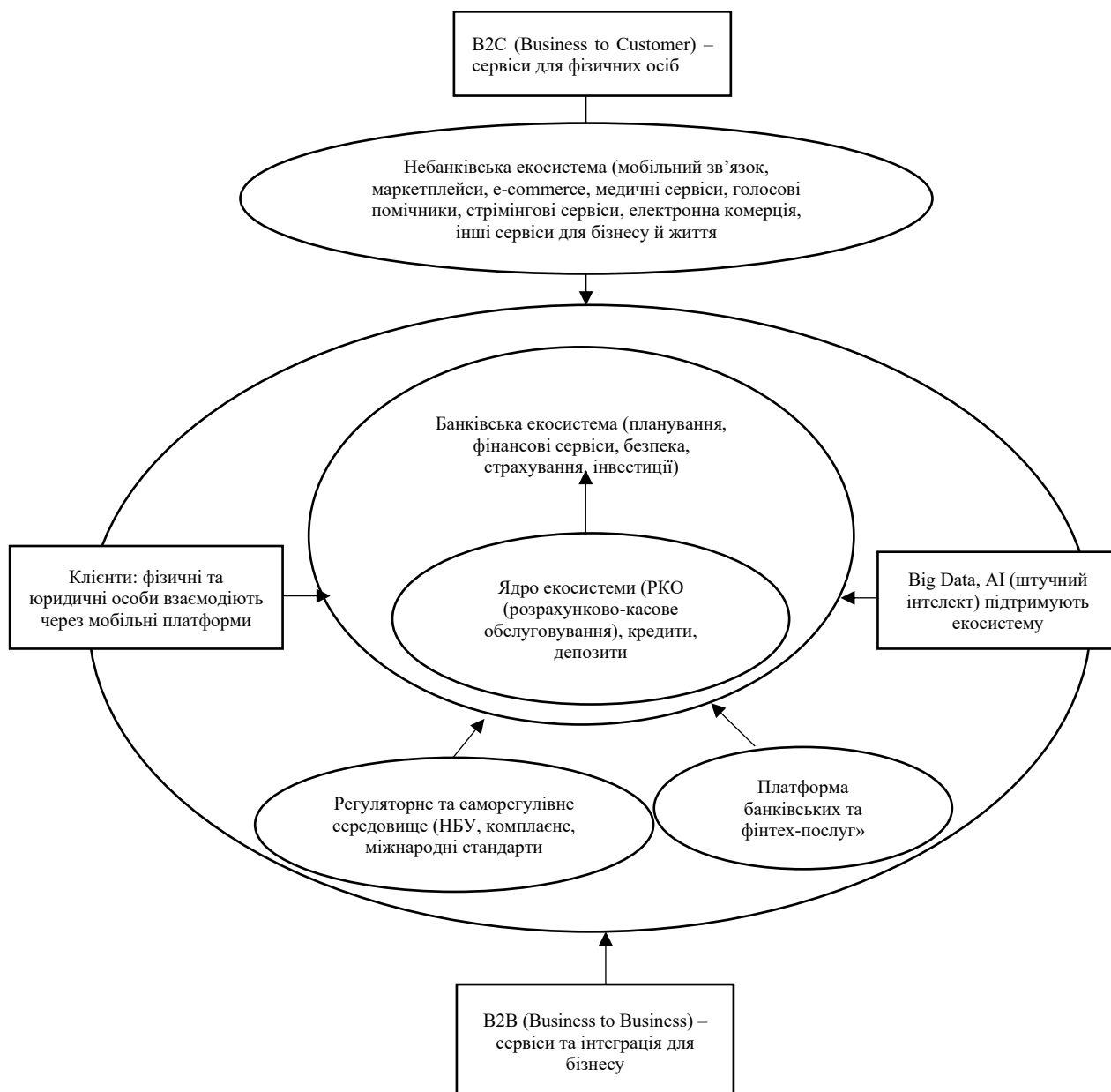


Рис. 3.7. Структура цифрових банківських екосистем в Україні

Джерело: розроблено автором цього дослідження

Як показано у табл. 3.16 та на рис. 3.7, розвиток банківських екосистем в Україні зумовлений посиленням конкуренції між банками й небанківськими фінансовими установами. Вирішальне значення у цьому процесі мають інноваційні технології, зокрема застосування Big Data та штучного інтелекту (AI), а також розширення можливостей цифрового банкінгу. Використання цих технологій забезпечує глибший аналіз клієнтських даних, персоналізацію послуг і автоматизацію фінансових операцій, що підвищує ефективність банківської діяльності. У результаті формується сучасна банківська екосистема, яка поєднує фінансові та нефінансові сервіси, створюючи єдиний інтегрований простір взаємодії з клієнтами.

Сучасна екосистема банку має трирівневу структуру:

- ядро екосистеми (РКО) – базові фінансові продукти та сервіси: розрахунково-касове обслуговування, кредити, депозити, платіжні картки, дистанційні канали. Саме ядро забезпечує ключові фінансові потреби клієнтів і становить основу доходів банку.

- банківська екосистема – супутні фінансові сервіси: планування і контроль, страхування, інвестиційні продукти, цифрові гаманці, фінансові сервіси безпеки. Цей рівень дозволяє сформувати комплексне фінансове середовище, підвищити клієнтську лояльність та інклюзію.

- небанківська екосистема – інтегровані нефінансові сервіси: мобільний зв'язок, торговельні платформи (маркетплейси), голосові помічники, медичні сервіси, електронна комерція та інші послуги для бізнесу й повсякденного життя.

Взаємодія в екосистемі здійснюється у двох ключових напрямках:

- B2C (Business to Consumer) – надання банківських і небанківських сервісів фізичним особам через мобільні платформи та інші канали;

- B2B (Business to Business) – інтеграція банківських послуг у бізнес-процеси партнерів, що розширює можливості корпоративного сектору.

Функціонування банківських екосистем підтримують Big Data та AI, що забезпечують аналіз поведінки клієнтів, персоналізацію пропозицій і автоматизацію процесів. Додатково важливу роль відіграють регулятори та

стандарти (НБУ, міжнародні правила) і платформи банківських та фінтех-послуг, які створюють нормативно-технологічну основу для розвитку екосистеми.

Отже, банківські екосистеми в Україні трансформуються у напрямі комплексної інтеграції фінансових і нефінансових сервісів. Це сприяє підвищенню стійкості фінансового сектору, створенню нових джерел прибутку, оптимізації ризиків та посиленню конкурентоспроможності банків у цифровому середовищі. З точки зору бізнес-моделі, у банківському секторі відбувається поступовий перехід від концепції «класичного банку» до «банківської екосистеми» (рис. 3.8).



**Рис. 3.8. Структура екосистеми банку**

*Джерело: розроблено автором цього дослідження*

Традиційна банківська модель, що базувалася переважно на наданні класичних фінансових послуг (розрахунково-касове обслуговування, депозити, кредити), поступово доповнюється інтеграцією нових елементів, зокрема фінтех-рішень, цифрових платформ і нефінансових сервісів. Така трансформація дає змогу банкам адаптуватися до змін у цифровому середовищі, розширювати спектр створюваних цінностей і задовольняти комплексні потреби клієнтів.

У результаті банки дедалі більше позиціонуються не лише як фінансові установи, а як багатофункціональні екосистеми, що забезпечують постійну взаємодію з клієнтами, бізнес-партнерами та професійними спільнотами. Зміни, що відбуваються при переході від концепції «класичної організації» до моделі «екосистеми», передбачають створення широкої лінійки різноманітних продуктів і послуг, доступних клієнтам у форматі «єдиного цифрового вікна». Це забезпечує гнучку інтеграцію з партнерами та формування синергетичного ефекту від одночасного використання декількох сервісів.

Перехід від концепції «класичного банку» до «банківської екосистеми» представлено у табл. 3.17.

Таблиця 3.17

### Перехід від концепції «класичного банку» до «банківської екосистеми»

| Критерій               | Класичний банк                                         | Банківська екосистема                                                                                  |
|------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Взаємодія з клієнтами  | Обслуговування у відділеннях, телефонна підтримка      | Єдине цифрове вікно: мобільний застосунок, онлайн-банкінг, маркетплейс послуг                          |
| Продуктова лінійка     | Базові фінансові продукти (депозити, кредити, платежі) | Комплексна пропозиція: фінансові та нефінансові сервіси (страхування, інвестиції, e-commerce, телеком) |
| Автоматизація процесів | Низький рівень, значна частка ручних операцій          | Повна цифровізація, автоматизовані end-to-end процеси                                                  |
| Гнучкість і розвиток   | Складна адаптація до змін середовища                   | Гнучка інтеграція з партнерами через API, постійна інноваційність                                      |
| Роль для клієнта       | Виключно фінансова установа                            | Lifestyle-партнер, що забезпечує щоденну взаємодію та створює синергетичний ефект                      |
| Регуляторний аспект    | Виконання вимог Національного банку                    | Внутрішній комплаєнс, ризик-менеджмент, дотримання міжнародних стандартів (Basel, ESG, AML)            |

Джерело: розроблено автором цього дослідження

У сучасних умовах війни банки України відіграють не лише фінансову, а й суспільну роль, забезпечуючи стійкість і відновлення економіки. Перехід до моделі банківських екосистем стає стратегічним напрямом, що поєднує короткострокові потреби виживання із довгостроковими орієнтирами сталого розвитку. По-перше, екосистеми дозволяють банкам забезпечувати доступність фінансових послуг навіть у кризових умовах, сприяючи соціальній інтеграції населення, у тому числі внутрішньо переміщених осіб та ветеранів. По-друге, вони формують підґрунтя для зеленої та цифрової трансформації, що відповідає цілям сталого розвитку та вимогам євроінтеграції. По-третє, інтеграція нефінансових сервісів (онлайн-страхування, енергозбереження, консалтинг з ESG-практик) зміцнює не лише клієнтську лояльність, а й стійкість економіки в цілому. Банківські екосистеми перетворюються на інструмент забезпечення сталого розвитку: вони підтримують фінансову інклюзію, сприяють впровадженню інновацій і формують культуру відповідального споживання та інвестування. У післявоєнний період саме вони можуть стати ядром відновлення економіки, забезпечуючи баланс між економічним зростанням, соціальною відповідальністю та екологічною безпекою.

За прогнозами експертів, у 2025-2030 роках інтегровані банківські екосистеми перетворюються на ключовий елемент доходу фінансових установ, забезпечуючи не лише традиційні банківські послуги, а й широкий спектр додаткових сервісів. Це сприятиме зростанню прибутковості, диверсифікації джерел доходу та розширенню клієнтської бази, що у довгостроковій перспективі гарантуватиме стабільність фінансового сектору України навіть в умовах воєнної економіки та післявоєнного відновлення.

Аналіз динаміки чистого прибутку та рентабельності власного капіталу (ROE) українських банків свідчить, що у кризові періоди (2014-2016 роки) традиційна модель банкінгу виявилася неспроможною забезпечити стійкість галузі. У 2015 році збитки сягнули -66,6 млрд грн, а в 2016 році становили рекордні -159,4 млрд грн, тоді як рентабельність власного капіталу досягла мінімуму -125,8%. Водночас уже з 2017 року, коли почалася активна

цифровізація банків та впровадження нових бізнес-моделей, фінансові результати почали відновлюватися (табл. 3.18).

Таблиця 3.18

**Динаміка фінансових показників українських банків**

| Рік  | Чистий прибуток (млрд грн) | Рентабельність власного капіталу, ROE (%) |
|------|----------------------------|-------------------------------------------|
| 2013 | 14,9                       | 2,5                                       |
| 2014 | 7,4                        | -7,4                                      |
| 2015 | -66,6                      | -50,2                                     |
| 2016 | -159,4                     | -125,8                                    |
| 2017 | 20,1                       | 10,2                                      |
| 2018 | 21,7                       | 12,1                                      |
| 2019 | 58,4                       | 19,5                                      |
| 2020 | 39,7                       | 15,7                                      |
| 2021 | 77,5                       | 21,1                                      |
| 2022 | 24,7                       | 1,8                                       |
| 2023 | 86,5                       | 31,6                                      |
| 2024 | 90,9                       | 30,0                                      |

Джерело: розроблено автором цього дослідження на основі офіційних фінансових звітів Національного банку України та українських банків [83; 86; 88; 105; 111; 112; 233]

Одним із ключових чинників відновлення українського банківського сектору стало формування екосистем, що дозволило установам знизити надмірну залежність від кредитування та диверсифікувати джерела доходів. Якщо у 2013 році чистий прибуток банків становив лише 14,9 млрд грн при ROE 2,5%, то вже у 2023 році сектор досяг історичного максимуму: 86,5 млрд грн чистого прибутку та 31,6% рентабельності власного капіталу. Попри виклики воєнного часу, у 2024 році фінансові результати збереглися на високому рівні: 90,9 млрд грн прибутку при ROE 30,0%. Це свідчить про стійкість екосистемної моделі та її здатність забезпечувати стабільність у кризових умовах.

Розвиток банківських екосистем став каталізатором зміцнення фінансової безпеки сектору та його адаптивності до турбулентного середовища. Традиційно банки залежали від кредитування, що робило їх надзвичайно вразливими під час криз, зокрема у 2015–2016 роках, коли збитки сягнули -159,4 млрд грн, а ROE впав до -125,8%. Натомість сучасні банки, впроваджуючи екосистемний підхід,

отримують можливість формувати доходи не лише від фінансових операцій, а й через партнерські сервіси, страхування, e-commerce, лізинг, цифрові й освітні продукти, а також ESG-орієнтовані рішення. Саме диверсифікація доходів забезпечує стійкість і створює фундамент для післявоєнного розвитку.

Яскравими прикладами успішного розвитку екосистем є АТ «Універсал Банк» (Monobank), АТ КБ «ПриватБанк» та АТ «Державний ощадний банк України» (Ощадбанк). Вони пропонують клієнтам сервіси, що виходять за межі традиційного банкінгу: онлайн-шопінг, страхування, цифрові інвестиції, мобільний зв'язок, оплату комунальних послуг, кешбек-програми, інтеграцію з державними сервісами через «Дію». Це підвищує прибутковість банків, зміцнює клієнтську лояльність та розширює аудиторію, що є особливо важливим у воєнний час і для відбудови економіки у майбутньому.

Банківські екосистеми відіграють ключову роль і в конкурентній боротьбі з небанківськими установами та фінтех-компаніями. Інтеграція фінансових і нефінансових послуг дозволяє створити ефект «єдиного вікна» для задоволення більшості потреб клієнтів. Саме цей фактор з 2017 року став одним із драйверів зростання прибутковості: ROE піднявся з 10,2% у 2017 році до 31,6% у 2023-му та зберігся на рівні 30,0% у 2024 році.

Важливою перевагою екосистем є використання Big Data, штучного інтелекту та машинного навчання. Ці інструменти дають змогу точніше оцінювати кредитні ризики, персоналізувати пропозиції, зменшувати рівень дефолтів та підвищувати якість скорингу. У кризові періоди це дозволило мінімізувати втрати та стабілізувати фінансову систему, яка ще кілька років тому зазнавала рекордних збитків.

Таким чином, банки, що активно розвивають екосистеми, отримують комплексні конкурентні переваги – від гнучкого управління ризиками до розширення клієнтської бази. Екосистемний підхід забезпечує не лише нові джерела прибутку, але й довгострокові відносини з клієнтами, які користуються широким спектром сервісів – від банківських продуктів до мобільних послуг, e-commerce та освітніх програм. Це формує підґрунтя для стійкого зростання

банківського сектору та його ключової ролі у післявоєнному відновленні економіки України.

Зростання клієнтської лояльності безпосередньо впливає на фінансові результати банків. У період з 2019 по 2024 роки, коли банки почали активно впроваджувати екосистемні моделі, їхній чистий прибуток зріс у кілька разів, що підтверджує ефективність такого підходу навіть у складних воєнних умовах. Важливим фактором успішного розвитку банківських екосистем є розширення партнерської мережі, – від фінтех-компаній до ритейлу та державних цифрових платформ, – що дозволяє створювати комплексні фінансові та нефінансові рішення для клієнтів.

Для подальшого розвитку екосистеми необхідні значні інвестиції, тому одним із головних показників, що підтверджує її сталість, є частка активів банку. Високий рівень активів свідчить про довіру клієнтів і партнерів, а також про стабільність установи. Чим більші доходи та обсяги операцій акумулює банк, тим вищим стає його статус і рівень конкурентоспроможності у фінансовій системі України (табл. 3.19).

Таблиця 3.19

### Динаміка активів українських банків за 2024 рік

| Банк                                                           | Активи, млн грн. |
|----------------------------------------------------------------|------------------|
| АТ КБ «ПриватБанк»                                             | 963 180          |
| АТ «Державний ощадний банк України» (Ощадбанк)                 | 382 914          |
| АТ «Державний експортно-імпортний банк України» (Укрексімбанк) | 195 272          |
| АБ «Укргазбанк»                                                | 160 473          |
| АТ «Перший Український Міжнародний Банк» (ПУМБ)                | 157 890          |
| АТ «Райффайзен Банк»                                           | 146 112          |
| АТ «Сенс Банк»                                                 | 109 348          |
| АТ «Універсал Банк»                                            | 102 411          |
| АТ «Укрсиббанк»                                                | 98 255           |
| АТ «Креді Агріколь Банк»                                       | 85 906           |
| Всього                                                         | 3 422 600        |

Джерело: розроблено автором цього дослідження на основі офіційних фінансових звітів Національного банку України та українських банків [83; 86; 88; 105; 111; 112; 233]

Як видно з табл. 3.19, динаміка активів українських банків за 2024 рік відображає стабільне функціонування банківської системи та позитивні тенденції у сфері управління фінансовими ресурсами. Сукупні активи десяти провідних банків становили 3 422,6 млрд грн, що свідчить про їх ключову роль у забезпеченні фінансової стійкості банківського сектору та економіки країни загалом [83; 86; 88; 105; 111; 112; 233].

Домінуючі позиції за обсягами активів традиційно займають державні банки – АТ КБ «ПриватБанк» (963,2 млрд грн) та АТ «Державний ощадний банк України» (Ощадбанк) (382,9 млрд грн), на які сумарно припадає близько 39,5 % активів системи. Це підтверджує їх системоутворюючу роль у забезпеченні безперервності фінансових процесів і виконанні соціально-економічних функцій [83; 86]. Значний внесок у формування активів також роблять АТ «Державний експортно-імпортний банк України» (Укрексімбанк) (195,3 млрд грн) та АБ «Укргазбанк» (160,5 млрд грн), що відображає вагомий вплив державних установ на фінансову стабільність [88; 105].

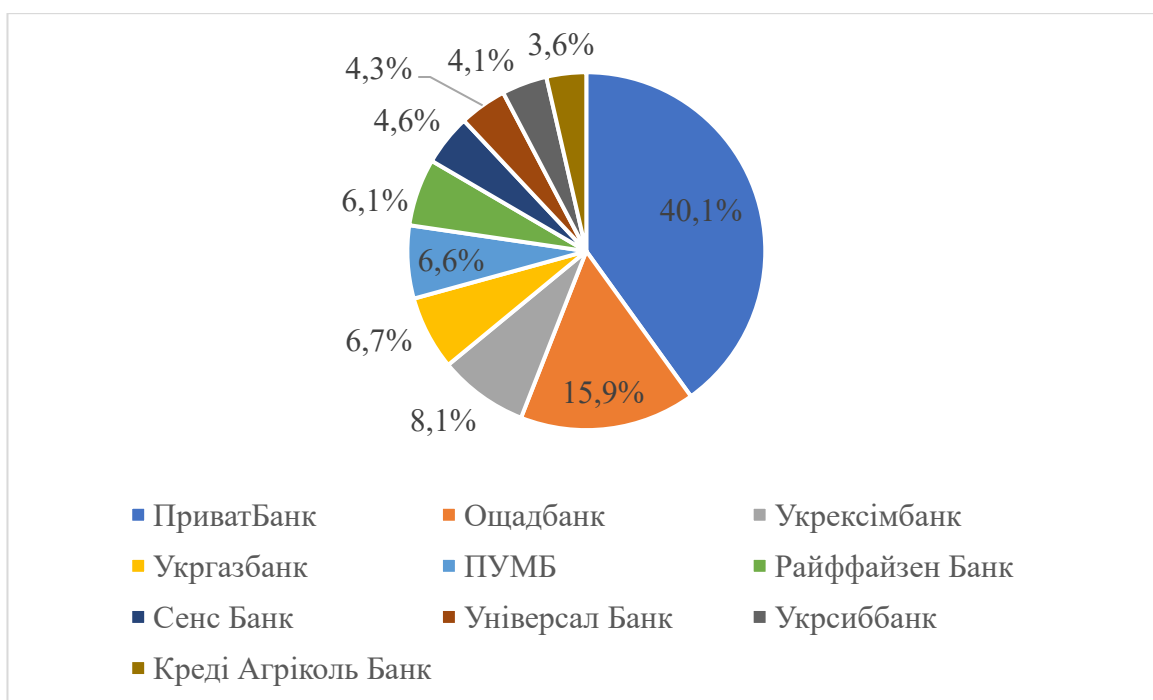
Серед приватних банків вирізняється АТ «Перший Український Міжнародний Банк» (ПУМБ) (157,9 млрд грн), зростання активів якого зумовлене активною клієнтською політикою та диверсифікацією продуктової лінійки. Водночас іноземні банківські групи, представлені в Україні через АТ «Райффайзен Банк» (146,1 млрд грн), АТ «Сенс Банк» (109,3 млрд грн), АТ «Універсал Банк» (102,4 млрд грн), АТ «Укрсиббанк» (98,3 млрд грн) та АТ «Креді Агріколь Банк» (85,9 млрд грн), зберігають вагому частку ринку, що сприяє підвищенню конкурентного середовища та впровадженню міжнародних стандартів управління активами [111; 112; 233].

Результати аналізу підтверджують, що банки в умовах воєнної економіки адаптують стратегії розвитку шляхом цифровізації, удосконалення системи ризик-менеджменту та впровадження інноваційних сервісів. Зростання обсягів активів поєднується з активним розвитком банківських екосистем, використанням технологій штучного інтелекту та Big Data, що дозволяє підвищувати ефективність управління ризиками, персоналізувати послуги та

розширювати фінансову інклюзію [136; 164; 166; 176].

Висока концентрація клієнтів у провідних банківських екосистемах (АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Універсал Банк» (Monobank), АТ «Державний ощадний банк України» (Ощадбанк) засвідчує постійне вдосконалення продуктового ряду та сервісних можливостей, що формує передумови для зростання конкурентних переваг і підвищення лояльності споживачів [158; 176; 190; 208].

У сучасних умовах банківські екосистеми набувають особливої значущості, оскільки сприяють трансформації традиційних бізнес-моделей та посиленню фінансової стійкості сектору, що є актуальним завданням для української банківської системи в умовах воєнних викликів та перспективи післявоєнного відновлення (рис. 3.9).



**Рис. 3.9. Концентрація користувачів банків на 01.01.2025**

*Джерело:* розроблено автором цього дослідження на основі офіційних фінансових звітів Національного банку України та українських банків [83; 86; 88; 105; 111; 112; 233]

Аналіз даних свідчить, що АТ КБ «ПриватБанк» зберігає позицію лідера українського банківського сектору за кількістю клієнтів, обслуговуючи близько 25 млн осіб, що формує суттєву частку ринку та підтверджує його статус

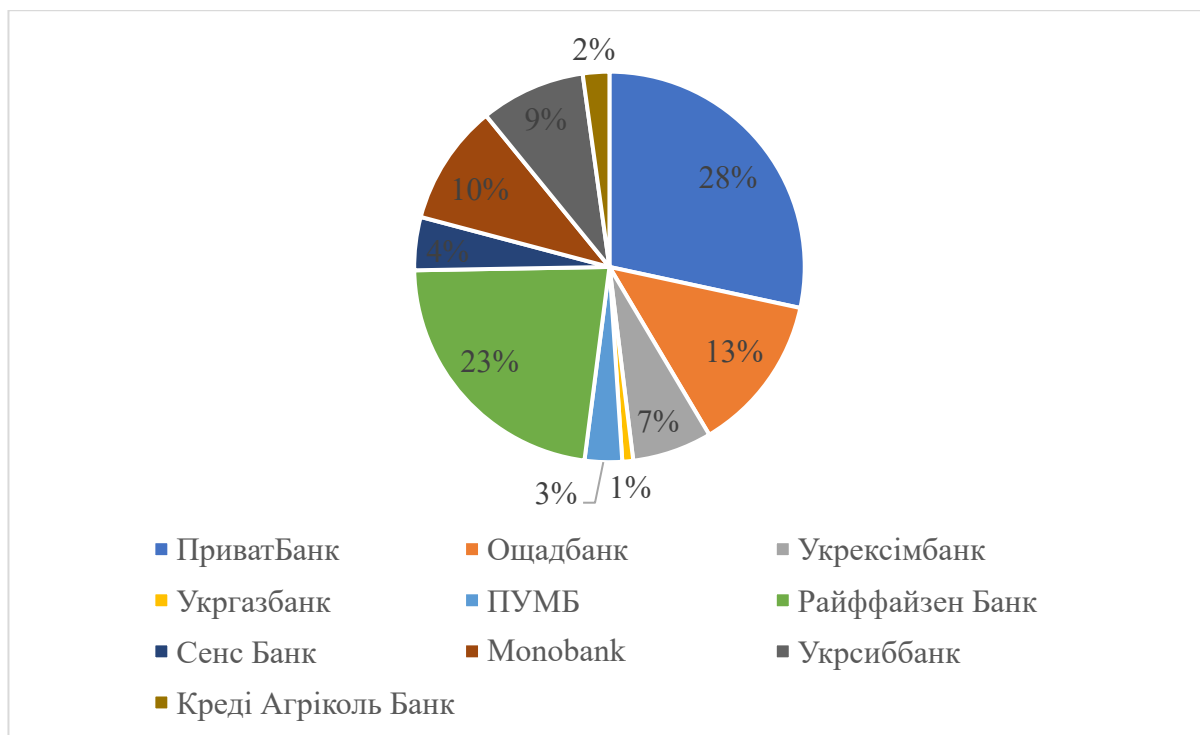
системно важливої установи [83; 86]. Високий рівень довіри клієнтів пояснюється масштабною мережею відділень, широким спектром цифрових сервісів і стратегією активного розвитку банківської екосистеми [158; 176].

Водночас Monobank, який функціонує в межах ліцензії АТ «Універсал Банк», демонструє значний прогрес у залученні клієнтів завдяки інноваційним моделям цифрового банкінгу та орієнтації на мобільні додатки. Його клієнтська база сягнула 8 млн осіб, що свідчить про зростання ролі небанків у формуванні нової архітектури фінансових послуг в Україні [177; 190].

Для менших за масштабом установ – зокрема АТ «Креді Агріколь Банк» (2,2 млн клієнтів) та АТ «Укрсиббанк» (2,5 млн клієнтів) – характерною є нішевість ринкової стратегії, спрямованої на роботу з окремими сегментами клієнтів і збереження стабільності за рахунок партнерських програм та впровадження спеціалізованих продуктів [111; 112; 233]. Це підтверджує тенденцію до сегментації ринку, де великі банки акумулюють масового клієнта, а менші орієнтуються на вузькоспеціалізовані напрями.

У контексті сучасних трансформацій слід підкреслити, що рівень інноваційності та інтеграції додаткових сервісів безпосередньо впливає на клієнтську базу банків. Використання цифрових інструментів – мобільних додатків, програм лояльності, кешбеків, небанківських послуг і зручних інтерфейсів – стало визначальним чинником у зміцненні конкурентних позицій банків (рис. 3.10).

Розширення спектра сервісів вимагає значних інвестицій та підвищує навантаження на фінансові ресурси установ. Відмінною ознакою сучасних банківських екосистем є їхня здатність поєднувати фінансові та нефінансові послуги на єдиній цифровій платформі, що створює додану вартість для клієнтів і формує унікальну пропозицію на ринку. Українські банки активніше співпрацюють з ІТ-компаніями та впроваджують новітні технології, що забезпечує підвищення якості клієнтського досвіду та конкурентоспроможності сектору.



**Рис. 3.10. Кількість небанківських послуг від загальної кількості послуг на 01.01.2024, %**

*Джерело:* розроблено автором цього дослідження на основі офіційних фінансових звітів Національного банку України та українських банків [83; 86; 88; 105; 111; 112; 233]

Екосистема АТ КБ «ПриватБанк» є одним із найбільш розвинених прикладів сучасних банківських сервісів в Україні, які виходять за межі традиційного фінансового обслуговування [83; 86]. Стратегія банку ґрунтується на глобальних тенденціях цифровізації та впровадженні принципів сталого розвитку, що дозволяє інтегрувати не лише банківські послуги, а й нефінансові продукти. Серед останніх інновацій – запуск платформ для доставки товарів і послуг, цифрових розважальних сервісів, а також партнерські рішення з мобільними операторами та e-commerce, які формують єдину екосистему для клієнтів [158; 176; 190].

Одним із ключових аспектів розвитку цифрових банківських екосистем є кібербезпека, рівень якої має відповідати найвищим міжнародним стандартам захисту даних (ISO/IEC 27001, PSD2/Open Banking, GDPR) [101; 161]. Згідно з міжнародними рейтингами FXSSI та Forbes, провідні світові банки, такі як Citigroup Inc. (Citi) та Wells Fargo & Company (Wells Fargo), демонструють

високу ефективність у сфері кіберзахисту та активно впроваджують передові технології, зокрема штучний інтелект, машинне навчання та біометричні ідентифікаційні рішення [242; 251]. Для українських банків орієнтиром стає інтеграція подібних практик у власні екосистеми, що забезпечує довіру клієнтів і підвищує конкурентоспроможність у глобальному цифровому середовищі.

Citibank (Citi, Нью-Йорк, США), що входить до складу одного з найбільших фінансових конгломератів світу – Citigroup Inc., обслуговує клієнтів у понад 160 країнах. Розташування головного офісу в одному з глобальних фінансових центрів світу сприяє активному розвитку технологічних інновацій, зокрема у сфері цифрових платежів, кіберзахисту та корпоративного банкінгу [242]. Citibank активно застосовує Big Data та системи штучного інтелекту для запобігання фінансовим злочинам, забезпечує моніторинг транзакцій у реальному часі та впроваджує біометричну автентифікацію, що суттєво підвищує безпеку операцій клієнтів. Крім того, банк пропонує корпоративним клієнтам сервіси автоматизації фінансових операцій, прогнозування грошових потоків і управління ризиками, що робить його одним із технологічно найрозвиненіших банків світу [251].

Wells Fargo & Company (Сан-Франциско, США), один із найбільших банків Сполучених Штатів, також активно впроваджує інновації у сфері цифрового банкінгу. Географічне розташування у центрі світових технологій (Silicon Valley) забезпечує сприятливе середовище для поєднання фінансових і технологічних рішень. Wells Fargo інвестує у блокчейн, штучний інтелект і розвиток цифрових платформ. Зокрема, автоматизовані системи для виявлення шахрайських операцій, прогнозування ризиків і розпізнавання аномальної поведінки клієнтів підвищують ефективність управління ризиками. Банк також тестує власні платіжні рішення на основі блокчейну для здійснення міжнародних транзакцій з мінімальними витратами та впроваджує багаторівневі системи аутентифікації, включаючи токенизацію карт і біометричні технології [242; 251]. Провідні міжнародні фінансові установи демонструють високі стандарти кіберзахисту та цифрової інфраструктури, українські банки ще перебувають на етапі інтенсивної

трансформації. Незважаючи на активний розвиток цифрових сервісів, захист даних та протидія фінансовим злочинам залишаються ключовими викликами для вітчизняних установ. Підвищення стандартів кіберзахисту, використання штучного інтелекту для моніторингу транзакцій і впровадження біометричних технологій є пріоритетними завданнями для досягнення рівня міжнародних фінансових інституцій та формування надійного цифрового середовища для клієнтів. Створення банківських екосистем є неминучим етапом розвитку сучасного фінансового сектору. Для України це має особливе значення, адже ефективне функціонування власних екосистемних платформ забезпечує суттєві конкурентні переваги на внутрішньому та міжнародному ринках. У перспективі це дозволить клієнтам здійснювати повсякденні операції швидко, зручно та у безпечному цифровому середовищі.

У табл. 3.20 наведено дані щодо інтегрованих сервісів і партнерських компаній АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Універсал Банк» (Monobank), АТ «Державний ощадний банк України» (Ощадбанк) та АТ «Укрсиббанк», які формують основу сучасних банківських екосистем України.

АТ КБ «ПриватБанк» є одним із лідерів у розвитку банківських екосистем в Україні. Банк пропонує своїм клієнтам широкий спектр додаткових сервісів, що виходять за межі традиційного банкінгу. Серед них – електронна комерція, послуги у сфері нерухомості, пошук роботи, охорона здоров'я, туристичні та лайфстайл-сервіси. Усі ці можливості інтегровані в платформу «Приват24 для бізнесу», яка надає підприємцям зручні інструменти для управління фінансами та розвитку бізнесу. Завдяки такому підходу банк формує цілісну екосистему, що забезпечує клієнтам доступ до широкого спектра фінансових і нефінансових послуг в єдиному цифровому просторі [83; 86; 158; 176].

АТ «Універсал Банк» (Monobank) позиціонується як інноваційна фінансово-технологічна компанія, діяльність якої побудована на цифрових технологіях. Хоча Monobank не має настільки розгалуженої екосистеми сервісів, як АТ КБ «ПриватБанк», він пропонує клієнтам зручний мобільний банкінг із розширеними фінансовими можливостями [190].

Таблиця 3.20

**Компанії та сервіси, що входять до екосистем**

| Послуга / Напрямок                | АТ КБ «ПриватБанк»                                                    | АТ «Універсал Банк» (Monobank)                                                                                     | АТ «Державний ощадний банк України» (Ощадбанк)                | АТ «Укрсиббанк»                                         |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Фінансові сервіси                 | Privat24 – повний цифровий банкінг                                    | Monobank – мобільний банк (9,8 млн карт)                                                                           | Ощад24 – онлайн-банкінг                                       | UkrSib24 – цифрова платформа                            |
| Маркетплейс / e-commerce          | -                                                                     | market by mono – маркетплейс з опцією купівлі в розстрочку                                                         | -                                                             | -                                                       |
| Цифрові інновації / FinTech       | PrivatCloud, PrivatID, PrivatTalk, PrivatMobile                       | Shake2Pay (контактна оплата через смартфон), Friendly Collections (спільний збір коштів), monobusiness (для ФОПів) | -                                                             | Партнерство з IFC: 66 млн євро фінансування midcaps IFC |
| Соціальні / благодійні ініціативи | Doc.ua, Work.ua, Dom.RIA, Ticket.ua, страхування, e-Gov (через «Дію») | Збір >991 млн грн на потреби армії, медустанов, благодійність                                                      | Участь у EBRD Energy Security Support Facility (100 млн євро) | Підтримка ІТ-екосистеми (IT Arena 2025)                 |
| Фізична широта сервісів           | -                                                                     | -                                                                                                                  | Більш 1 150 відділень (70% – незалежне електроживлення)       | 200+ відділень, 700 банкоматів, 1,9 млн клієнтів        |

Джерело: розроблено автором цього дослідження на основі офіційних фінансових звітів Національного банку України та українських банків [83; 86; 111; 112; 158; 176; 190; 208]

Варто зазначити, що один із засновників Monobank – Дмитро Дубілет – ініціював окремий проєкт Navkolo, який розвивається як екосистема ІТ-продуктів, орієнтованих на потреби малого та середнього бізнесу. Хоча Navkolo не є безпосередньою частиною Monobank, цей проєкт відображає загальну тенденцію до створення екосистемних рішень, які сприяють інтеграції сучасних технологій у фінансову діяльність бізнесу [208]. Висока залученість банків у

численні сфери життя українського суспільства дозволила суттєво збільшити обсяг доходів. Застосування сучасних інформаційних технологій дозволяє за короткий час запускати нові сервіси, які цікаві як фізичним, так і юридичним особам. Сучасний український клієнт готовий отримувати не лише традиційні фінансові послуги (наприклад, кредити чи депозити), але й консультації з юридичних чи бухгалтерських питань, купувати квитки на культурні заходи, страхувати нерухомість або записуватися на прийом до лікаря. Коли банк пропонує розширений набір опцій, зростає лояльність клієнтів, що, у свою чергу, сприяє отриманню високих комісійних доходів (табл. 3.21).

Таблиця 3.21

**Динаміка комісійних доходів банків у 2020-2024 рр.**

| Рік  | АТ КБ<br>«ПриватБанк» | АТ «Державний<br>ощадний банк<br>України» (Ощадбанк) | АТ<br>«Укрсиббанк» | АТ «Універсал<br>Банк» (Monobank) |
|------|-----------------------|------------------------------------------------------|--------------------|-----------------------------------|
| 2020 | 1500                  | 800                                                  | 600                | 400                               |
| 2021 | 1700                  | 900                                                  | 680                | 450                               |
| 2022 | 1900                  | 1000                                                 | 750                | 500                               |
| 2023 | 2100                  | 1100                                                 | 820                | 550                               |
| 2024 | 2300                  | 1200                                                 | 900                | 600                               |

*Джерело:* розроблено автором цього дослідження на основі офіційних фінансових звітів Національного банку України та українських банків [83; 86; 111; 112; 158; 176; 190; 208]

Як видно з табл. 3.21, у 2020–2024 рр. комісійні доходи всіх чотирьох банків демонструють стабільний зростаючий тренд. АТ КБ «ПриватБанк» показує найвищі темпи зростання, підвищивши обсяги комісійних доходів з 1 500 млн грн у 2020 р. до 2 300 млн грн у 2024 р. АТ «Державний ощадний банк України» (Ощадбанк) також демонструє позитивну динаміку – з 800 млн грн у 2020 р. до 1 200 млн грн у 2024 р. АТ «Укрсиббанк» та АТ «Універсал Банк» (Monobank), хоча й стартують із нижчих рівнів – 600 млн грн та 400 млн грн відповідно, – поступово нарощують свої показники. У 2024 р. їхні комісійні доходи становили 900 млн грн та 600 млн грн відповідно.

Зазначений тренд свідчить про успішну інтеграцію додаткових сервісів і підвищення рівня клієнтського обслуговування, що забезпечує стале зростання

комісійних доходів. Водночас ці результати підтверджують ефективність цифрової трансформації банківського сектору України, яка дозволяє диверсифікувати джерела прибутків та зміцнювати фінансову стійкість установ [83; 86; 111; 112; 158; 176; 190; 208].

Поява нових можливостей використання даних про клієнта в Україні передбачає моніторинг і контроль усіх транзакцій: які продукти клієнт купує, у які магазини, на які заходи ходить тощо. До недавнього часу українські банки мало використовували ці дані, але зараз вони активно впроваджують рішення на основі Big Data для побудови фінансових екосистем.

Впровадження екосистеми пов'язане з певними ризиками, одним із яких є зміна менталітету. У традиційних підходах безпеки акцент робиться на ізолюваності обробки інформації та її конфіденційності. Проте в умовах цифровізації закритість може обмежувати доступ до нових можливостей, тому для екосистем важливіше забезпечити цілісність і доступність даних, ніж суворе дотримання принципів конфіденційності. Ще одна загроза – побудова партнерських довірчих стосунків між усіма учасниками екосистеми. Важливо навчитися довіряти стороннім розробникам, особливо коли власники інформації не можуть повністю контролювати процес розробки додатків та виправлення помилок. Сторонній розробник може внести неконтрольовані зміни, а хакери – впровадити шкідливий код, що викрадає дані клієнтів. Такі приклади вже відомі у світовій практиці, і вони вимагають уважного підходу до побудови кібербезпеки в рамках екосистем. Незважаючи на ці виклики, бізнес-модель цифрового банку, що швидко адаптується до турбулентності ринку, є надзвичайно актуальною в Україні. Вона має всі шанси стати більш ефективною порівняно з традиційними банківськими моделями, які пропонують лише стандартний набір фінансових послуг.

Таким чином, створення та впровадження банківських екосистем у цифрову еру – це перспективний напрямок, який дозволить українським банкам оптимізувати внутрішні процеси, розширити спектр послуг, підвищити довіру клієнтів та збільшити прибутковість за рахунок інших джерел доходу.

У табл. 3.22 представлено ключові напрями цифрової трансформації банківського сектору з урахуванням практичних рекомендацій для українських банків, досвіду провідних американських фінансових установ та можливих заходів з боку НБУ.

Таблиця 3.22

**Практичні рекомендації щодо імплементації екосистемного підходу до цифрової трансформації банківського сектору**

| Напрямок               | Рекомендації для українських банків*                                                                                                                                           | Досвід банків-лідерів США (Citi, Wells Fargo)                                                                            | Рекомендації для НБУ                                                                                                       |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Диверсифікація доходів | Розширення спектру: страхування, інвестиції, мобільні сервіси, green-finance, послуги у сфері нерухомості та телекомунікацій. Орієнтація на екосистему «banking-as-a-platform» | Citi активно застосовує big data для персоналізованих рішень і пропонує нефінансові сервіси у партнерстві з корпораціями | Створення умов для екосистемних партнерств та розвитку green-finance через стимули й пільгове регулювання                  |
| Цифровізація           | Масове впровадження AI, Big Data, хмарних сервісів для ризик-менеджменту, персоналізації, кредитного скорингу; цифровізація процесів обслуговування                            | Wells Fargo використовує AI для антифроду, чат-ботів і оптимізації операцій                                              | Розробка стандартів для впровадження AI, підтримка хмарних технологій, гармонізація з європейськими стандартами PSD2/PSD3  |
| Екосистемний підхід    | Побудова мультисервісних платформ із залученням стартапів, освіти, охорони здоров'я, e-commerce. Розвиток власних супер-додатків                                               | Citi активно інтегрує технологічні стартапи, створюючи розширені фінансові екосистеми                                    | Встановлення правил регулювання банківських екосистем і захист прав споживачів                                             |
| Кібербезпека           | Посилення захисту у воєнних умовах: кіберрезерви, мультифакторна автентифікація, біометрія, блокчейн для безпеки операцій                                                      | Wells Fargo розробляє блокчейн-платформи для прозорості транзакцій                                                       | Впровадження єдиних стандартів кібербезпеки для фінансових установ, створення національного центру кіберзахисту у фінансах |

Продовження табл. 3.22

| Напрямок                               | Рекомендації для українських банків*                                                                               | Досвід банків-лідерів США (Citi, Wells Fargo)                                               | Рекомендації для НБУ                                                              |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Платформи цифрових платежів            | Розвиток QR-payments, NFC, токенизації, CBDC-пілотів (цифрової гривні); інтеграція з державними сервісами «Дія»    | Citi впроваджує інноваційні транзакційні механізми для зниження шахрайства                  | Підтримка розвитку цифрової гривні, стандартизація цифрових платіжних систем      |
| Монетизація даних                      | Використання клієнтських даних для персоналізації, скорингу та ESG-рейтингів; розвиток моделей data-driven banking | Wells Fargo створює AI-алгоритми для аналізу поведінки користувачів та прогнозування попиту | Прийняття законодавства для прозорого використання даних, відповідність GDPR      |
| Інтеграція FinTech та Open Banking     | Розробка API для FinTech, впровадження Open Banking 2.0, партнерства з digital-first компаніями                    | Citi розвиває відкриті API для fintech-стартапів у рамках Open Banking                      | Розробка бази для Open Finance, регулювання API-стандартів                        |
| Розвиток клієнтської бази              | Програми лояльності, кешбеки, ESG-продукти (зелені кредити, соціальні інвестиції), гейміфікація у додатках         | Wells Fargo стимулює клієнтів персоналізованими бонусами                                    | Розробка державних програм з фінансової інклюзії, підтримка digital-onboarding    |
| Стратегія виходу на міжнародний рівень | Орієнтація на європейські ринки через інтеграцію в SEPA, партнерства з міжнародними платіжними системами           | Citi працює в понад 160 країнах, пропонуючи уніфіковані фінансові рішення                   | Сприяння входженню українських банків у європейські платіжні та фінансові системи |

*Примітка:* рекомендації для українських банків\*: АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Універсал Банк» (Monobank), АТ «Державний ощадний банк України» (Ощадбанк), АТ «Укрсиббанк»

*Джерело:* розроблено автором цього дослідження

У табл. 3.22 представлено ключові напрями цифрової трансформації банківського сектору, що ґрунтуються на практичних рекомендаціях для українських банків, зокрема АТ КБ «ПриватБанк», а також на досвіді провідних американських фінансових установ – Citibank (Citi) та Wells Fargo & Company. Крім того, у таблиці наведено можливі заходи з боку НБУ як регулятора. Ці напрями охоплюють диверсифікацію джерел доходів, активне впровадження цифровізації, розвиток екосистемного підходу, посилення кібербезпеки, інтеграцію платформ цифрових платежів, монетизацію даних, партнерство з

FinTech-компаніями, розширення клієнтської бази та вихід на міжнародний рівень [83; 86; 111; 112; 158; 176; 190; 208; 242; 251].

Важливість зазначених напрямів додатково ілюструє модель екосистемного підходу, зображена на рис. 3.11. Ця модель, розроблена на прикладі АТ КБ «ПриватБанк» та АТ «Українська залізниця» (Укрзалізниця), демонструє взаємодію між ключовими стейкхолдерами, технологічними платформами та споживачами фінансових і нефінансових послуг. Її застосування підкреслює необхідність інтеграції банківських і суміжних сервісів у єдині цифрові екосистеми, що забезпечують зростання ефективності управління фінансовими потоками та сприяють сталому розвитку економіки в умовах воєнних і післявоєнних викликів.

На погляд автора цього дослідження, рис. 3.11 систематизує напрями цифрової трансформації у вигляді взаємозв'язків між ПриватБанком як ядром екосистеми, державними органами, FinTech-компаніями, логістичними операторами, постачальниками технологій, бізнес-клієнтами, фізичними клієнтами та сервісами e-commerce. Впровадження подібних рішень забезпечує інтеграцію API, блокчейн-технологій, штучного інтелекту та Big Data, що створює прозору, безпечну та ефективну банківську екосистему.

Екосистемна модель цифрової трансформації банківського сектору відображає комплексну взаємодію між АТ КБ «ПриватБанк», ключовими стейкхолдерами, технологічними платформами та споживачами фінансових і нефінансових послуг, враховуючи сучасні тенденції цифрової трансформації, розвиток партнерств із державними підприємствами та інтеграцію інноваційних рішень [83; 86; 101; 112; 158; 176; 190; 208].

1. АТ КБ «ПриватБанк». Виконує роль ядра екосистеми, що об'єднує ключових стейкхолдерів, цифрові платформи та клієнтів у єдину інтегровану систему. Завдяки своїй інфраструктурі банк забезпечує інтеграцію API, блокчейн-рішень і цифрових платформ, автоматизацію процесів та безперебійність фінансових операцій [83; 86; 158].

2. АТ «Українська залізниця» (Укрзалізниця). Основний партнер АТ КБ

«ПриватБанк» у сфері транспортної логістики. Використовує автоматизацію, блокчейн-технології та Big Data для оптимізації перевезень і розрахунків [212].

3. ФінТех-компанії. Постачальники інноваційних рішень, які розробляють мобільні застосунки, сервіси цифрових платежів та інші інструменти для підвищення якості клієнтського досвіду у співпраці з АТ КБ «ПриватБанк» [136; 164; 166].

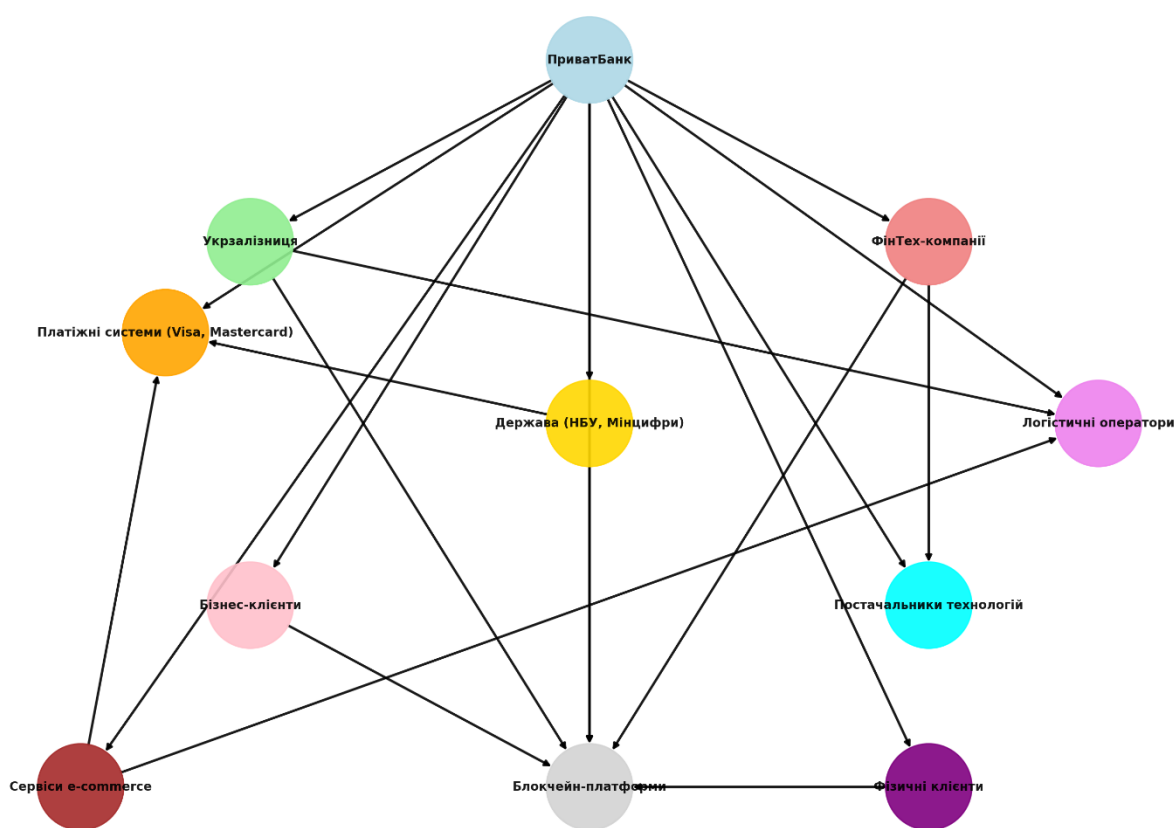


Рис. 3.11. Екосистемна модель цифрової трансформації банківського сектору (на прикладі АТ КБ «ПриватБанк» та АТ «Українська залізниця»)

*Джерело: розроблено автором цього дослідження*

4. Держава (НБУ, Міністерство цифрової трансформації України). Створює регуляторні умови для розвитку екосистеми: впровадження стандартів кіберзахисту, підтримка цифровізації банківської системи, розвиток Open Banking, сприяння партнерствам банків і державних підприємств [101; 161].

5. Блокчейн-платформи. Забезпечують прозорість і надійність фінансових

операцій, смарт-контракти автоматизують виконання угод, а розподілені бази даних мінімізують ризики шахрайства [242; 251].

6. Платіжні системи (Visa, Mastercard). Надають інфраструктуру для швидких і захищених цифрових транзакцій. Використання токенизації та інтеграції з банківськими платформами забезпечує клієнтам зручність і безпеку [233].

7. Логістичні оператори. Забезпечують фізичну доставку товарів і вантажів, інтегруючи фінансові сервіси ПриватБанку для автоматизації внутрішніх процесів і управління постачаннями [212].

9. Постачальники технологій. Розробляють базову інфраструктуру для впровадження AI, Big Data та інноваційних рішень, адаптуючи технології під потреби банківського сектору й бізнес-партнерів [164; 166].

10. Бізнес-клієнти. Отримують комплексні рішення для автоматизації фінансових операцій, управління ланцюгами постачань та підвищення продуктивності завдяки інтеграції з платформами АТ КБ «ПриватБанк» [158; 176].

11. Фізичні клієнти. Використовують широкий спектр послуг – оплату квитків, кешбек-програми, програми лояльності, мобільні додатки та безконтактні платежі [158; 176; 190].

12. Сервіси e-commerce. Інтегровані платформи електронної комерції дозволяють банку підтримувати повний цикл споживчого досвіду: від цифрового платежу до логістичної доставки [208].

Результати дослідження підтверджують, що банки, які активно розвивають цифрові екосистеми, демонструють вищі фінансові результати, стійкість до кризових явищ та здатність пропонувати клієнтам ширший спектр послуг [83; 86; 111; 112; 158; 176; 190; 208]. Використання Big Data та штучного інтелекту дає змогу ефективніше оцінювати кредитні ризики, персоналізувати фінансові пропозиції та мінімізувати рівень дефолтів, що є критично важливим у періоди економічної нестабільності [136; 164; 166].

Важливим напрямом розвитку банківських екосистем стає посилення рівня

кібербезпеки. Світовий досвід доводить, що провідні фінансові інститути, такі як Citibank (Citi, США) та Wells Fargo & Company (США), активно застосовують блокчейн-рішення, AI-моніторинг транзакцій у реальному часі та біометричну автентифікацію для захисту клієнтів від шахрайства [242; 251].

Інтеграція подібних технологій в українських банках – зокрема у АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Універсал Банк» (Monobank), АТ «Державний ощадний банк України» (Ощадбанк) та АТ «Укрсиббанк» – підвищить рівень довіри до цифрових фінансових сервісів та сприятиме зростанню їхньої конкурентоспроможності на міжнародному рівні [83; 86; 111; 112; 208].

Таким чином, впровадження екосистемного підходу до цифрової трансформації банківського сектору сприятиме зміцненню фінансової стабільності, підвищенню доступності послуг для клієнтів, розширенню партнерських відносин і вдосконаленню цифрової інфраструктури. Це дозволить українським банківським установам стати драйвером розвитку фінансового сектору, поєднуючи короткострокові завдання виживання у кризових умовах із довгостроковими цілями цифрової трансформації, євроінтеграції та економічної резильєнтності держави.

### **Висновки до розділу 3**

1. У результаті дослідження виявлено, що українські банки перебувають на різних етапах інтеграції ESG-принципів. Результати кореляційного аналізу показали вплив ESG-стратегій на фінансову стабільність банків – виявлено позитивний зв'язок між довірою клієнтів, депозитами та рівнем ESG-інтеграції, тоді як з чистим прибутком він залишається слабким. Основними викликами розвитку ESG-банкінгу є недосконала нормативна база, низька обізнаність бізнесу та високі стартові витрати. ідентифіковано значні можливості, пов'язані з інтеграцією у глобальні ринки капіталу, активізацією соціально

відповідального фінансування, спрямованого на відновлення інфраструктури, а також розширенням співпраці з міжнародними фінансовими інституціями у післявоєнний період.

2. Для формування ESG-стратегії слід запровадити науково-методичне підґрунтя, що базується на комплексній взаємодії ключових стейкхолдерів (держави, банків, бізнесу, страхових компаній), інтеграції екологічних, соціальних та управлінських аспектів у фінансову діяльність, а також розробці системи спеціалізованих ESG-продуктів та інструментів. Запропонований підхід передбачає узгодження нормативного середовища з міжнародними стандартами, створення механізмів стимулювання ESG-проектів, впровадження інструментів оцінки й управління ESG-ризиками та реалізацію освітніх програм для підготовки кадрів у сфері ESG-банкінгу.

3. Визначено, що зростання ризиків легалізації доходів і фінансування тероризму потребує посилення AML/CFT-контролю відповідно до рекомендацій FATF, активної цифровізації моніторингових процесів та розширення співпраці українських банків з європейськими наглядовими інституціями. Рекомендовано враховувати досвід провідних країн Європейського Союзу (Франції, Німеччини, Італії, Швеції, Швейцарії), де ефективність банківської діяльності забезпечується комплексним поєднанням міжнародної стандартизації (ISO, FATF), цифрових інструментів моніторингу та міжнародної співпраці, що сприяє формуванню культури довіри та резильєнтності у фінансовому секторі.

4. Екосистемний підхід до цифрової трансформації банківського сектору формує інноваційну архітектоніку його розвитку, що базується на інтеграції фінансових послуг з IT-рішеннями, маркетплейсами, державними сервісами та платформами e-commerce. Використання Big Data, штучного інтелекту та блокчейну забезпечує персоналізацію сервісів, підвищення ефективності управління ризиками й високий рівень кіберзахисту. Перехід до екосистемної моделі в умовах воєнних і кризових викликів, коли класична модель банкінгу демонструє свою вразливість, формує підґрунтя для сталого розвитку банківської системи, розширення фінансової інклюзії та залучення міжнародних

інвестицій у відбудову економіки України. Це сприяє диверсифікації джерел доходу банків через впровадження інноваційних фінансових, нефінансових та ESG-продуктів, а також розширює можливості інтеграції українських банків у європейські та глобальні фінансові системи.

Результати дослідження, отримані у розділі 3, знайшли відображення у наукових працях здобувача [94; 114; 118; 116].

## ВИСНОВКИ

У дисертації вирішено науково-практичну проблему, що полягає у поглибленні теоретичних засад, розвитку методичних підходів та розробленні науково-практичних рекомендацій щодо трансформації банківського сектору в умовах цифрової економіки. Основні висновки та рекомендації полягають у такому:

1. Сформовано теоретичне підґрунтя трансформації банківського сектору, яку визначено як комплексний процес радикальних і всеохопних змін у її структурі, функціональних механізмах та стратегічних орієнтирах під впливом цифровізації, глобалізації, упровадження ESG-принципів, воєнного стану, завдань післявоєнного відновлення та переходу до сталого розвитку. Трансформація має поетапний характер (воєнний період – відновлення – сталий розвиток) і спрямована на підвищення стійкості, фінансової безпеки та конкурентоспроможності банківського сектору в умовах економічної турбулентності.

2. Систематизовано види трансформаційних процесів у банківництві систематизовано у двох вимірах – за інституційним і функціональним підходами, що одночасно утворює їх класифікацію. Інституційний підхід охоплює зміни на рівні центрального банку, банківського сектору, окремих банків і банківських продуктів, включаючи організаційні, кадрові, технологічні й стратегічні перетворення, цифровізацію процесів, розвиток фінтех-екосистем, open banking, управління ризиками та інтеграцію міжнародних стандартів і ESG-принципів. Функціональний підхід відображає глибинні зміни у трансформації капіталу, обсягів і строків операцій, управлінні ризиками, просторових і валютних характеристиках, а також у механізмах ідентифікації. Така класифікація дає змогу розглядати трансформацію банківського сектору як багаторівневий і багатофункціональний процес, що формує ефект «ланцюгової реакції» і визначає нову архітектуру банківської діяльності у національній та глобальній

економіці.

3. Встановлено, що трансформація банківського сектору в умовах воєнного стану та євроінтеграційного розвитку зумовлює провідну роль цифровізації, яка забезпечує його стійкість і адаптивність. У цьому контексті фінансові технології є чинником розвитку банківської системи, еволюція яких від електронних фінансів до FinTech 5.0 відображає поєднання цифровізації, кіберзахисту, сталого розвитку та інновацій (AI, блокчейн, відкритий банкінг, DeFi, Green FinTech). Така динаміка обумовила формування наукового підходу до співпраці банків і фінтех-компаній, що інтегрує класифікацію технологій, їхні потенційні вигоди та ризики в єдину систему аналізу, що дозволяє комплексно розкрити подвійний характер цифровізації: як чинника інноваційного розвитку, фінансової інклюзії та післявоєнного відновлення економіки, так і джерела ризиків для фінансової стабільності.

4. Розроблено концептуальну модель трансформації банківського сектору в умовах цифрової економіки, що має системно-структурний характер і ґрунтується на інтеграції трьох блоків – теоретичного, методологічного та управлінського. Модель відображає логіку переходу від визначення сутності, мети й завдань трансформації до формування принципів і суб'єктного складу управління, конкретизації механізмів реалізації та отримання соціально-економічних результатів. У її основу покладено загальні принципи (транспарентність, системність, динамічність, комплексність, оптимальність) і спеціальні (формування, розподіл і використання фінансових ресурсів, кіберстійкість, інноваційність, регуляторна узгодженість, сталий розвиток). Суб'єктами трансформації виступають зовнішні (центральний банк, незалежні директори) та внутрішні (правління банків, керівники підрозділів, менеджери), від компетентності яких залежить результативність змін. Реалізація моделі забезпечує узгодженість зовнішніх і внутрішніх регуляторних впливів, підвищує стабільність та адаптивність банківської системи.

5. Обґрунтовано, що трансформація банківського сектору України відбувається під визначальним впливом цифровізації. FinTech-рішення,

відкритий банкінг, мобільні застосунки, блокчейн і цифрові гаманці суттєво змінили архітектуру банківських послуг, підвищивши їхню швидкість, зручність та забезпечивши безперервність фінансових операцій навіть у період воєнного стану. Для оцінки ефективності цих змін розроблено методичний підхід, який передбачає інтеграцію чотирьох груп індикаторів: цифровізації (кількість мобільних транзакцій, частка дистанційних послуг, кількість користувачів мобільних застосунків, частка онлайн-кредитування); кібербезпеки (обсяги інвестицій у захист інформаційних систем, кількість і частота кіберінцидентів, використання AI-систем моніторингу, рівень підготовки персоналу); участі у державних програмах (інтеграція банків із платформою «Дія», реалізація програм підтримки «Доступні кредити 5-7-9%», надання онлайн-держпослуг); залучення іноземного капіталу (обсяги прямих іноземних інвестицій, частка іноземного капіталу, динаміка відтоку/притоку коштів, ESG-інвестиції, гарантії міжнародних фінансових організацій). Це дає можливість здійснювати комплексний аналіз трансформаційних процесів, визначати рівень стабільності банківського сектору та оцінювати ефективність його інтеграції у європейський фінансовий простір.

6. За результатами бібліометричного аналізу встановлено зростання наукового інтересу до цифрової трансформації банківського сектору, що підтвердило її міждисциплінарний характер. Виокремлені індикатори трансформації – цифровізація банківських процесів, розвиток фінтех-індустрії, адаптація до глобальних викликів, удосконалення управління фінансовими ризиками та фінансова інклюзія – дали змогу визначити основні закономірності й тенденції розвитку банківської системи. Цифрові технології змінюють архітектоніку банківських моделей, автоматизують послуги, підвищують їх доступність і якість, водночас посилюючи потребу у кіберзахисті. Розвиток фінтех-компаній та впровадження блокчейну, штучного інтелекту й великих даних стимулюють конкуренцію й інноваційність банківських сервісів. Адаптація до глобальних викликів в Україні проявляється у впровадженні е-гривні та підвищенні капіталізації банків, однак потребує вдосконалення

регуляторних механізмів інтеграції з міжнародними фінансовими системами. Стратегічним завданням банківської трансформації є фінансова інклюзія, яка передбачає розвиток цифрової інфраструктури та посилення фінансової освіти населення.

7. Сформовано науково-методичне підґрунтя до формування ESG-стратегії банківських установ, що ґрунтується на комплексній взаємодії ключових стейкхолдерів (держави, банків, бізнесу, страхових компаній), інтеграції екологічних, соціальних та управлінських аспектів у фінансову діяльність і розробці системи спеціалізованих ESG-продуктів та інструментів, орієнтованих на підтримку сталого розвитку. Пріоритет надано створенню системи освітньо-консультаційних програм для підготовки кадрів у сфері ESG-банкінгу, удосконаленні аналітичних інструментів оцінки ESG-ризиків та запровадженні механізмів «заохочення й бонусів» для банків і бізнесу, що сприятиме зростанню довіри клієнтів та інвесторів, а також зміцненню конкурентоспроможності банківського сектору на міжнародному ринку.

8. Систематизовано підходи до удосконалення інституційного середовища банківського сектору на основі узагальнення досвіду провідних країн Європейського Союзу (Франції, Німеччини, Італії, Швеції, Швейцарії), яке базується на інтегрованому поєднанні міжнародної стандартизації (ISO, FATF), цифрових інструментів моніторингу транзакцій та міжнародної співпраці, що зумовлює формування «культури довіри та резильєнтності» фінансового сектору та забезпечує його стійкість до кризових викликів.

9. Запропоновано впровадження екосистемного підходу до цифрової трансформації банківського сектору. Його особливістю є поєднання фінансових (депозити, кредити, страхування, інвестиції) та нефінансових послуг (мобільний зв'язок, електронна комерція, медичні сервіси, стрімінгові платформи) у межах єдиної цифрової платформи банку. Функціонування цього підходу базується на комплексному використанні Big Data, штучного інтелекту, блокчейну та API-технологій, що забезпечує системну оцінку змін операційних моделей банків, автоматизацію процесів і формування персоналізованих фінансових рішень.

Крім того, екосистемний підхід охоплює розвиток платформ цифрових платежів (QR-payments, NFC, CBDC, інтеграція з державними сервісами), що дозволяє диверсифікувати банківські доходи.

Перспективи подальших досліджень полягають у поглибленні теоретико-методологічних засад трансформації банківського сектору на основі поєднання інституційного, функціонального та екосистемного підходів, що забезпечить зміцнення фінансової системи України в умовах війни та створить науково обґрунтоване підґрунтя для її відновлення і сталого розвитку у післявоєнний період.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИЙ ДЖЕРЕЛ

1. Акименко Н. В., Мамонтенко Н. С. Банківська система в умовах цифрової економіки. *Бізнес Інформ*. 2021. № 5. С. 333-338. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-5-333-338> (дата звернення: 28.05.2024 р.).
2. Андрушків І. П., Надієвець Л. В. Діджиталізація в банківському секторі: світовий та вітчизняний досвід. *Проблеми економіки*. 2018. № 4. С. 195-200.
3. Андрущенко В. Л., Туяк Т. В. ЄС як солідарний союз держав: податковий аспект. *Ефективна економіка*. 2025. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.1.6> (дата звернення: 11.07.2025 р.).
4. Андрущенко В. Л., Туяк Т. В. Фіскалізація: ЄС versus Україна. *Бізнес Інформ*. 2024. № 5. С. 264-270. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-5-264-270> (дата звернення: 18.04.2025 р.).
5. Андрющенко 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) (дата звернення: 05.04.2024 р.).
6. Артем'єва І. О., Залюбовська С. С. Цифрові трансформації банківського сектору. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2023. № 1-2. С. 96-103. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvhastat\\_2023\\_1-2\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvhastat_2023_1-2_12) (дата звернення: 10.03.2024 р.).
7. Барановський О. І. Філософія безпеки: монографія у 2 т. Т.1 Основи економічної і фінансової безпеки економічних агентів. К.: УБС НБУ, 2014. 831 с.
8. Барановський О. І. Філософія безпеки: монографія у 2 т. Т.2 Безпека фінансових інститутів. К.: УБС НБУ, 2014. 715 с.
9. Барановський О., Борцюк О. Банківська система: сутність, функції та принципи розбудови. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*.

2025. Т. 2. С. 43-57. DOI: <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-2-04> (дата звернення: 12.08.2025 р.).

10. Барановський О., Лагно А. Природа фінансової безпеки банківської системи. *Світ фінансів*. 2022. Вип. 3 (72). С. 141-155. DOI: <https://doi.org/10.35774/SF2022.03.141> (дата звернення: 25.02.2023 р.).

11. Безпалый Р. В. Фінтех-інновації: передумови встановлення та сучасні тенденції. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.2.44> (дата звернення: 18.09.2023 р.).

12. Белінська Я. В., Юр'єва П. Б. Соціальне підприємництво як інноваційний механізм досягнення цілей сталого розвитку: зарубіжний досвід та уроки для України. *Ефективна економіка*. 2025. № 5. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.5.15> (дата звернення: 10.09.2025 р.).

13. Белінська Я., Калита Т. Розвиток підходів до оподаткування криптоактивів у сучасному світі. *Економічні горизонти*. 2024. № 2-3 (28). С. 149-157. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.3\(28\).2024.305896](https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(28).2024.305896) (дата звернення: 24.06.2025 р.).

14. Белінська Я., Чуницька І. Зарубіжний досвід використання зелених облігацій як джерела фінансування капітальних інвестицій в сталий розвиток. *Via Economica*. 2024. № 4. С. 7-11. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2024-4-1> (дата звернення: 11.02.2025 р.).

15. Береславська О. Трансформація банківських послуг в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-99> (дата звернення: 29.05.2025 р.).

16. Береславська О., Кондаурова Д. Фінансова стійкість банків України в умовах воєнного стану. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 2 (53). С. 536-542. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-75> (дата звернення: 22.08.2025 р.).

17. Береславська О., Сапальов В., Супрун А. Бланкове рефінансування як інструмент стабілізації банківського сектору в період воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524->

0072/2024-68-196 (дата звернення: 19.04.2025 р.).

18. Береславська О., Сапальов В., Супрун А. Роль облігацій внутрішньої державної позики у забезпеченні фінансової стабільності в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-38> (дата звернення: 07.01.2025 р.).

19. Благун І. І. Банківська система України в умовах турбулентності фінансового ринку: теорія, методологія, практика : монографія. *Івано-Франківськ: Вид-во ПНУ імені В. Стефаника*, 2020. 364 с.

20. Благун І. І. Вплив фінтех на розвиток фінансового ринку України. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2019. Т. 24, Вип. 4. С. 112-117. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu\\_econ\\_2019\\_24\\_4\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2019_24_4_22) (дата звернення: 15.01.2023 р.).

21. Бухтіарова А. Г., Гуща А. В. Протидія кіберзлочинності у банківській сфері. *Приазовський економічний вісник*. 2019. № 3. С. 355-361.

22. Вахович І., Білошапка В., Івашина О., Івашина С., Корнєєв В., Ходжаян А. Моделювання системи антикризового управління у банківському секторі економіки України для забезпечення його фінансової стабільності. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. Т. 5, № 52. С. 52-66. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.52.2023.4185> (дата звернення: 12.02.2024 р.).

23. Владика Ю., Турова Л. Роль сучасних digital-технологій у функціонуванні банківської системи. *Економіка і суспільство*. 2021. № 25. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/252> (дата звернення: 25.02.2023 р.).

24. Вовченко О. ESG-стратегія як основа управління ризиками сталого розвитку в банках. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-85> (дата звернення: 17.11.2024 р.).

25. Вплив банківської системи на забезпечення фінансової безпеки України : монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. О.Д. Вовчак. *Київ :*

ДВНЗ «УБС», 2019. 250 с.

26. Гєєць В. М. Трансформація банківської системи України: проблеми та перспективи: монографія. Київ: Наукова думка, 2018. 320 с.

27. Герич М. С., Синявська О. О. Математична статистика: навч. посіб. Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2021. 146 с.

28. Глущенко Ю. А., Ведмідь М. О. Діджиталізація та цифрові трансформації банківської системи України. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2022. № 4. С. 80-89. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzizvru\\_2022\\_4\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzizvru_2022_4_11) (дата звернення: 21.03.2023 р.).

29. Гражевська Н. І. Трансформація економічних систем в умовах глобалізації: автореф. дис. докт. екон. наук: спец. 08.00.01 «Економічна теорія та історія економічної думки». К., 2009. 29 с.

30. Давиденко Н., Гордей О., Скрипник Г., Новицька О. Загрози фінансовій безпеці держави в умовах воєнного стану. *Збірник наукових праць Державного податкового університету*. 2025. № 1. С. 30-37. DOI: <https://doi.org/10.32782/2617-5940.1.2025.5> (дата звернення: 11.06.2025 р.).

31. Демко М. Я. Формування системи маркетингових комунікацій банківських установ у мережі Інтернет: інтегрований підхід. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 8. С. 55-62. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.8.55> (дата звернення: 07.07.2023 р.).

32. Дзюблюк О. В. Ризики в діяльності банків України та механізми їх мінімізації: монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2019. 274 с.

33. Директива Європейського Парламенту і Ради (ЄС) 2015/2366 від 25.11.2015 про платіжні послуги на внутрішньому ринку, про внесення змін до Директив...: документ 984\_030-15 (чинний, поточна редакція від 13.05.2018). URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_030-15#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_030-15#Text) (дата звернення: 29.01.2025 р.).

34. Дроботя А. Я., Бражник Л. В. Діджиталізація банківської діяльності та платіжних систем. *Інфраструктура ринку*. 2021. № 51. С. 261-267.

35. Дроботя Я., Бражник Л., Дорошенко О. Диджиталізовані інновації

банківського бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 23. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23-15> (дата звернення: 25.02.2023 р.).

36. ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT). Системи управління якістю. Вимоги. Вид. офіц. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 22 с. URL: <https://ontu.edu.ua/download/pubinfo/dcc/standard-ISO-9001-2015-ua.pdf> (дата звернення: 18.12.2023 р.).

37. Єрмошкіна О. В., Букреєва Д. С., Путров А. В. Інструменти удосконалення діяльності комерційного банку в умовах цифрової трансформації. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : Економічні науки*. 2022. № 1. С. 184-189. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie\\_2022\\_1\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2022_1_23) (дата звернення: 25.02.2023 р.).

38. Заруцька О. П., Пономарьова О. Б. Банківська система на захисті фінансової безпеки України. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 1. С. 177-185. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue\\_2023\\_1\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2023_1_28) (дата звернення: 29.05.2024 р.).

39. Івченко Є. А. Трансформація як поняття та підходи до його розуміння в економічному контексті. *Ефективна економіка*. 2015. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5827> (дата звернення: 04.04.2023 р.).

40. Касич А. О., Наумкіна І. О. Процеси цифровізації як невід’ємна складова сучасного банківського менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 28. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/473> (дата звернення: 11.02.2023 р.).

41. Кириленко С. А. Зміна парадигми продажу банківських послуг в умовах розвитку цифрових каналів дистрибуції. *Світ фінансів*. 2016. Вип. 4. С. 140-147.

42. Кирилюк Є. М. Понятійний апарат досліджень трансформації економічних систем. *Економіка та підприємництво : зб. наук. пр. молодих учених та аспірантів / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана»*; відп. ред. С. І. Дем’яненко. Київ : КНЕУ, 2011. Вип. 26. С. 14-25.

43. Кириченко О. А. Розвиток банківського сектору України в умовах глобалізації. *Фінанси України*. 2020. № 7. С. 15-27.

44. Кльоба Л. Цифровізація – інноваційний напрям розвитку банків. *Ефективна економіка*. 2018. № 12.  
<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6741> (дата звернення: 15.07.2023 р.).

45. Князева О. А., Толкачова Г. В., Банкет Н. В. Проблеми оцінки цифрових трансформацій економіки та суспільства. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2023. Т. 28, Вип. 1. С. 40-44.  
URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu\\_econ\\_2023\\_28\\_1\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2023_28_1_8) (дата звернення: 20.09.2024 р.).

46. Коваленко В. В. Місце корпоративної соціальної відповідальності у забезпеченні ефективної системи взаємовідносин банків зі стейкхолдерами. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2023. Т. 1-2, № 302-303. С. 75-85.

47. Коваленко В. В. Стратегічне управління банківською діяльністю: теорія та практика: монографія. Харків: ХНЕУ, 2021. 312 с.

48. Концепції економічних систем та проблеми їх структурної трансформації / [П. Єщенко, С. Гасанов, А. Чухно, П. Леоненко та ін.]. *Вища школа*. 2003. № 2-3. С. 44-65.

49. Концепція розвитку інноваційних наглядних та регуляторних технологій: Консультаційний документ, Національний банк України. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/%D0%A1oncept\\_development\\_Suptech\\_Regtech.pdf?v=7](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/%D0%A1oncept_development_Suptech_Regtech.pdf?v=7) (дата звернення: 11.08.2025 р.).

50. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації: Розпорядження Кабінету Міністрів України; Документ 67-2018-р, чинний, поточна редакція – Редакція від 17.09.2020, підстава – 826-2020-п. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text> (дата звернення: 25.02.2023 р.).

51. Корнеев В. Фінансування відновлення України у контексті

структурної трансформації міжнародних економічних відносин. *Міжнародна економічна політика*. 2025. № 41. С. 82-95. DOI: <https://doi.org/10.33111/ier.2024.41.06> (дата звернення: 25.08.2025 р.).

52. Корнівська В. О. Світовий досвід дослідження і впровадження цифрової валюти центрального банку: інституційний аспект. *Проблеми економіки*. 2023. № 1. С. 23-31. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon\\_2023\\_1\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2023_1_3) (дата звернення: 07.04.2024 р.).

53. Котковський В. Р., Самородов Б. В., Чхеайло А. А. Управління корпоративними процесами в умовах невизначеності: гнучка стратегія бізнесу як спосіб адаптації до кризових явищ. *Бізнес-навігатор*. 2024. Вип. 3 (76). С. 417-424. URL: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.76-69> (дата звернення: 19.08.2025 р.).

54. 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> (дата звернення: 14.02.2024 р.).

55. Лавренюк В., Примостка Л., Соколовська Н., Примостка А. Порівняльний аналіз методів оцінювання впливу операційного ризику на капітал банків. *Соціально-економічні відносини в цифровому суспільстві*. 2024. Т. 1, № 51. С. 46-58. DOI: <https://doi.org/10.55643/ser.1.51.2024.545> (дата звернення: 13.07.2025 р.).

56. Леснік Т. Особливості регулювання валютного ринку України в період фінансових криз. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2023. № 10(2). С. 142-147. DOI: [10.25313/2520-2294-2023-10-9228](https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-10-9228) (дата звернення: 23.08.2025 р.).

57. Любіч О. О., Драчко-Єрмоленко Є. В. Цифровізація банківського сервісу як стратегічний напрям розвитку для ощадних банків. *Фінанси України*. 2023. № 9. С. 62-85. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu\\_2023\\_9\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2023_9_6) (дата звернення: 25.02.2024 р.).

58. Мазуркевич Ю. О. Банківська система України в умовах воєнного стану: виклики та перспективи. *Соціально-гуманітарний вісник*. 2023. Вип. 42.

С. 3-7. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sochumj\\_2023\\_42\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sochumj_2023_42_3) (дата звернення: 11.06.2024 р.).

59. Маркович І. Б. Розкриття сутності поняття трансформації економічного простору в системі категорій розвитку національної економіки. *Економіку розвитку*. 2014. № 2 (70). С. 77-81.

60. Марценюк-Розарьонова О., Шмігельська В. Аналіз сучасного стану ринку банківських послуг в Україні та напрями його розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 10. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10\\_2018/45.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/45.pdf) (дата звернення: 21.03.2023 р.).

61. Маслов Д. С. Упровадження цифрової валюти центрального банку в Україні: аналіз і перспективи. *Бізнес Інформ*. 2023. № 11. С. 248-257.

62. Мацелюх Н., Гушленко І. Методичні підходи до обліково-аналітичного забезпечення оподаткування виведеного капіталу в умовах глобалізації. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-60> (дата звернення: 25.02.2023 р.).

63. Мельник О. М. Інформаційне забезпечення оцінки фінансової стійкості банку. Формування ринкових відносин в Україні. 2022. № 1. С. 15-19.

64. Механізми та інструменти регулювання структурних і функціональних трансформацій у фінансовому секторі та стратегія його розбудови : *монографія* / [О. І. Барановський та ін.]; за заг. ред. О. І. Барановського. Київ: Університет банківської справи, 2019. 330 с.

65. Миронов Ю. Б., Сватюк О. Р., Жеребило І. В. Удосконалення стратегії та діджиталізації менеджменту банків. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. Серія «Економічні науки». 2020. № 60. С. 93-99. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-60-15> (дата звернення: 19.05.2023 р.).

66. Михайлова К., Граждан О. Плюси і мінуси додатків популярних українських банків: огляд. *The Page*. 04 березня 2024. URL: <https://thepage.ua/ua/banks/rejting-bankivskih-dodatktiv-top-12> (дата звернення:

25.09.2024 р.).

67. Міщенко В. І., Науменкова С. В. Фінансова стабільність банківської системи України: виклики та шляхи забезпечення. *Банківська справа*. 2018. № 3. С. 5-19.

68. Міщенко С. В., Науменкова С. В. Методологічні засади регулювання випуску та обігу цифрових грошей центральних банків. *Економічний простір*. 2022. № 180. С. 174-181. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/есpros\\_2022\\_180\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/есpros_2022_180_31) (дата звернення: 18.08.2023 р.).

69. Мочерний С. Моделі трансформаційних процесів економіки (теоретико-методологічні аспекти). *Економіка України*. 2005. № 2. С. 13-21.

70. Онишко С. Роль банківського сектора у забезпеченні макрофінансової стабільності в Україні в умовах обмеженості зовнішнього капіталу. *Збірник наукових праць Державного податкового університету*. 2025. № 1. С. 59-64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2617-5940.1.2025.9> (дата звернення: 25.08.2025 р.).

71. Оцінка якості трансформаційних процесів у фінансовому секторі національної економіки : *колективна монографія* / [Г. М. Азаренкова та ін.]; за заг. ред. О. І. Барановського. Київ: ДВНЗ «Ун-т банк. справи», 2018. 511 с.

72. Пасінович І. І., Сич О. А. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності банків в Україні в контексті сталого розвитку. *Інтелект XXI*. 2022. № 2, 2022. С. 49.

73. Пепа Т. В. Регіональна динаміка і трансформація економічного простору України: монографія. Черкаси: БрамаУкраїна. 2006. С. 41.

74. Покатаєва О. В., Давидкова Н. М. Підхід до оцінки розвитку ринку банківських послуг. *Економіка та держава*. 2014. № 8. С. 22-26. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/8\\_2014/7.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/8_2014/7.pdf) (дата звернення: 25.04.2023 р.).

75. Поченчук Г. М. Фінансові технології: розвиток та регулювання. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. 13. С. 1193-1200. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/13\\_ukr/200.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/200.pdf) (дата звернення: 21.09.2023 р.).

76. Примостка Л., Краснова І., Стрільчук Ю. Комплаєнс: сутність, міжнародні стандарти та перспективи розвитку для банків України. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. № 340 (2). С. 150-158. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-23> (дата звернення: 18.08.2025 р.).

77. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000 № 2121-III (чинний, поточна редакція від 30.07.2025, підстава – 4466-IX). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення: 15.08.2025 р.).

78. Про введення воєнного стану в Україні: Указ Президента України від 24.02.2022 № 18. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text> (дата звернення: 24.06.2023 р.).

79. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану: Закон України, Верховна Рада України: Документ 2120-IX, чинний, поточна редакція – Прийняття від 15.03.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text> (дата звернення: 07.10.2024 р.).

80. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану: Закон України від 15.03.2022 № 2120-IX (чинний, поточна редакція від 01.01.2025, підстава – 3817-IX). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text> (дата звернення: 11.02.2025 р.).

81. Про електронні довірчі послуги: Закон України, прийнятий Верховною Радою України, Документ 2155-VIII, чинний, поточна редакція – Редакція від 01.01.2024, підстава – 1909-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text> (дата звернення: 24.02.2025 р.).

82. Про електронну комерцію: Закон України, прийнятий Верховною Радою України, Документ 675-VIII, чинний, поточна редакція – Редакція від 01.01.2024, підстава – 1953-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text> (дата звернення: 16.07.2025 р.).

83. Про запровадження міжнародного стандарту ISO 20022 у платіжній

інфраструктурі України : документ v0093500-21, чинний, поточна редакція від 19.08.2022, підстава – v0180500-22. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0093500-21#Text> (дата звернення: 22.10.2023 р.).

84. Про затвердження Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні»: Закон України від 24.02.2022 № 2102-IX (чинний, поточна редакція – прийняття від 24.02.2022). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2102-20#Text> (дата звернення: 17.02.2023 р.).

85. Про заходи по розвитку національної складової глобальної інформаційної мережі Інтернет та забезпеченню широкого доступу до цієї мережі в Україні: Указ Президента України; Документ 928/2000, поточна редакція – Прийняття від 31.07.2000. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/928/2000#Text> (дата звернення: 20.04.2023 р.).

86. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану, Документ v0018500-22, чинний, поточна редакція – редакція від 11.07.2024, підстава - v0083500-24. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22#Text> (дата звернення: 18.04.2025 р.).

87. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану: постанова Правління Національного банку України від 24.02.2022 № 18. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22#Text> (дата звернення: 16.06.2023 р.).

88. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану: постанова Правління Національного банку України від 24.02.2022 № 18 (чинна, поточна редакція від 06.08.2025, підстава – v0095500-25). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22#Text> (дата звернення: 25.08.2025 р.).

89. Про хмарні послуги: Закон України, прийнятий Верховною Радою України, Документ 2075-IX, чинний, поточна редакція – Редакція від 28.06.2024, підстава – 3783-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2075-20> (дата

звернення: 30.01.2025 р.).

90. Рац О. Дослідження ефективності функціонування банківських установ України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 47. С. 67.

91. Реверчук С. К., Творидло О. І. Особливості розвитку та державного регулювання ринку банківських послуг України в умовах цифровізації. *Економічний простір*. 2022. № 179. С. 12-18. URL: <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1075> (дата звернення: 27.02.2023 р.).

92. Рисін В. В., Борик І. Р. Переваги та ризики розвитку новітніх технологій в банківській діяльності. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія «Економічні науки». 2020. № 38. С. 69-73. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2020-38-12> (дата звернення: 25.02.2023 р.).

93. Рогач О. І. Інтеграція банківської системи України у світовий фінансовий простір. *Економіка і прогнозування*. 2020. № 4. С. 22-35.

94. Розвиток сфери фінансових послуг в умовах турбулентності національної економіки України : колективна монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. М. В. Дубини. Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2024. 252 с.

95. 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/ekonomichnyy\\_forum/article/view/243/232](http://e-forum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyy_forum/article/view/243/232) (дата звернення: 11.08.2023 р.).

96. Самородов Б. В., Погореленко Н. П, Головка О. Г., Орехова К. В., Бабенко М. В., Олефір Є. А. Фінансова стабільність руху фінансових потоків економічних агентів: монографія за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Б. В. Самородова Київ: ДВНЗ «Університет банківської справи», 2019. 335 с.

97. Семеног А. Ю. Розвиток фінтеху: тенденції та наслідки для ринку фінансових послуг. *Бізнес Інформ*. 2021. № 8. С. 173-183. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-8-173-183> (дата звернення: 25.02.2023 р.).

98. Сертифікація ISO/IEC 27001:2022 – Система Менеджмента Інформаційної Безопасности. TIC Ukraine. URL: <https://tic-ua.com/services/it-servisy-i-bezopasnost/> (дата звернення: 15.02.2023 р.).

99. Ситник Н. С., Прицак Я. М. Банківська система України в умовах війни: ризики та оцінка безпеки. *Молодий вчений*. 2023. № 6. С. 94-98. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2023\\_6\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2023_6_21) (дата звернення: 01.10.2024 р.).

100. Смолій В. А. Розвиток банківських послуг в Україні: сучасний стан та перспективи: монографія. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 298 с.

101. Стандарт ISO 22301:2019 – Безпека та стійкість: повний посібник, який ви повинні прочитати. TIC Ukraine. URL: <https://tic-ua.com/uk/statti/iso-223012019-bezpeka-ta-stijkist-povnyj-posibnyk-yakuj-vy-povynni-prochytaty/> (дата звернення: 25.02.2023 р.).

102. Степаненко О. П. Перспективні напрями цифрової трансформації в контексті розбудови цифрової економіки. *Моделювання та інформаційні системи в економіці : зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»; редкол.: В. К. Галіцин (голов. ред.). Київ: КНЕУ, 2017. № 93. С. 120-131.*

103. Стойко О. Я. Перспективи розвитку фінтех- і банківського бізнесу в Україні. *Проблеми економіки*. 2020. № 2. С. 356-364.

104. Стратегія MONEYVAL щодо протидії відмиванню коштів, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення (2023-2027 роки). Варшава, 25 квітня 2023 р. 15 с. Рада Європи. URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/Стратегія%20MONEYVAL%20\(2023-2027%20роки\)\\_%20неофіційний%20переклад.pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/Стратегія%20MONEYVAL%20(2023-2027%20роки)_%20неофіційний%20переклад.pdf) (дата звернення: 16.07.2024 р.).

105. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року: сталий розвиток інновацій, кешлес та фінграмотність. Національний банк України. Липень 2020 р. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Strategy\\_finteh2025.pdf](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_finteh2025.pdf) (дата звернення: 25.02.2025 р.).

106. Табака С. Цифрова трансформація банківського сектору. *Вісник*

*економіки*. 2023. Вип. 1. С. 45-53.

107. Тарасюк М. В., Кощесв О. О. Інновації в глобальній цифровій фінансовій сфері: оцінка трансформацій. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2017. Вип. 131. С. 94-110.

108. Торяник Ж., Шевченко В., Торяник І., Шевченко Д. Теоретико-методологічні засади управління репутаційним ризиком банку. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. 2023. № 4 (7). С. 14-22.

109. Ткаленко С., Тіпанов В. Банківська діяльність в умовах фінансової глобалізації. *Економічний аналіз*. 2021. Т. 31. № 1. С. 211-217. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2021.01.211> (дата звернення: 16.08.2023 р.).

110. Ткаченко Н. В. Оцінка ефективності банківської діяльності в Україні: методологічні підходи та практичні аспекти. *Фінанси, облік і аудит*. 2021. № 2. С. 45-58.

111. Ткаченко О. Бізнес-архітектура банківського сектору: зміст та визначальні параметри формування. *Світ фінансів*. 2023. № 3 (76). С. 77-87. URL: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/issue/view/106> (дата звернення: 19.08.2025 р.).

112. Ткаченко О. Вплив цифровізації на трансформацію банківського сектору. *Вісник економіки*. 2024. Вип. 4. С. 105-121. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2024.04.105> (дата звернення: 22.08.2025 р.).

113. Ткаченко О. Впровадження концепції Open Banking в Україні. *Трансформація національної моделі фінансово-кредитних відносин: виклики глобалізації та регіональні аспекти*: збірник матеріалів VII Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Ужгород, 30 листопада 2022 р.). Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2022. С. 193-195.

114. Ткаченко О. Впровадження технологій FinTech, SupTech та RegTech в банківському секторі. *Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу в умовах економіки відновлення*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 18-19 квітня 2023 р.). У 2 т. / відп. ред. та упоряд. В. В. Храпкіна, К. В. Пічик. Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська

академія», 2023. Т.2. С. 261-264.

115. Ткаченко О. Є. Безготівкові розрахунки платіжними картками банків як сучасний тренд цифрової трансформації. *Актуальні економічні, фінансові та правові питання в умовах євроінтеграції та глобальної конкуренції* : збірник тез V Міжнародної науково-практичної конференції, Ірпінь, 27 березня 2025. Ірпінь: Державний податковий університет, 2025. С. 125-129.

116. Ткаченко О. Є. Реалізація концепції ESG у банківському секторі. Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку бізнесу, фінансово-кредитних та облікових систем: збірник доповідей V Міжнародної науково-практичної конференції (16 травня 2025 року; м. Харків; Україна). Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2025. 680 с. С. 162-165.

117. Ткаченко О. Ключові виклики для банківського сектору в умовах війни. *Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку бізнесу, фінансово-кредитних та облікових систем*: збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції (Україна, м. Харків, 19 травня 2023 року). Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2023. С. 96-98. URI: <http://dspace.univer.kharkov.ua/handle/123456789/17830> (дата звернення: 27.05.2025 р.).

118. Ткаченко О. Моделі державного регулювання банківського сектору. *Фінансові аспекти розвитку глобальної економіки: виклики та перспективи*. Частина 2: Збірник наукових праць. Актуальні проблеми міжнародних відносин: Випуск 159 (спецвипуск). Ч.2 міжнародної науково-практичної конференції. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Навчально-науковий інститут міжнародних відносин, 2024. С. 156-159.

119. Ткаченко О. Сучасні екотренди як запорука сталого розвитку банківського сектору. *Модернізація економіки: сучасні реалії, прогностні сценарії та перспективи розвитку*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Херсон – м. Хмельницький, 27-28 квітня 2023 р.). Херсон: Видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2023. С. 538-540.

120. Ткаченко О. Управління ризиками віртуальних банків. *Розвиток*

*банківських систем світу в умовах глобалізації фінансових ринків* : матеріали XVI Міжнародної науково-практичної конференції. Черкаси : Навчально-наукове відділення ЛНУ ім. Івана Франка, 2022. С. 128-131. URL: [https://cherkasy-unit.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/conference\\_digest.pdf](https://cherkasy-unit.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/conference_digest.pdf) (дата звернення: 12.08.2025 р.).

121. Ткаченко О. Чи вплинуть новітні технології на банківський сектор? *Перспективи стабільного економічного розвитку та економічної безпеки: світовий досвід і вітчизняні реалії* : матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 23-24 вересня 2022 р.). Львів-Торунь : Liha-Pres, 2022. С. 87-91.

122. Ткаченко О.Є. Трансформація фінансового управління в банківському секторі України під час війни. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2022. № 27 (55). С. 73-80. URL: [https://ecj.oa.edu.ua/assets/files/NZ\\_ek\\_Vyp\\_27\(55\).pdf](https://ecj.oa.edu.ua/assets/files/NZ_ek_Vyp_27(55).pdf) (дата звернення: 15.02.2024 р.).

123. Трансформаційні процеси у фінансовому секторі національної економіки: теорія, методологія та моделювання : *монографія* / [Г. М. Азаренкова та ін.]; за заг. ред. О. І. Барановського. Київ: ДВНЗ «Ун-т банк. справи», 2017. 487 с.

124. Трансформація банківської системи у контексті глобалізаційних викликів: монографія / за ред. д.е.н., проф. О. В. Дзюблюка. Vienna: Premier Publishing s.r.o. Vienna, 2018. 354 с.

125. Турило А. М., Корнух О. В. «Економічна трансформація» як ключове поняття сучасного громадського розвитку. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Випуск 6. Частина 3. С. 189-191.

126. Улітіна О. М. Конкурентоспроможність банківського сектору України в умовах євроінтеграції: монографія. Одеса: ОНЕУ, 2018. 256 с.

127. Філіпенко А. С. Іноземний капітал у банківській системі України: вплив на фінансову стабільність. *Журнал європейської економіки*. 2019. Т. 18, № 1. С. 101-115.

128. Ходакевич С. І., Пономаренко К. О., Урванцева С. В. Цифрові валюти центральних банків: сутність та перспективи впровадження. *Стратегія економічного розвитку України*. 2022. Вип. 50. С. 71-81. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru\\_2022\\_50\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru_2022_50_8) (дата звернення: 15.06.2024 р.).
129. Ходаківська В. П. Інноваційні технології в банківській сфері України: впровадження та ефективність: монографія. Суми: СумДУ, 2020. 334 с.
130. Циганенко Г. М. Регулювання банківської діяльності в Україні: нормативно-правові аспекти та практика застосування: монографія. Дніпро: ДНУ, 2021. 289 с.
131. Шайгородський Ю. Поняття «трансформація» як інструмент аналізу соціальних змін. *Освіта регіону*. № 4. 2010. С. 52-57.
132. Шевчук В. О. Ефективність функціонування банківської системи України: монографія. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2017. 389 с.
133. Шевчук О. А., Шевчук О. В., Риженкова К. В., Чмерук М. О., Мещеряков М. О. Роль державного фінансового контролю у відбудові економіки України. *Ефективна економіка*. 2024. № 5. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.22> (дата звернення: 19.05.2025 р.).
134. Шелудько С. А., Браткевич П. П. Вплив цифровізації на банківський бізнес в Україні. *Приазовський економічний вісник*. 2019. № 5 (16). С. 334-339. URL: [http://rev.kpu.zp.ua/journals/2019/5\\_16\\_uk/59.pdf](http://rev.kpu.zp.ua/journals/2019/5_16_uk/59.pdf) (дата звернення: 25.02.2023 р.).
135. Шпанель-Юхта О. Особливості банківського кредитування в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-96> (дата звернення: 25.12.2023 р.).
136. Як Big Data впливає на комерцію і до яких трендів бізнесу необхідно готуватися вже зараз? 01 червня 2021 року. URL: <https://epravda.com.ua/publications/2021/06/01/674373/> (дата звернення: 25.02.2023 р.).
137. Abdulquadri A., Mogaji E., Kieu T. A., Nguyen N. P. Digital transformation in financial services provision: a Nigerian perspective to the adoption

of chatbot. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*. 2021. Volume 15, Number 2, pp. 258-281. DOI: <https://doi.org/10.1108/JEC-06-2020-0126> (accessed: 15.02.2023 p.).

138. Ahmed K., Salman R., Yusuf M. Digitalization of Human Resource Management in Bahrain: Employee Perceptions and Adaptation. *HR Tech Journal*. 2025. T. 6, № 2, pp. 45-67.

139. Al-Mansoori H., Al-Khalifa S. Conceptual Study of Digital Transformation in Bahrain's Banking Sector. *Middle East Financial Review*. 2025. T. 14, № 1, pp. 130-150. DOI: 10.1109/MEFR.2025.67890 (accessed: 11.07.2025).

140. Anagnostopoulos I. Fintech and regtech: impact on regulators and banks. *Journal of Economics and Business*. 2018. Volume 100. pp. 7-25. <https://doi.org/10.1016/J.JECONBUS.2018.07.003> (accessed: 15.02.2023 p.).

141. Arner D. W., Barberis J., Buckley R. P. FinTech, regtech, and the reconceptualization of financial regulation. *Northwestern journal of international law and business*. 2017. No. 37. pp. 373-415.

142. Azarenkova G., Azarenkov S., Tarabanovskyi P., Golovko O., Kalinina K. Foreign experience of corporate social responsibility. Social-economic relations in the digital society. 2024. № 2. pp. 28-40.

143. Azarenkova G., Horbunova Y., Bocharnikova Y. Theoretical foundations of the essence of bank anti-crisis management. *Financial and Credit Systems: Prospects for Development*. 2025. Vol. 2. URL: <https://periodicals.karazin.ua/fcs/issue/archive> (accessed: 03.09.2025 p.).

144. Barkhordari M., Nourollah Z., Mashayekhi H., Mashayekhi Y., Ahangar M. S. Factors influencing adoption of e-payment systems: an empirical study on Iranian customers. *Information Systems and e-Business Management*. 2017. Volume 15. pp. 89-116. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10257-016-0311-1> (accessed: 11.11.2023 p.).

145. Bashir I., Madhavaiah C. Consumer attitude and behavioural intention towards Internet banking adoption in India. *Journal of Indian Business Research*. 2015. Volume 7. pp. 67-102. DOI: <https://doi.org/10.1108/JIBR-02-2014-0013> (accessed:

24.10.2023 p.).

146. Bereslavska O., Verheliuk Y. Modern financial technologies in banking. Book chapter. *Digital Financial Space: Quo Vadis*. 2024. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-416-0-2> (accessed: 19.01.2025 p.).

147. Biryuk D., Demianchuk O., Sus T., Movchun S., Onyshko S. Theoretical substantiation of profit sources and assessment of the banking system's potential for financing digitalization in Ukraine. *WSEAS Transactions on Business and Economics*. 2024. Vol. 21. pp. 2781-2796. DOI: <https://doi.org/10.37394/23207.2024.21.227> (accessed: 21.04.2025 p.).

148. Brown A., Green B., Taylor C., White D., Black E. From cost to opportunity: the role of esg in banking. *Amfiteatru Economic*. 2025. T. 27, № 68. pp. 235-252. DOI: 10.24818/EA/2025/68/235 (accessed: 13.07.2025).

149. Buwono Sr., Abubakar L., Handayani, T. Banking Readiness Towards Digital Transformation Post-Covid-19 Pandemic Through Financial Technology (Fintech). *Journal of Padjadjaran Law Axis*. 2022. Volume 3. Number 2. pp. 228-241.

150. Chaouali W, Souiden N. The role of cognitive age in explaining mobile banking resistance among elderly people. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2019. Volume 50. pp. 342-350. DOI: <https://doi.org/10.1016/J.JRETCONSER.2018.07.009> (accessed: 10.10.2025 p.).

151. David-West O., Iheanachor N., Umukoro I. Sustainable business models for the creation of mobile financial services in Nigeria. *Journal of Innovation & Knowledge*. 2020. Volume 5. pp. 105-116. DOI: <https://doi.org/10.1016/J.JIK.2019.03.001> (accessed: 28.05.2023 p.).

152. Diagnostics of transparency of Ukrainian banking institutions using multivariate analysis methods / G. Azarenkova O. Dziubliuk, V. Korneev, O. Golovko et al. *Scientific horizons*. 2022. Vol. 25. No. 8. URL: [https://doi.org/10.48077/scihor.25\(8\).2022.85-105](https://doi.org/10.48077/scihor.25(8).2022.85-105) (accessed: 21.09.2023 p.).

153. Dimitrova I., Öhman P., Yazdanfar D. Barriers to bank customers' intention to fully adopt digital payment methods. *International Journal of Quality and Service Sciences*. 2022. Volume 14. pp. 16-36. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJQSS->

03-2021-0045 (accessed: 17.02.2023 p.).

154. Doe J. Sustainable Financial Practices Beyond Traditional Banking: The Role of FinTech in Environmental Responsibility. *FinTech and Sustainability Journal*. 2025. T. 8, № 1, pp. 90-108. DOI: 10.4018/978-1-7998-7890-6.ch005 (accessed: 09.07.2025).

155. Durkin M., Mulholland G., McCartan A. A socio-technical perspective on social media adoption: a case from retail banking. *International Journal of Bank Marketing*. 2015. Volume 33. pp. 944-962. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJBM-01-2015-0014> (accessed: 25.08.2023 p.).

156. Egly P. V., Johnk D. W., Killins R. N. . The impact of financial regulation policy uncertainty on bank profits and risk. *Studies in Economics and Finance*. 2019. No. 37(4). pp. 725-752 (accessed: 08.09.2023 p.).

157. Fayzieva Hamida Kudratovna. Development of transformation processes in the banking system. *World Economics and Finance Bulletin*. 2024. Volume 30. pp. 93-96. URL: <https://scholarexpress.net/index.php/wefb/article/view/3670> (accessed: 25.02.2025 p.).

158. Gomber P., Kauffman R. J., Parker C., Weber B. W. On the Fintech Revolution: interpreting the forces of innovation, disruption, and transformation in financial services. *Journal of Management Information Systems*. 2018. Volume 35. pp. 220-265. DOI: <https://doi.org/10.1080/07421222.2018.1440766> (accessed: 19.04.2023 p.).

159. Hartono B., Atmaja H. E. Digital HR: Bank Transformation Strategy to Become a Digital Bank. *Journal of Office Administration*. 2021. Volume 1. pp.49-60.

160. ISO 44001:2017. Collaborative business relationship management systems – Requirements and framework. Geneva : International Organization for Standardization, 2017. 67 p. URL: <https://cdn.standards.iteh.ai/samples/72798/623903d115d74a5ba3ee071a5932200b/ISO-44001-2017.pdf> (accessed: 22.06.2023 p.).

161. ISO/IEC 27701:2019. Security techniques – Extension to ISO/IEC 27001 and ISO/IEC 27002 for privacy information management – Requirements and

guidelines. Geneva: International Organization for Standardization, 2019. 66 p. (accessed: 25.02.2023 p.).

162. Jarzębowski S., Bozhenko V., Didorenko K., Tkachenko O., Blyznyukov A., Melnyk M., Cieslik J. The Impact of Digitalisation on the Competitiveness of European Countries. *SocioEconomic Challenges*. 2024. T. 8. № 3. pp. 238-261. DOI: [https://doi.org/10.61093/sec.8\(3\).238-261.2024](https://doi.org/10.61093/sec.8(3).238-261.2024) (accessed: 28.04.2025 p.).

163. Johnson P. Digital Financial Inclusion in Sub-Saharan Africa: Policy Initiatives and Economic Growth. *African Economic Review*. 2025. T. 22, № 4, pp. 298-315. DOI: 10.4018/978-1-7998-5678-3.ch010 (accessed: 09.07.2025).

164. Karjaluoto H., Shaikh A. A., Saarijärvi H., Saraniemi S. How perceived value drives the use of mobile financial services apps. *International Journal of Information Management*. 2019. Volume 47. pp. 252-261. DOI: <https://doi.org/10.1016/J.IJINFOMGT.2018.08.014> (accessed: 30.05.2023 p.).

165. Kent Baker H., Pandey N., Kumar S., Halder A. A bibliometric analysis of board diversity: current status, development, and future research directions. *Journal of Business Research*. 2020. Volume 108. pp. 232-246. DOI: <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2019.11.025> (accessed: 14.02.2023 p.).

166. Khalil M., Khawaja K. F., Sarfraz M. The adoption of blockchain technology in the financial sector during the era of fourth industrial revolution: a moderated mediated model. *Quality and quantity*. 2022. Volume 56. pp. 2435-2452. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11135-021-01229-0> (accessed: 29.05.2023 p.).

167. Khanboubi F., Boulmakoul A. Digital transformation in the banking sector: Surveys exploration and analytics. *International Journal of Information Systems and Change Management*. 2019. № 11. pp. 93-127. DOI: <http://dx.doi.org/10.1504/IJISCM.2019.104613> (accessed: 21.10.2023 p.).

168. Korneev V., Dziubliuk O., Tymkiv A., Antkiv V., Kucherenko N. Banking sector stability and economic development: assessment of risks and efficiency. *Economic Affairs*. 2023. Vol. 68, No. 3. C. 1683-1692. DOI: <https://doi.org/10.46852/0424-2513.3.2023.33> (accessed: 09.10.2024 p.).

169. Kornieiev V. Digital transformation of financial technologies: challenges

and opportunities. Book chapter. *Digital Financial Space: Quo Vadis*. 2024. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-416-0-1> (accessed: 29.01.2025 p.).

170. Kothari U. N., Grandhi B., Thrassou A. Digital transformation of retail banking in the United Arab Emirates. *Journal of Asia Business Studies*. 2025. T. 19, № 1. pp. 163-181. DOI: 10.1108/JABS-01-2024-0003 (accessed: 28.07.2025).

171. Kovalenko Y., Tkachyk F., Dmytriv V., Shevchuk O., Myskin Y. Information Systems in Fiscal Administration and Modeling of Excise Tax. *Journal of Information Technology Management*. 2023. 15(4). pp. 120-138. DOI: <https://doi.org/10.22059/jitm.2023.94713> (accessed: 25.02.2024 p.).

172. Krynytsia S., Hordei O., Kovalenko Y., Dankevych A., Boldov A. Leveraging big data technologies for enhanced public participation in public financial management. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. № 3 (56). pp. 186-203. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.56.2024.4402> (accessed: 13.02.2025 p.).

173. Kumar S., Patel R. Prioritizing customer experience in digital banking for nation's sustainable development. *Shaping Cutting-Edge Technologies and Applications for Digital Banking and Financial Services*. 2025. pp. 340-351. DOI: 10.4018/978-1-7998-1234-5.ch017 (accessed: 09.08.2025).

174. Kumar S., Patel R., Singh A., Gupta P. Applications of Hyperautomation in Finance and Banking Industries. *Hyperautomation for Next-Generation Industries*. 2025. pp. 229-254.

175. Kurniawan A., Rahayu A., Wibowo L. A. The Effect of Digital Transformation on the Performance of Regional Development Banks in Indonesia. *Journal of Finance and Banking*. 2021. Volume 10 (2). pp. 158-181.

176. Lee I., Shin Y. J. Fintech: ecosystem, business models, investment decisions, and challenges. *Business Horizons*. 2018. Volume 61 (1). pp. 35-46. DOI: <https://doi.org/10.1016/J.BUSHOR.2017.09.003> (accessed: 18.07.2023 p.).

177. Lee J., Wewege L., Thomsett M. C. Disruptions and Digital Banking Trends. *Journal of Applied Finance & Banking*. 2020. Volume 10 (6). pp. 15-56. DOI: <https://www.researchgate.net/publication/343050625> (accessed: 25.02.2023 p.).

178. Lesnik T., Bereslavskaya O., Derkach J., Moskalenko N., Boldova A. The latest aspect of assessing the level of currency security of Ukraine. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. № 4 (57). pp. 22-35. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.57.2024.4438> (accessed: 17.02.2025 p.).
179. Lin P.-J., Tong B.-N., Kao C.-Y., Cheng C.-P. Impact of Digital Banking on Performance of Taiwan's Banks – An Application of SFA. *Lecture Notes in Networks and Systems*. 2025. T. 1054. pp. 451-463. DOI: 10.1007/978-981-97-5035-1\_35 (accessed: 09.08.2025).
180. Linggadjaya R. I. T., Sitio B., Situmorang P. Digital Transformation of Pt Bank Jago Tbk from Conventional Bank to Digital Bank. *International Journal of Digital Entrepreneurship and Business*. 2022. Volume 3 (1). pp. 9-22. DOI: <https://doi.org/10.52238/ideb.v3i1.76> (accessed: 18.10.2023 p.).
181. Liu Y., Luan L., Wu W., Zhang Z., Hsu Y. Can digital financial inclusion promote China's economic growth? *International Review of Financial Analysis*. 2021. Volume 78. DOI: <https://doi.org/10.1016/J.IRFA.2021.101889> (accessed: 14.10.2023 p.).
182. Lunina I. O., Bilousova O. S., Nazukova N. M. Strategic tasks of state support for the post-war development of the national economy. *Statistics of Ukraine*. 2023. Vol. 102, № 3-4. pp. 51-66. DOI: [https://doi.org/10.31767/10.31767/su.3-4\(102-103\)2023.03-04.05](https://doi.org/10.31767/10.31767/su.3-4(102-103)2023.03-04.05) (accessed: 17.02.2024 p.).
183. Lunina I., Bilousova O., Frolova N. Competitiveness of the tax system in the context of expanding the fiscal space of Ukraine. *Economy of Ukraine*. 2020. Vol. 63, № 10 (707). pp. 34-53. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2020.10.034> (accessed: 24.10.2023 p.).
184. Lunina I., Nazukova N., Kvasha T., Korshun N. Modeling of the integral index of investment and innovation security. *CEUR Workshop Proceedings*. 2024. Vol. 3665. pp. 88-96. (accessed: 21.02.2025 p.).
185. Matseliukh N. Policies of sustainable development of EU cities and regions in conditions of decentralization: theoretical and methodological aspect. *Modern Economics*. 2023. № 38. pp. 90-98. DOI:

[https://doi.org/10.31521/modecon.V38\(2023\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V38(2023)-14) (accessed: 25.04.2024 p.).

186. Müller R. Video Banking Adoption and Challenges: A Focus on the Austrian Market. *Lecture Notes in Computer Science*. 2025. T. 15375. pp. 349-360. DOI: [http://dx.doi.org/10.1007/978-3-031-76806-4\\_25](http://dx.doi.org/10.1007/978-3-031-76806-4_25) (accessed: 24.06.2025).

187. Nguyen T. T., Pham H. T., Le A. T., Tran Q. T., Hoang N. T. Unlocking sustainability: exploring the nexus of green banking, digital transformation, and financial performance with foreign ownership moderation. *Discover Sustainability*. 2024. T. 5, № 1. pp. 379.

188. Niemand T., Rigtering J. P. C., Kallmünzer A., Kraus S., Maalaoui A. Digitalization in the financial industry: a contingency approach of entrepreneurial orientation and strategic vision on digitalization. *European Management Journal*. 2021. Volume 39 (3). pp. 317-326. DOI: <https://doi.org/10.1016/J.EMJ.2020.04.008> (accessed: 25.02.2023 p.).

189. Onyshko S., Chaplygin O. Financial tools for promoting private investments in renewable energy. *Intellect XXI*. 2024. Vol. 21. pp. 2781-2796. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2024-3.10> (accessed: 26.04.2025 p.).

190. Osei L. K., Cherkasova Y., Oware K. M. Unlocking the full potential of digital transformation in banking: a bibliometric review and emerging trend, *Future Business Journal*. 2023. Volume 9. Number 30. DOI: <https://doi.org/10.1186/s43093-023-00207-2> (accessed: 18.08.2024 p.).

191. Panetta I. C., Leo S., Delle Foglie A. The development of digital payments: past, present, and future – from the literature. *Research in International Business and Finance*. 2023. Volume 64. DOI: <https://doi.org/10.1016/J.RIBAF.2022.101855> (accessed: 06.06.2024 p.).

192. Pohasii S., Holdobin S., Brynza N., Bilotserkivskyi O., Samorodov B. Management Models for Wireless Communication Channel Interference Monitoring. *8th International Symposium on Multidisciplinary Studies and Innovative Technologies*. Proceedings, ISMSIT 2024. Ankara, 7 November 2024. URL: <https://doi.org/10.1109/ISMSIT63511.2024.10757190> (accessed: 25.02.2025 p.).

193. Prymostka L., Krasnova I., Lavreniuk V., Prymostka O., Chepizhko O.

Macroeconomic factors influencing on the reorganization of banks in the conditions of economic imbalances. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. T. 4, № 51. pp. 8-20. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.51.2023.4114> (accessed: 25.02.2024 p.).

194. Prymostka L., Krasnova I., Okhrymenko I., Shchenliuk M., Prymostka A. Development of financial risk hedging strategies. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. T. 1, № 54. pp. 68-82. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.54.2024.425> (accessed: 10.03.2025 p.).

195. Prymostka L., Kysil T. Intelligent information systems of the banking sector: general characteristics and information environment. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series Economics*. 2023. T. 10, № 4. pp. 43-53. DOI: <https://doi.org/10.52566/msu-econ4.2023.43> (accessed: 02.05.2025 p.).

196. Rahman M. M., Islam M. R., Karim M. R., Hossain M. S. Trends in the Literature About the Adoption of Digital Banking in Emerging Economies: A Bibliometric Analysis. *Journal of Risk and Financial Management*. 2024. T. 17, № 12. pp. 545.

197. Schumpeter J.A. Das wissenschaftliche Lebenswerk Eugen von Böhm-Bawerks. *Zeitschrift für Volkswirtschaft, Sozialpolitik und Verwaltung*. 1914. T. 23. pp. 454-528.

198. Serhiiienko O., Mashchenko M., Samorodov B., Babichev A., Klimenko O. Simulation and optimisation of business process management: Case study of IT company. *Business Systems Research Journal*. 2024. Vol. 15, No. 1. pp. 67-90. URL: <https://doi.org/10.2478/bsrj-2024-0004> (accessed: 28.05.2025 p.).

199. Smith J., Johnson L., Williams M., Brown K. Driving sustainable competitive advantage in banking: The role of transformational leadership and digital transformation in organizational agility and corporate resiliency. *Business Strategy and the Environment*. 2025. T. 34, № 1. pp. 670-689.

200. Thuda A., Hamsal M., Warganegara D.L., Heriyati P. The role of business transformation strategy in Indonesian regional development banks. *Banks and Bank Systems*. 2024. T. 19, № 4. pp. 258-273.

201. Tkachenko O. Bibliometric analysis of scientific research on digital transformation in the banking sector. *Financial and Credit Systems: Prospects for Development*. 2025. № 2 (17). pp. 72-92. DOI: 10.26565/2786-4995-2025-2-06 (accessed: 04.09.2025 p.).

202. Tkachenko O. Conceptual changes in banking sector architecture in modern conditions. *Financial and Credit Systems: Prospects for Development*. 2024. № 4 (15). pp. 20-31. DOI: 10.26565/2786-4995-2024-4-02 (accessed: 28.07.2025 p.).

203. Tsyganov S., Sinitsyn O., Prymostka L., Tsyganova N., Krasnova I. Capital structure decisions by multinational corporations: a new approach. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2025. T. 1, № 60. pp. 158-170. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.60.2025.4690> (accessed: 08.09.2025 p.).

204. Vijayashankar A., Dhakshana D., Thavagnana N., Edward H. Development of retail banking through digital transformation using blockchain technology. *Computational Methods in Science and Technology – Proceedings of the 4th International Conference on Computational Methods in Science and Technology, ICCMST 2024*. 2025. T. 2. pp. 43-49.

205. Vilhena S. P., Navas R. The impact of COVID-19 on digital banking. *Journal of Entrepreneurial Researchers*. 2023. Volume 1. Number 1. pp. 21-42. URL: <https://doi.org/10.29073/jer.v1i1.11> (accessed: 04.08.2024 p.).

206. Williams L. Harnessing Digital Banking for Economic Growth in Africa. Book chapter. *Financial Inclusion and Sustainable Development in Sub-Saharan Africa*. 2025. pp. 117-135. DOI: 10.4018/978-1-7998-5678-3.ch007 (accessed: 12.08.2025).

207. Yildirim O. Evolution of e-municipalism in Turkey: The role of digital technologies in public governance. *Journal of E-Governance Studies*. 2024. T. 12, № 3, pp. 215-230. DOI: 10.1007/978-3-030-67890-6\_12 (accessed: 09.02.2025).

208. Yip A. W., Bocken N. M. Sustainable business model archetypes for the banking industry. *Journal of Cleaner Production*. 2018. Volume 174. pp. 150-169. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652617324988> (accessed: 25.02.2023 p.).

209. Zhang Y. Factor conditions and capability building of artificial intelligence empowered digital transformation in the banking sector: a case study of a Chinese bank. *International Journal of Technology Management*. 2025. Т. 97, № 2-3. pp. 162-194. DOI: 10.1504/IJTM.2025.10012345 (accessed: 11.09.2025).

210. Акціонерне товариство «Українська залізниця»: офіційний веб-ресурс. URL: <https://uz.gov.ua/about/> (дата звернення: 15.01.2025 р.).

211. АТ «Креді Агріколь Банк»: офіційний веб-ресурс. URL: <https://credit-agricole.ua/> (дата звернення: 29.01.2025 р.).

212. АТ «ОТП Банк»: офіційний веб-ресурс. URL: <https://www.otpbank.com.ua/> (дата звернення: 12.02.2025 р.).

213. АТ «Ощадбанк»: офіційний веб-ресурс. URL: <https://www.oschadbank.ua/> (дата звернення: 25.02.2025 р.).

214. АТ «ПРАВЕКС БАНК»: офіційний веб-ресурс. URL: <https://www.pravex.com.ua/> (дата звернення: 16.03.2025 р.).

215. АТ «Райффайзен Банк»: офіційний веб-ресурс. URL: <https://raiffeisen.ua/> (дата звернення: 21.03.2025 р.).

216. АТ «ТАСКОМБАНК»: офіційний веб-ресурс. URL: <https://tascombank.ua/> (дата звернення: 05.04.2025 р.).

217. АТ «Укрексімбанк»: офіційний веб-ресурс. URL: <https://www.eximb.com/> (дата звернення: 18.04.2025 р.).

218. АТ «УкрСиббанк»: офіційний веб-ресурс. URL: <https://ukrsibbank.com/> (дата звернення: 02.05.2025 р.).

219. АТ «Універсал Банк»: офіційний веб-ресурс. URL: <https://www.universalbank.com.ua/> (дата звернення: 16.05.2025 р.).

220. АТ АБ «Укргазбанк»: офіційний веб-ресурс. URL: <https://www.ukrgasbank.com/> (дата звернення: 28.05.2025 р.).

221. АТ КБ «ПриватБанк»: офіційний веб-ресурс. URL: <https://privatbank.ua/> (дата звернення: 11.06.2025 р.).

222. Бі-Ен-Пі Паріба (BNP Paribas). Стратегії розвитку банківського сектору України: Аналітичний звіт: офіційний веб-ресурс. URL:

<https://group.bnpparibas> (дата звернення: 24.06.2025 р.).

223. Державна служба фінансового моніторингу: офіційний веб-ресурс. URL: <https://fiu.gov.ua/> (дата звернення: 07.07.2025 р.).

224. Європейський банк реконструкції та розвитку. Аналіз банківської стабільності в Україні: офіційний сайт. URL: <https://www.ebrd.com> (дата звернення: 22.07.2025 р.).

225. Європейський Союз: офіційний веб-ресурс. URL: [https://european-union.europa.eu/contact-eu\\_uk](https://european-union.europa.eu/contact-eu_uk) (дата звернення: 04.08.2025 р.).

226. ІНГ Банк (ING Bank). Інвестиційна діяльність у Східній Європі: ING Economic Research: офіційний веб-ресурс. URL: <https://www.ing.com> (дата звернення: 19.08.2025 р.).

227. Міжнародна фінансова корпорація (IFC). Інвестування у банківський сектор України: IFC Annual Report. URL: <https://www.ifc.org> (дата звернення: 08.09.2025 р.).

228. Міжнародний валютний фонд (МВФ). Фінансова стабільність банківської системи України. Аналітичний звіт МВФ. URL: <https://www.imf.org> (дата звернення: 11.09.2025 р.).

229. Міністерство внутрішніх справ: офіційний веб-ресурс. URL: <https://mvs.gov.ua/> (дата звернення: 01.09.2025 р.).

230. Міністерство фінансів України. Пасиви банків України (2008-2024): офіційний сайт. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/passive/> (дата звернення: 16.05.2025 р.).

231. Міністерство цифрової трансформації України: офіційний веб-ресурс. URL: <https://thedigital.gov.ua/> (дата звернення: 25.02.2025 р.).

232. Міністерство цифрової трансформації України: головна сторінка порталу «Дія»: офіційний сайт. URL: <https://thedigital.gov.ua/> (дата звернення: 02.05.2025 р.).

233. Національний банк України. Оцінка стійкості банків і банківської системи: офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/stability> (дата звернення: 18.04.2025 р.).

234. Національний банк України. Статистика Національного банку України: офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 11.09.2025 р.).

235. Національний банк України. Статистичний огляд іноземних інвестицій у банківський сектор: офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 04.08.2025 р.).

236. Національний банк України. Стратегія розвитку фінансового сектору України: офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy> (дата звернення: 28.05.2025 р.).

237. Райффайзен Банк (Raiffeisen Bank International). Інвестиції у фінансовий сектор України: офіційний веб-ресурс. URL: <https://www.rbinternational.com> (дата звернення: 25.02.2025 р.).

238. Світовий банк. Фінансова підтримка банківської системи України: офіційний сайт. URL: <https://www.worldbank.org> (дата звернення: 16.03.2025 р.).

239. Сполучені Штати Америки: Програми інвестування у фінансовий сектор України: офіційний сайт Міністерства фінансів США. URL: <https://home.treasury.gov> (дата звернення: 18.04.2025 р.).

240. Швейцарія та розвиток фінансових технологій в Україні: офіційний сайт Швейцарської банківської асоціації. URL: <https://www.swissbanking.ch> (дата звернення: 02.05.2025 р.).

241. Швейцарські інвестиції у страхування банківських активів в Україні: офіційний сайт Zurich Insurance Group. URL: <https://www.zurich.com> (дата звернення: 21.03.2025 р.).

242. Accenture – NFL. Official Business and Technology Consulting Sponsor of the NFL: official website. URL: <https://www.accenture.com/us-en> (accessed: 12.02.2025 р.).

243. Anti-Money Laundering Authority (AMLA): official website. URL: [https://www.amla.europa.eu/index\\_en](https://www.amla.europa.eu/index_en) (accessed: 29.01.2025 р.).

244. Citibank – Ukraine: official website. URL: <https://www.citibank.com> (accessed: 18.03.2025 р.).

245. Citibank – Unites States: official website. URL: <https://www.citi.com>

(accessed: 20.04.2025 p.).

246. Citigroup: official website. URL: <https://www.citigroup.com> (accessed: 25.01.2025 p.).

247. Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). European Commission: official website. URL: <https://commission.europa.eu/> (accessed: 18.02.2025 p.).

248. European Bank for Reconstruction and Development: official website. URL: <https://www.ebrd.com/home.html> (accessed: 18.06.2025 p.).

249. European Commission: official website. URL: <https://commission.europa.eu/> (accessed: 15.02.2025 p.).

250. European Sustainability Reporting Standards (ESRS). United Nations Environment Programme Finance Initiative (UNEP FI): official website. URL: <https://www.unepfi.org/impact/interoperability/european-sustainability-reporting-standards-esrs/> (accessed: 29.05.2025 p.).

251. Financial Action Task Force (FATF): official website. URL: <https://www.fatf-gafi.org/en/home.html> (accessed: 19.07.2025 p.).

252. Financial Times. UK economy. official website. URL: <https://www.ft.com> (accessed: 07.07.2025 p.).

253. Forbes: official website. URL: <https://www.forbes.com/> (accessed: 30.06.2025 p.).

254. FXSSI: official website. URL: <https://fxssi.com/> (accessed: 28.08.2025 p.).

255. International Monetary Fund: official website. URL: <https://www.imf.org/en/home> (accessed: 21.03.2025 p.).

256. Monobank: офіційний веб-ресурс. URL: <https://monobank.ua/> (accessed: 25.02.2023 p.).

257. Wells Fargo: official website. URL: <https://www.wellsfargo.com/> (accessed: 25.06.2025 p.).

258. World Bank Group. Ukraine: official website. URL: <https://www.worldbank.org/uk/country/ukraine> (accessed: 20.08.2025 p.).

## ДОДАТКИ

## Додаток А

**Облікова картка НДДКР**

Державний обліковий номер: 0223L0003107

Державний реєстраційний номер: 04211/013271

Відкрита

Дата реєстрації: 30-03-2023

**1. Етапи виконання**

Номер етапу: 2

**Назва етапу:** Фінансово-економічний аналіз протистояння негативним наслідкам новітніх епідеміологічних викликів фінансовій стабільності фінансового сектору економіки країни.

Початок етапу: 01-2022

Закінчення етапу: 12-2022

Вид звітного документа: Остаточний звіт

**2. Виконавець**

Назва організації: Університет банківської справи

Код ЄДРПОУ / ПІН: 34716922

Підпорядкованість: Міністерство освіти і науки України

Адреса: вул. Свєтлана Стріляєва, 11, м. Львів, Львівська обл., 79007, Україна

Телефон: 380665207467

Е-мейл: [info@ubsv.edu.ua](mailto:info@ubsv.edu.ua)WWW: <http://ubsv.edu.ua/ua/>**3. Власник результатів НДДКР (продукції)**

Назва організації: Університет банківської справи

Код ЄДРПОУ / ПІН: 34716922

Адреса: вул. Свєтлана Стріляєва, буд. 11, м. Львів, Львівська обл., 79007, Україна

Підпорядкованість: Міністерство освіти і науки України

Телефон: 380665207467

Телефон: 380442306603

Е-мейл: [info@ubsv.edu.ua](mailto:info@ubsv.edu.ua)WWW: <http://ubsv.edu.ua/ua/>**4. Джерела та напрями фінансування**

**Підстава для проведення робіт:** 34 - договір (замовлення) з центральним органом виконавчої влади, академією наук (головиною розпорядниками бюджетних коштів на проведення НДДКР)

КПКВК: 2200390

Напрямок фінансування: 2.2 - прикладні дослідження і розробки

## Продовження додатка А

### Джерела фінансування

Джерело фінансування: ТГБ – кошти держбюджету

Фактичний обсяг фінансування за звітний етап: 0,000 тис. грн.

### 5. Науково-технічна робота

#### Назва роботи (укр)

Забезпечення фінансової стабільності фінансового сектору економіки України на засадах сталого розвитку та в умовах новітніх епідеміологічних викликів

#### Назва роботи (англ)

Ensuring financial stability of the financial sector of Ukraine's economy on the basis of sustainable development and in the face of the latest epidemiological challenges

#### Реферат (укр)

Об'єкт дослідження – це забезпечення фінансової стабільності фінансового сектору на засадах сталого розвитку та в умовах новітніх епідеміологічних викликів. Мета дослідження – розробка теоретико-методологічних засад, формування науково-методичних підходів та обґрунтування практичних рекомендацій із забезпечення фінансової стабільності фінансового сектору економіки України на засадах сталого розвитку та в умовах новітніх епідеміологічних викликів. Основні завдання НДР: дослідити та розвинути методологічні засади забезпечення фінансової стабільності фінансового сектору економіки країни; розробити методологію дослідження детермінант економіки сталого розвитку у причинно-наслідковому вимірі; розкрити багатогранність трансформації методології забезпечення фінансової стабільності фінансового сектору в умовах становлення економіки сталого розвитку; розвинути методологічні особливості розвитку фінансової інклюзії в умовах становлення економіки сталого розвитку з точки зору забезпечення фінансової стабільності фінансового сектору економіки; розвинути пропозиції щодо удосконалення інституційного середовища функціонування фінансового сектору задля забезпечення його фінансової стабільності на засадах сталого розвитку та в умовах новітніх епідеміологічних викликів.

#### Реферат (англ)

The object of the study is to ensure the financial stability of the financial sector on the basis of sustainable development and in the face of the latest epidemiological challenges. The purpose of the study is to develop theoretical and methodological foundations of financial stability of credit institutions, development of methodological approaches and practical recommendations for improving its systemic support in Ukraine from the standpoint of institutional and accounting support. The main tasks of R & D: to research and develop the methodological principles of ensuring the financial stability of the financial sector of the country's economy; to develop a methodology for the study of determinants of the economy of sustainable development in a cause-and-effect dimension; to reveal the multifaceted nature of the transformation of the methodology of ensuring the financial stability of the financial sector in the conditions of the establishment of the economy of sustainable development; to develop methodological features of the development of financial inclusion in the conditions of the establishment of the economy of sustainable development from the point of view of ensuring the financial stability of the financial sector of the economy; develop proposals for improving the institutional environment of the financial sector in order to ensure its financial stability on the basis of sustainable development and in the conditions of the latest epidemiological challenges.

Індекс: УДК: 336.76; 336.72; 347.732; 336.77; 368; 366.71; 336.72; 336.73

Коди тематичних рубрик НТБ: 06.73.65

### 6. Науково-технічна продукція (НТП)

## Продовження додатка А

**НТП 1**

**Назва продукції (укр):** Розроблення методологічного апарату формування системи забезпечення фінансової стабільності кредитних установ у інституційному та обліковому вимірах

**Назва продукції (англ):** Development of the methodological apparatus for the formation of the system of ensuring the financial stability of credit institutions in the institutional and accounting dimensions

**Очікувані результати:** Методи, теорії

**Галузь застосування:** 64.1 Прямове посередництво

**Опис продукції (укр):** Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні аспекти формування системи забезпечення фінансової стабільності кредитних установ у інституційному та обліковому вимірах. Вперше: запропоновано комплексну модель системи забезпечення фінансової стабільності кредитних установ; сформульовано концепцію розвитку такої системи на основі аналітичного, регулятивного, організаційно-економічного, інституційного, інфраструктурного та інформаційно-аналітичного компонентів; розроблено двірникову модель системи індикативного регулювання діяльності небанківських кредитних установ; розроблено потенціальний підхід до оцінки фінансової стабільності кредитних установ; запропоновано науково-методичний підхід до оцінки інституційних передумов забезпечення фінансової стабільності кредитних установ. Удосконалено: механізм підняття фінансової стабільності кредитних спілок; обґрунтування інституційних засад регулювання проблемних кредитів кредитних установ; підхід до комплексної оцінки ефективності функціонування сформованої системи; підхід до оцінки зовнішніх фінансових передумов фінансової стабільності кредитних установ на основі розвитку теорії фінансової нестабільності Х. Мінські; метод бухгалтерського обліку в діяльності небанківських фінансово-кредитних установ за адитивним підходом. Набули подальшого розвитку: методологічні засади та сформовано методичний інструментарій оцінки якості облікової інформації кредитних установ; змістиформуючі характеристики фінансової стабільності кредитних установ; принципи бухгалтерського обліку кредитних установ; інструменти фінансової політики щодо забезпечення фінансової стабільності фінансового сектору; методологія трансформації бізнес-стратегій інституцій фінансового сектору у відповідь на новітні виклики за євросистемним підходом; наукові положення щодо економічного змісту фінансової безпеки комерційних банків та банківського сектору; наукові положення щодо економічного змісту ліквідності комерційних банків.

**Соціально-економічна спрямованість НТП:** Поліпшення стану навколишнього середовища

**Стадія завершеності НТП:** Заїт по НДДРР

**Впровадження НТП:** Впроваджено

**Строки впровадження:** 01.2022-12.2022

**Виробник продукції:** Львівський національний університет імені Івана Франка

**Своєвласні продукції:**

**Перспективні ринки:**

**Права інтелектуальної власності:** В Україні

**Форми та умови передачі продукції:** Навчання персоналу

**7. Бібліографічний опис**

Трансформація забезпечення фінансової стабільності фінансового сектору національної економіки для сприяння сталому розвитку: методологічний аспект : монографія / авт. кол.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А.Я. Кузнецової, д-ра екон. наук, доц. М.Е. Хуторної. Львів : Університет банківської справи, 2021.

Ванк В.Я., Жижерун Ю. В., Гурман О.М. Фінансове забезпечення туристичного бізнесу в Україні як складова посткризового розвитку територій. Стратегії сталого розвитку територій в умовах посткризового відновлення: монографія / під заг. ред. д.е.н., проф. Хрипкіної В.В., д.е.н., проф. Устименка В.А. К.: Інтерсервіс, 2021. 382 с. С. 190-210.

Гарата Л.О. Трансформація фінансового ринку: теоретичний аспект. Сучасний стан та перспективи розвитку фінансово-кредитної системи України : колективна монографія / кол. авторів; Безутлий А.О. [та ін.]. Полтава: ПП «Астрис», 2021. 86 с. С. 19-26.

Європейські цінності та традиції економічної науки : монографія. кол. авторів; За ред. д.е.н., проф. М.І. Хмеларчук. Львів :

## Продовження додатка А

Університет банківської справи, 2021. 257 с.

Гірченко Т.Д., Павченко О.В. Маркетингові стратегії у забезпеченні ефективності діяльності банків в Україні : монографія. Львів : Університет банківської справи, 2021.

Вовчак О.Д., Дмитренко І.В. Оцінка достатності капіталу банку в умовах ринкової економічності: теорія і практика : монографія. Львів : Університет банківської справи, 2021. 285 с.

Khutsoma M., Rudenko M., Nemish Yu., Kulnich T., Hasi O. The development of diagnostic tools for assessing the level of financial corporations' stability by cascade approach. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2021. Vol. 4. № 39. P. 109-120. DOI: <https://doi.org/10.18371/24139.241299> (Crossref, Web of Science).

Гірченко Т., Воврко І., Стороженко О., Семанюк І. Забезпечення стабільності розвитку економіки через ефективне функціонування банківського сектору. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2021. № 4(39). С. 35–49. DOI: <https://doi.org/10.18371/24139.241220> (Crossref, Web of Science).

Kuznetsova A., Bolarko I., Khutsoma M., Zhadurin Yu. Development of financial inclusion from the standpoint of ensuring financial stability. Public and municipal finance. 2022. Volume II. Issue 1. pp. 20-36. doi:10.21511/2022-03. (Crossref, Scopus).

Kuznetsova A., Bolarko I., Rudenska V., Maslov V. Development of business architecture of the banking sector on the basis of public-private partnership. Banks and banking systems. 2022. 17(2). P. 150-162 (Crossref, Scopus).

Melnychenko O., Kalna-Dubyniak T., Vovchak O., Girchenko T. The influence of climate change on the lifeinsurance in the EU: a panel data approach. International Interdisciplinary Scientific Conference "Digitalisation and Sustainability for Development Management: Economic, Social, and Ecological Aspects". E3S Web of Conferences. 2021. Vol. 307. 07001. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202130707001> (Scopus)

Вовчак О., Запорожець С. Трансформація бізнес-стратегій фінансово-кредитних установ в умовах епідеміологічної нестабільності та її вплив на діяльність у фінансовому секторі. Фінансовий простір. 2022. №1 (45). С. 123-134. URL : <https://tr.cib.ua/index.php/tr/article/view/864/1075>. (Crossref, Index Copernicus).

Воврко І., Вовчак О., Руденська В., Хуторна М. Концептуалізація неконфеденційного банківського нагляду і регулювання з позиції формування ефективної бізнес-архітектури банківського сектору. Міжнародний науково-практичний журнал «Фінансовий простір». 2022. № 2(46). С. 57-67. URL : <https://tr.cib.ua/index.php/tr/article/view/869>. (Crossref, Index Copernicus).

Вовчак О.Д., Хуторна М.Е. Слущакій В.О. Банки з державною участю та їх вплив на формування мережі фінансової стабільності. Фінансовий простір. 2022. №3(47). С. 61-72. URL : <https://tr.cib.ua/index.php/tr/article/view/875/1085>. (Crossref, Index Copernicus).

Запорожець С.В., Тригуб Ю.П. Екосистема та регулювання фінансової інклавої в Україні. Фінансовий простір. 2021. № 4 (44). URL: <http://tr.cib.ua/index.php/tr> (Crossref, Index Copernicus).

Хуторна М.Е., Жижерук Ю.В., Котларова К. Індикативний підхід до оцінювання рівня доступності фінансових послуг як аналітичне забезпечення функціонування інституту фінансової інклавої. Вісник Університету банківської справи. 2021. № 3 (Crossref, Index Copernicus).

Воврко І., Бондаренко М. Аналіз сучасного стану і перспектив розвитку фінансового сектору економіки України. Вісник Університету банківської справи. 2021. №1. С. 11-18. DOI: [https://doi.org/10.18371/2221-753X\(40\)2021237572](https://doi.org/10.18371/2221-753X(40)2021237572) (Crossref, Index Copernicus).

Пілик Е.І. Формування системи фінансової безпеки суб'єктів підприємства як основи стабільного їх функціонування. Ефективна економіка. 2021. № 9. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9270> (Crossref, Index Copernicus).

Гарга Л.О. Институциональный подход к определению понятия «финансовый рынок». Банковская система: устойчивость и перспективы развития : материалы XII Межд. науч.-практ. конф. по вопросам фінансової та банківської економіки (29 октября 2021 г.). Пенск УО «Полесский государственный университет», 2021.

Запорожець С.В. Особенности развития финансовой инклавы банковских услуг в Украине. Банковская система:

## Продовження додатка А

устойчивость и перспективы развития : материалы XII Международной научно-практической конференции по вопросам финансовой и банковской экономики (29 октября 2021 г.). Пенск: УО «Полесский государственный университет», 2021.

Пантелюкова Н.Н. Банки и Финтех-компании как агенты достижения целей устойчивого развития. Банковская система: устойчивость и перспективы развития : материалы XII Международной научно-практической конференции (29 октября 2021 г.). Пенск: УО «Полесский государственный университет», 2021.

Гарата Л.О., Нечипоренко А.О. Антикризове управління: особливості в умовах цифровізації економіки. Розвиток банківських систем світу в умовах глобалізації фінансових ринків: матеріали XV Міжнародної науково-практичної конференції (17 листопада 2021 р.). Черкаси: Черкаський національно-науковий інститут Університету банківської справи, 2021. С. 160-163.

Кочула І. Ю., Комісар О.В. Основні функції менеджменту і умови карантинних обмежень. Розвиток банківських систем світу в умовах глобалізації фінансових ринків: матеріали XV Міжнародної науково-практичної конференції (17 листопада 2021 р.). Черкаси: Черкаський національно-науковий інститут Університету банківської справи, 2021. С. 168-170.

Кочула І. Ю., Комісар О.В. Антикризове управління в умовах карантинних обмежень, пов'язаних з пандемією COVID-19. Розвиток банківських систем світу в умовах глобалізації фінансових ринків: матеріали XV Міжнародної науково-практичної конференції (17 листопада 2021 р.). Черкаси: Черкаський національно-науковий інститут Університету банківської справи, 2021. С. 165-168.

Запорожцев С. В., Тригуб Ю. П. Напрями забезпечення фінансової інтеграції в Україні. Розвиток банківських систем світу в умовах глобалізації фінансових ринків: матеріали XV Міжнародної науково-практичної конференції (17 листопада 2021 р.). Черкаси: Черкаський національно-науковий інститут Університету банківської справи, 2021. С. 139-142.

Жовтун Ю.В. Забезпечення фінансової стабільності банківського сектору в умовах викликів коронакризи. Розвиток банківських систем світу в умовах глобалізації фінансових ринків: Матеріали XV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Черкаси, 17 листопада 2021 р.). Черкаси: ЧННІ Університету банківської справи, 2021. С. 11-14.

Пантелюкова Н.М. Фінансово-економічна безпека цифрової трансформації фінансових відносин. Економічна безпека: держава, регіон, підприємство: матеріали VI Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції з міжнародною участю (21 січня 2021 р.). Полтава: НУПІ, 2021. 135 с. С. 101-103.

Пантелюкова Н.М. Реалізація принципів ESG суб'єктами підприємницької діяльності: операційні, фінансові та інвестиційні аспекти. Сучасні проблеми бухгалтерського обліку та фінансів : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (23-24 листопада 2021 року). Київ: НУХТ, 2021.

Вовчак О.Д., Андрейків Т.Я. Підходи до забезпечення фінансової стійкості банків в кризовій ситуації. Фінансово-економічний розвиток України в умовах трансформаційних перетворень: Збірник тез III Міжнародної науково-практичної конференції. (25-26 листопада 2021 р.). м. Львів, 2021.

Хмельчук М.І., Майстренко В.М. Монетарна політика НБУ в контексті сприяння забезпечення цілей сталого розвитку. Розвиток банківських систем світу в умовах глобалізації фінансових ринків: Матеріали XV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Черкаси, 17 листопада 2021 р.). Черкаси: ЧННІ Університету банківської справи, 2021. С. 38-42.

Khutsota M. Value-oriented paradigm for conceptualization of the financial stability. Вплив обліку та фінансів на розвиток економічних процесів : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 25-річчю Закарпатського угорського інституту ім. Ф. Ракоці II (15 червня 2022). Беретово : Закарпатський угорський інститут ім. Ф. Ракоці II, 2022. С. 330-334.

Вовчак О.Д., Андрейків Т. Я. Вплив банківських ринків на фінансову стійкість банківської системи. Фінансове регулювання зручності у економіці України: збірник тез доповідей учасників VI Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, Мухомево, 29 березня 2022 р. Мухомево: Вид-во МДУ, 2022. С. 17-19.

Рудавська В.І., Воврко І.М. Розвиток класифікації бізнес-моделей банків з акцентом формування ефективної бізнес-архітектури банківського сектору. Трансформація національної моделі фінансово-кредитних відносин: виклики глобалізації та регіональні аспекти : матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції (Ужгород, 30 листопада 2022 р.). Ужгород : Ужгородський національний університет, 2022.

Воврко І.М., Вовчак О.Д. Потреба і перспективи переходу до міжсуденційного банківського нагляду і регулювання в

## Продовження додатка А

умовах впливу загроз і ризиків воєнного стану. Тренди розвитку менеджменту, фінансів та бізнес-технологій в умовах формування сучасної економіки та суспільства : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 30 листопада 2022 р. Київ: Міжнародний європейський університет, 2022. С. 29-31.

### 8. Звітна документація

Кількість сторінок в звіті: 889

Мова звіту: Українська

Умови поширення в Україні: Не заборонено

Умови передачі іншим країнам: Не заборонено

Кількість файлів у звіті: 1

### 9. Заключні відомості

#### Перелік осіб-виконавців

Свирченко Любов Олександрівна

Вовдаренко Ольга Євгенівна

Вовчак Ольга Дмитрівна (д. е. н., професор)

Гарига Лєся Олегівна (к. е. н., доц.)

Герій Дмитро Романович

Гончаренко Ольга Олександрівна (к.е.н., доц.)

Жовтунюк Юлія Володимирівна (к. е. н., доц.)

Запорожнюк Світлана Володимирівна (к. е. н., доц.)

Каленій Марія Миколаївна (к. е. н., доц.)

Калоснікова Лариса Леонтівна

Кочува Ірина Юріївна (к. е. н., доц.)

Кривич Сергій Олександрович (к. е. н., доц.)

Кустрин Андрій Богданович

Латно Анастасія Андріївна

Литвин Ольга Євгенівна (к. е. н., доц.)

Майстренко Олександр Сергійович

Низдріна Лариса Василівна (к.е.н., доц.)

Омідченко Ганна Василівна

Пантелеска Наталія Миколаївна (д. е. н., професор)

Пилик Богдан Іванович (д.е.н., професор)

Руденко Микола Вікторович (д. е. н., професор)

Ткаченко Олександр Євгенович

Третак Наталія Миколаївна (к. е. н., доцент)

Хмельницька Марія Ігорівна (д. е. н., професор)

Хуторна Мирослава Євгенівна (д. е. н., професор)

Яценко Ірина Васильович

## Продовження додатка А

**Керівник організації:**

Кушнірчук Анна Ігорівна (д.е.н., професор)

**Керівник роботи:**

Богачук Ірина Миколаївна (д.е.н., доц.)

**Керівник відділу реєстрації наукової діяльності  
УкрІНТЕЛ**

Юрченко Т.А.

## Додаток Б


**ФОНД ГАРАНТУВАННЯ ВКЛАДІВ  
ФІЗИЧНИХ ОСІБ**

вулиця Січових Стрільців, 17, м. Київ, 04053,  
тел. (044) 333-35-56, 333-35-63, факс 333-35-72  
телефон для довідок 0-800-105-800; 333-35-85  
E-mail: fgvo@fg.gov.ua, Web: http://www.fg.gov.ua  
Код ЄДРПОУ 21708016

**Олександр ТКАЧЕНКУ**

30.06.2025 № 01-0-6053/25

**ДОВІДКА**

про використання результатів дисертації

**Ткаченка Олександра**

на здобуття наукового ступеня доктора філософії на тему «Трансформація банківського сектору в умовах цифрової економіки»

Результати наукових досліджень взято до уваги в практичній діяльності Фонду гарантування вкладів фізичних осіб, а саме розроблений методичний підхід щодо аналізу тенденцій розвитку ринку ресурсів, залучених від вкладників банків - учасників Фонду, у тому числі з урахуванням впливу цифровізації на розвиток банківського сектору, оцінки фінансового стану банків-учасників Фонду, точнішого прогнозування імовірних ризиків та витрат під час виведення неплатоспроможних банків з ринку, а також автоматизації процесів виведення банків з ринку та підвищення рівня їх прозорості для вкладників, кредиторів та потенційних інвесторів.

Цей підхід дозволить ФГВФО оперативно реагувати на виклики цифрової економіки та підвищить ефективність виконання його основних функцій, зокрема:

- запропонований підхід дозволить ФГВФО більш точно аналізувати фінансову стабільність банків, що зміцнить систему гарантування вкладів та зменшить ймовірність неплатоспроможності банківських установ;
- аналіз багатокритеріальних показників операційної стійкості сприятиме ранньому виявленню фінансових ризиків у банках, що дасть змогу завчасно вживати заходів для мінімізації втрат вкладників та зменшення негативного впливу на фінансовий ринок;
- об'єктивна оцінка трансформацій банківської діяльності дозволить ФГВФО оптимізувати механізми реалізації активів неплатоспроможних банків, підвищуючи ефективність їх управління та розподілу;
- впровадження цього підходу дасть змогу ФГВФО більш точно прогнозувати ризики та адаптувати свою діяльність до цифрових змін, що сприятиме зміцненню банківської системи та зростанню довіри вкладників.

Реалізація розроблених рекомендацій дозволить враховувати цифрові виклики та зміцнить систему гарантування вкладів в умовах цифрової трансформації банківського сектору.

Довідка надана для подання за місцем захисту дисертації.

Директор-розпорядник

**Ольга Білай**


## Продовження додатку Б

sense bank

## ДОВІДКА

про використання певних наукових результатів та пропозицій  
Ткаченка Олександра, представлених в дисертації  
на тему «Трансформація банківського сектору в умовах цифрової економіки»  
на здобуття наукового ступеня  
доктора філософії

Трансформація банківського сектору в умовах цифровізації економіки, нестабільності зовнішнього середовища та зростаючої конкуренції є стратегічно важливим завданням для забезпечення стійкого розвитку банківських установ.

Особливої уваги заслуговує екосистемна модель трансформації банківського сектору, яка дозволяє здійснювати системну оцінку змін операційних моделей банків, автоматизувати ключові процеси та формувати персоналізовані фінансові пропозиції. Її реалізація сприяє підвищенню ефективності цифрової трансформації банківської діяльності, адаптації стратегій до викликів цифрової економіки, зростанню клієнтської залученості та диверсифікації доходів.

Інтеграція фінансових послуг (депозити, кредити, страхування, інвестиції) та нефінансових сервісів (мобільний зв'язок, електронна комерція, медичні сервіси, стрімінгові платформи) у межах єдиної цифрової платформи банку забезпечує комплексне використання Big Data, штучного інтелекту, блокчейну та API-технологій. Це дає змогу оптимізувати банківські процеси, розширити спектр послуг і забезпечити гнучке управління ризиками.

Отже, застосування наукових результатів та пропозицій дисертаційної роботи Ткаченка Олександра у практичну діяльність АТ «СЕНС БАНК» дозволить не лише підвищити ефективність операційної діяльності банку, а й створить передумови для забезпечення його конкурентоспроможності та стійкого розвитку в умовах цифрової економіки.

Довідка надана для подання за місцем захисту дисертації.

Директор  
АТ «СЕНС БАНК»



Семенова Н.В.

## Продовження додатку Б



**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «УКРСИББАНК»  
(АТ «УКРСИББАНК»)**

вул. Андріївська, 2/12, м. Київ, 04070, Україна — тел.: 0 800 505 800 або 729 (з мобільного) — [ukrsibbank.com](mailto:ukrsibbank.com),  
адреса для листування — [office@ukrsibbank.com](mailto:office@ukrsibbank.com), адреса для консультацій — [info@ukrsibbank.com](mailto:info@ukrsibbank.com)  
Ідентифікаційний код юридичної особи 09807750

**ДОВІДКА**

**про впровадження результатів дисертації  
на здобуття наукового ступеня доктора філософії  
Ткаченка Олександра Євгенійовича  
на тему «Трансформація банківського сектору в умовах цифрової  
економіки»**

Взято до уваги та враховано у практичній діяльності АТ «УКРСИББАНК» розроблений дисертантом Ткаченком Олександром науковий підхід до трансформації бізнес-моделі банку, спрямований на зміцнення його операційної стійкості. Він ґрунтується на впровадженні ESG-принципів (екологічної, соціальної та корпоративної відповідальності) у цифрові банківські стратегії з урахуванням регуляторних вимог (NFRD, CSRD, ESRS). Це дозволяє АТ «УКРСИББАНК» підвищити відповідність міжнародним стандартам сталого фінансування, забезпечити ефективне управління ризиками, оптимізувати банківські операції та зміцнити довіру з боку клієнтів, партнерів і регуляторів.

Запропонований науковий підхід до трансформації бізнес-моделі банку сприятиме підвищенню рівня прозорості діяльності АТ «УКРСИББАНК», посиленню його фінансової стійкості та зміцненню довіри міжнародних інвесторів. Окрім того, впровадження ESG-принципів у банківську діяльність сприятиме зменшенню регуляторних ризиків, підвищенню операційної ефективності та створенню нових можливостей для залучення екологічних і соціально орієнтованих інвестицій.

Довідка надана для подання за місцем захисту дисертації.

Директор із забезпечення закупівельної діяльності,  
адміністрування та управління нерухомістю



Володимир СЕРЕДА