МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ ФІНАНСІВ ТА ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

КАФЕДРА ФІНАНСОВИХ РИНКІВ ТА ТЕХНОЛОГІЙ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЄКТ)

на тему: «Вплив глобальних змін на стан розвитку банків в Україні: аналіз можливостей та ризиків»

Здобувача вищої освіти II рівня, II курсу, ФМДз – 24 – 1 групи,
спеціальності D2 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»,
освітня програма «Управління фінансовою та страховою діяльністю»

(підпис) Загурської Альони Михайлівни
(прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник (підпис) Береславська Олена Іванівна, д.е.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Керівник освітньо-професійної програми (підпис) Чуницька Ірина Іванівна, д.е.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Допущено до захисту за рішенням кафедри фінансових ринків та технологій
протокол від «22» січня 2026 р. № 7

Завідувач кафедри (підпис) Гудзь Олена Євгенівна, д.е.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Ірпінь –2025

Реєстрація № 7 06.12.2025 _____
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки _____ 03.11.2025 _____
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 90б. 11.02.2026 _____
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії: _____ Шолойко А.С.
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії:

_____ Онищко С.В.
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ Діденко М.В.
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ Чупильна І.І.
(підпис) (ініціали, прізвище)

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ ВИПУСКНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: керівника, голови комісії членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1.Доповідь	від 0 до 10			Бересовська Ю.І.
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5			
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25			
4. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10			
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50			
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100			

Оцінювання кваліфікаційної роботи науковим керівником - _____ балів.

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЕКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЕКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
90 б.	A	5 (відмінно)	11.01.2016	Шолойко А.С. Онищенко С.В. Діденко Л.В. Чуприна Т.І.

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЕКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	D	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	FX	2 (незадовільно)

Факультет фінансів та цифрових технологій
Кафедра фінансових ринків та технологій
Спеціальність D2 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Освітня програма «Управління фінансовою та страховою діяльністю»

Затверджую
Завідувач кафедри фінансових ринків та технологій
_____
« 18 » листопада 2024 рік

Завдання на кваліфікаційну роботу (проект)
здобувачу вищої освіти
Загурській Альоні Михайлівні
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи (проекту):
Вплив глобальних змін на стан розвитку банків в Україні: аналіз можливостей та ризиків.
Затверджена наказом ректора від 15.11.2022 р. № 1208
2. Строк здачі закінченої роботи: _____
3. Мета роботи: розгляд теоретичних засад впливу глобальних трансформацій на розвиток банківського сектору, оцінці стану його функціонування в умовах зовнішніх викликів для України, ідентифікації ризиків та обґрунтуванні напрямів використання глобальних можливостей для підвищення стійкості й конкурентоспроможності банків.
Об'єкт дослідження: процеси функціонування банківського сектору України в умовах впливу глобальних економічних та фінансових змін.
Предмет дослідження: оцінювання ризиків і можливостей розвитку банків в Україні під впливом глобальних трансформацій.
Орієнтована база дослідження: статистичні матеріали Національного банку України, звітність провідних банківських установ, нормативно-правові акти, що регламентують діяльність банківського сектору, аналітичні огляди фінансових ринків, моніторингові дані міжнародних фінансових інституцій щодо глобальних трендів банківського регулювання, наукові роботи українських та зарубіжних вчених.
4. Вихідні дані до роботи: нормативні й законодавчі акти України, дані Національного банку України, Міністерства фінансів України та Державної служби статистики України, матеріали статистичної звітності, інструкції та положення, періодичних видань, підручників і навчальних посібників, дані фінансової звітності суб'єктів господарювання, організацій та установ тощо, монографічна література, наукові статті вітчизняних та зарубіжних вчених у періодичних виданнях.
5. Перелік графічного матеріалу: Таблиць – 11, Рисунків – 6 , Додатків – 5.
6. Зміст випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи (перелік питань за кожним розділом):
Розділ 1. Теоретико-методичні засади впливу глобальних змін на розвиток банківського сектора.
1.1. Теоретичні основи впливу глобальних змін на банківський сектор.
1.2. Методичні підходи до оцінювання можливостей и ризиків впливу глобальних змін на банківський сектор.
Розділ 2. Оцінка впливу глобальних змін стан розвитку банків України.
2.1. Аналіз поточного стану вітчизняного банківського сектору.
2.2. Оцінка впливу глобальних змін на розвиток банків.
2.3. Ідентифікація та оцінка основних ризиків розвитку банків в умовах глобальних змін.
Розділ 3. Напрями мінімізації ризиків та використання можливостей розвитку банків в умовах глобальних змін.

7. Календарний план виконання роботи:

№ п/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи	Строк виконання ета роботи	
		За планом	Фактичн
1.	Вибір теми та її затвердження	до 18.11.2024	18.11.202
2.	Визначення літературних джерел та складання плану роботи	до 24.01.2025	24.01.202
3.	Підготовка вступу та І розділу роботи	до 24.03.2025	24.03.202
4.	Підготовка ІІ розділу роботи	до 27.06.2025	27.06.202
5.	Підготовка ІІІ розділу роботи та висновків дипломної роботи	до 30.09.2025	30.09.202
6.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	до 31.10.2025	31.10.202
7.	Подача дипломної роботи на кафедру у електронному вигляді для перевірки на антиплагіат	з 03.11.2025 по 05.12.2025	05.11.202
8.	Попередній захист дипломної роботи	**11.12.2025 – 24.12.2025**	**11.12.202 24.12.202**
9.	ЗАХИСТ	**20.01.2026 – 13.02.2026**	**20.01.202 13.02.202**

8. Дата видачі завдання «____ » _____ 202_ р.

9. Науковий керівник кваліфікаційної роботи (проєкту) _____ (підпис) Береславська О.І., д.е.н., профес (прізвище, ініціали)

Гарант освітньо-професійної програми _____ (підпис) Чуницька І.І., д.е.н., професор (прізвище, ініціали)

Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти _____ (підпис) Загурська А.М. (прізвище, ініціали)

Відгук наукового керівника кваліфікаційної роботи (проєкту)
Здобувача вищої освіти ІІ рівня, ІІ курсу, ФМДЗ-24-1 групи, спеціальності «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»,

Загурської Альони Михайлівни

на тему «Вплив глобальних змін на стан розвитку банків в Україні: аналіз можливостей та ризиків»

Кваліфікаційна робота виконана у відповідності з затвердженим планом, поставленні завдання виконані, питання розкриті, метою роботи є розгляд теоретичних засад впливу глобальних трансформацій на розвиток банківського сектору, оцінці стану його функціонування в умовах зовнішніх викликів для України, ідентифікації ризиків та обґрунтуванні напрямів використання глобальних можливостей для підвищення стійкості й конкурентоспроможності банків. За результатами дослідження сформульовані висновки та рекомендації, що можуть бути використані в банках для створення системи проактивного ризик-менеджменту, впровадження risk-sharing механізмів, ARCs, ESG-рейтингування клієнтів, а також цифрових моделей кіберстійкості, що підвищують здатність банківського сектору адаптуватися до глобальних викликів і перетворювати ризик на джерело розвитку.

У ході дослідження здобувачка показала вміння використовувати сучасні методи обробки інформації. Зроблені висновки є аргументовані.

Роботу виконано відповідно до вимог методичних рекомендацій до виконання кваліфікаційної роботи, зроблені висновки. Представлена кваліфікаційна робота на тему «Вплив глобальних змін на стан розвитку банків в Україні: аналіз можливостей та ризиків» є закінченим дослідженням і заслуговує на оцінку «відмінно» (46 балів)

Науковий керівник кваліфікаційної роботи (проєкту)
Береславська Олена Іванівна, д.е.н, професор,
професор кафедри фінансових ринків та технологій

_____ О.І. Береславська
(підпис) (дата)

Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу (проєкт)

Кваліфікаційна робота (проєкт) здобувача вищої освіти

Загурської Альони Михайлівни після попереднього захисту розглянута на засіданні кафедри, протокол від «22» 01 2026 №7 допущена/не допущена до захисту на екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри _____ Гудзь О.Є.

РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну роботу (проєкт)
здобувачки вищої освіти II (магістерського) рівня
Державного податкового університету
Загурської Альони Михайлівни
на тему: «Вплив глобальних змін на стан розвитку банків в Україні: аналіз можливостей та ризиків»

Актуальність теми. Глобальна трансформація фінансових ринків, прискорена цифровізацією, геополітичними викликами та зростанням регуляторного тиску, формує нову конфігурацію банківської системи України. Зміна моделей поведінки клієнтів, поява небанківських фінансових посередників, посилення ролі міжнародних стандартів капіталу, а також необхідність підвищення стійкості банків до кризових явищ висувають принципово нові вимоги до управління ризиками та стратегічного розвитку банківських установ.

Наукова новизна. Полягає у поглибленні теоретичних та прикладних засад дослідження трансформацій банківського сектору під впливом глобальних економічних, технологічних і геополітичних процесів. У роботі систематизовано ключові глобальні чинники, що визначають траєкторію розвитку банківської системи України, та обґрунтовано механізм їхнього впливу на фінансову стабільність, ефективність і конкурентоспроможність банків. Отримані результати поглиблюють наукове розуміння взаємозв'язку між глобальними трансформаціями та національними фінансовими системами, а також формують методичну основу для розроблення стратегій підвищення стійкості та інноваційного розвитку банків.

Якість проведеного аналізу проблеми, текстового та табличного матеріалу. Характеризується високим рівнем обґрунтованості, системності та комплексності підходів. У роботі здійснено глибоке теоретичне узагальнення наукових підходів до розуміння сутності глобальних змін та їхнього впливу на банківський сектор. Текстовий матеріал структурований, поданий послідовно та відображає проблему, яка досліджувалася. Табличні матеріали представлені в інформативній формі, містять порівняльні показники діяльності банків України за останні роки, що дозволяє виявити ключові тенденції та закономірності розвитку галузі. Вони забезпечують кількісне підкріплення теоретичних висновків і відображають реальний стан банківського сектору в контексті глобальних змін. Аналітична частина відзначається об'єктивністю, глибиною опрацювання статистичних даних і логічною взаємопов'язаністю між показниками ризиків і можливостей розвитку. Отже, якість проведеного аналізу проблеми, текстового та табличного матеріалу є високою.

Обґрунтованості пропозицій висновків та їх практична цінність у роботі підприємств: установи, організації, МФУ України. Розроблені в межах магістерської роботи висновки та пропозиції мають високу обґрунтованість, оскільки базуються на комплексному аналізі сучасних тенденцій розвитку банківської системи України в умовах глобальних змін. Вони враховують як

внутрішні чинники діяльності, так і зовнішні впливи, зокрема макроекономічні коливання, трансформацію світових фінансових ринків, впровадження інноваційних технологій та міжнародних стандартів регулювання. Таким чином, пропозиції забезпечуються системним науковим підходом та аналізом реальних практик, а їх практична цінність виявляється у здатності безпосередньо впливати на розвиток та стабільність банківської системи України в умовах глобальних економічних трансформацій.

Наявність недоліків та зауважень. Дипломна робота виконана на високому науковому рівні, ґрунтується на всебічному аналізі впливу глобальних змін на банківську систему України та містить обґрунтовані висновки та практичні рекомендації. Вона вирізняється логічною структурою, науковою новизною та високою практичною

Загальний висновок і оцінка роботи. Магістерська робота виконана на високому науковому рівні та відповідає всім вимогам сучасних досліджень. У роботі системно та глибоко проаналізовано вплив глобальних змін на розвиток банківської системи України, що свідчить про ґрунтовну теоретичну підготовку. Висновки та практичні рекомендації роботи мають чіткі визначення, можуть бути використані в діяльності банків. **Рекомендую оцінити роботу на 5 (відмінно).**

Рецензент Керівник Відділення АТ "ОТП Банк" в м. Київ Михайлівське
(науковий ступінь, вчене звання, посада, місце роботи)

(підпис, М.П.)

(ініціали, прізвище)

«15» грудня 2025 рік

АНОТАЦІЯ

на тему: «вплив глобальних змін на стан розвитку банків в Україні: аналіз можливостей та ризиків»

Мета роботи полягає у розгляді теоретичних засад впливу глобальних трансформацій на розвиток банківського сектору, оцінці стану його функціонування в умовах зовнішніх викликів для України, ідентифікації ризиків та обґрунтуванні напрямів використання глобальних можливостей для підвищення стійкості й конкурентоспроможності банків.

Завданнями роботи є узагальнення теоретичні підходи до трактування глобальних змін у фінансовому секторі та визначити їх вплив на трансформацію банківської діяльності; аналіз сучасних станів функціонування банківського сектору України з урахуванням макроекономічних чинників; ідентифікувати ризики діяльності банків в умовах глобальних змін.

Предметом дослідження є оцінювання ризиків і можливостей розвитку банків в Україні під впливом глобальних трансформацій.

Об'єктом дослідження є процеси функціонування банківського сектору України в умовах впливу глобальних економічних та фінансових змін.

Базою дослідження виступає банківська система України, включно з комерційними та інвестиційними банками, Національним банком, фінансовими установами, їхніми депозитними та кредитними операціями, ліквідністю, фінансовою стабільністю, регуляторними документами, міжнародними стандартами, банківськими ризиками, економічними показниками.

За результатами дослідження сформовані висновки щодо впливу глобальних змін на стан розвитку банків в Україні, визначено ключові можливості та ризики, оцінено ефективність банківських стратегій, запропоновано рекомендації щодо підвищення фінансової стабільності та конкурентоспроможності банківської системи. Проведене дослідження показало, що банки України стикаються зі зростанням ризиків, пов'язаних із коливаннями валют, нестійкістю світових фінансових ринків, посиленням регуляторних вимог та загальною економічною турбулентністю.

Одержані результати можуть бути використані для вдосконалення банківської політики та стратегій управління ризиками, розробки заходів підвищення фінансової стабільності, аналізу впливу глобальних змін на розвиток банківської системи України, а також для наукових досліджень і практичних рекомендацій у сфері банківської справи.

Кваліфікаційна робота містить: 70 сторінок, 11 таблиць, 6 рисунків, список використаних джерел 61 найменувань, 5 додатків.

Ключові слова: глобальні зміни, фінансова стабільність, фінансові ринки, валютні коливання, стійкість банків, трансформація банків, стратегічний розвиток.

Рік виконання кваліфікаційної роботи – 2025 рік.

Рік захисту роботи – 2026 рік.

ABSTRACT

Title: The Impact of Global Changes on the Development of Banks in Ukraine: Analysis of Opportunities and Risks.

The purpose of this study is to examine the theoretical foundations of the impact of global transformations on the development of the banking sector, assess its performance under external challenges for Ukraine, identify associated risks, and justify directions for leveraging global opportunities to enhance the resilience and competitiveness of banks.

The objectives of the study include synthesizing theoretical approaches to understanding global changes in the financial sector and determining their impact on the transformation of banking activities; analyzing the current state of the Ukrainian banking sector considering macroeconomic factors; and identifying operational risks faced by banks in the context of global changes.

The subject of the research is the evaluation of risks and opportunities for the development of banks in Ukraine under the influence of global transformations.

The object of the research is the functioning of the banking sector in Ukraine amid global economic and financial changes.

The research is based on the Ukrainian banking system, including commercial and investment banks, the National Bank of Ukraine, financial institutions, their deposit and credit operations, liquidity, financial stability, regulatory frameworks, international standards, banking risks, and economic indicators. Based on the results of the study, conclusions were drawn regarding the impact of global changes on the development of banks in Ukraine.

Key opportunities and risks were identified, the effectiveness of banking strategies was evaluated, and recommendations were proposed to enhance financial stability and competitiveness of the banking system. The study demonstrated that Ukrainian banks face increasing risks related to currency fluctuations, instability in global financial markets, stricter regulatory requirements, and overall economic turbulence.

The results can be applied to improving banking policies and risk management strategies, developing measures to enhance financial stability, analyzing the impact of global changes on the development of the Ukrainian banking system, as well as for academic research and practical recommendations in the banking sector.

The qualification paper comprises 70 pages, 11 tables, 6 figures, a list of 61 references, and 5 appendices.

Keywords: global changes, financial stability, financial markets, currency fluctuations, bank resilience, banking transformation, strategic development.

Year of completion: 2025

Year of defense: 2026.

Тема. Вплив глобальних змін на стан розвитку банків в Україні - аналіз можливостей та ризиків

ВСТУП

Актуальність теми. Глобальна трансформація фінансових ринків, прискорена цифровізацією, геополітичними викликами та зростанням регуляторного тиску, формує нову конфігурацію банківської системи України. Зміна моделей поведінки клієнтів, поява небанківських фінансових посередників, посилення ролі міжнародних стандартів капіталу, а також необхідність підвищення стійкості банків до кризових явищ висувають принципово нові вимоги до управління ризиками та стратегічного розвитку банківських установ. Банківський сектор опинився в умовах, коли традиційні інструменти реагування на макроекономічні шоки втрачають ефективність, а швидкість адаптації до зовнішніх викликів стає визначальним фактором конкурентоспроможності.

Реалії глобалізації проявляються не лише в інтеграції фінансових потоків, а й у зростанні залежності внутрішнього ринку капіталу від міжнародних рейтингових агентств, інвестиційних стратегій транснаціональних банківських груп та вимог до прозорості діяльності фінансових установ. У таких умовах банки України стикаються з подвійним тиском. З одного боку – потреба відповідати глобальним стандартам управління капіталом, з іншого – необхідність враховувати специфіку національної економіки, що функціонує в умовах воєнної нестабільності та структурної перебудови.

Стан і ступінь розробки проблеми в спеціальній літературі. Дослідження впливу глобальних трансформацій на банківський сектор України представлено у працях сучасних науковців, серед яких: О. Дзюблюк, В. Міщенко та С. Науменкова, Г. Карчева, Л. Гнатюк, О. Шарова, Л. Кльоба та Р. Кльоба, О.І. Береславська, Г. Болдова та А. Болдов, М. Самарічєва, І. Школьник, Н. Дехтяр, В. Коваленко, О. Васюренко, О. Дудукалова та Г. Матвієнко, О. Правдиковська та ін. Тема потребує подальших досліджень, оскільки глобальні трансформації

постійно змінюють конфігурацію банківських ризиків, і лише адаптивні, інноваційно орієнтовані підходи дозволять українським банкам не втратити стійкість, а перетворити виклики на джерело розвитку.

Мета і завдання дослідження. Мета кваліфікаційної роботи полягає у розгляді теоретичних засад впливу глобальних трансформацій на розвиток банківського сектору, оцінці стану його функціонування в умовах зовнішніх викликів для України, ідентифікації ризиків та обґрунтуванні напрямів використання глобальних можливостей для підвищення стійкості й конкурентоспроможності банків.

Для досягнення поставленої мети передбачається вирішення таких завдань:

- розглянути та узагальнити теоретичні підходи до трактування глобальних змін у фінансовому секторі та визначити їх вплив на трансформацію банківської діяльності;

- систематизувати наукові підходи до методичного оцінювання можливостей і ризиків розвитку банківського сектору в умовах глобалізації;

- проаналізувати сучасний стан функціонування банківського сектору України з урахуванням макроекономічних чинників;

- оцінити вплив глобальних трансформацій на фінансову стійкість і траєкторію розвитку банків України;

- ідентифікувати ризики діяльності банків в умовах глобальних змін і визначити показники їх прояву;

- визначити стратегічні можливості адаптації банківського сектору України до глобальних викликів.

Об’єкт дослідження – процеси функціонування банківського сектору України в умовах впливу глобальних економічних та фінансових змін.

Предмет дослідження – оцінювання ризиків і можливостей розвитку банків в Україні під впливом глобальних трансформацій.

Методи дослідження. Теоретичну базу узагальнення концептуальних положень сформовано із застосуванням методу наукової абстракції та логічного

узагальнення, що дозволяє виокремити сутнісні характеристики глобальних змін у банківському секторі. Для систематизації підходів до оцінювання ризиків і можливостей використано метод порівняльного аналізу та метод структурно-функціонального узагальнення. Аналітичний блок дослідження побудовано із використанням методів економіко-статистичного аналізу, індексного методу та елементів трендового моделювання, які забезпечують можливість оцінки динаміки показників діяльності банків та виявлення впливу зовнішніх чинників. Для ідентифікації ризиків застосовано метод експертно-аналітичного оцінювання та метод факторної інтерпретації результатів, що дозволяє визначити зони підвищеної вразливості банківського сектору. На етапі формування пропозицій залучено метод сценарного прогнозування та елементи інституційного аналізу, спрямовані на обґрунтування можливих напрямів мінімізації ризиків і посилення адаптивного потенціалу банків в умовах глобальних трансформацій.

Інформаційною базою дослідження слугували офіційні статистичні матеріали Національного банку України, звітність провідних банківських установ, нормативно-правові акти, що регламентують діяльність банківського сектору, аналітичні огляди фінансових ринків, моніторингові дані міжнародних фінансових інституцій щодо глобальних трендів банківського регулювання, наукові роботи українських та зарубіжних вчених.

Науково-практична значущість отриманих результатів. Отримані результати мають наукову цінність, оскільки поглиблюють підхід до оцінювання банківських ризиків через інтеграцію сценарного аналізу, цифрових факторів та принципів ESG у єдину методичну рамку. Практичне значення полягає у можливості використання сформованих рекомендацій банками та регулятором для створення системи проактивного ризик-менеджменту, впровадження risk-sharing механізмів, ARCs, ESG-рейтингування клієнтів, а також цифрових моделей кіберстійкості, що підвищують здатність банківського сектору адаптуватися до глобальних викликів і перетворювати ризик на джерело розвитку.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ВПЛИВУ ГЛОБАЛЬНИХ ЗМІН НА РОЗВИТОК БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРА

1.1. Теоретичні основи впливу глобальних змін на банківський сектор

Трансформація глобального фінансового простору призвела до того, що банківські інститути перестали функціонувати виключно у межах національних економічних моделей. Вплив зовнішніх факторів більше не обмежується валютними коливаннями чи рухом капіталу – він проявляється у зміні самої логіки банківської діяльності, формуванні нових стандартів регулювання, появі альтернативних фінансових посередників і переформатуванні конкурентного середовища. У такій ситуації важливо не лише констатувати наявність глобальних змін, а й зрозуміти, як наукова думка інтерпретує їхній вплив на банківську систему та якими концептуальними підходами обґрунтовується природа цих процесів.

Поняття глобальних змін у фінансах перестало зводитися до циклічних коливань світової кон'юнктури, воно набуло змісту багатофакторної трансформації інститутів, ринкової інфраструктури та регуляторної архітектури. Пандемічний шок став точкою перегину, коли банківські системи зіткнулися з одночасним розривом ланцюгів доданої вартості, різкою зміною поведінки вкладників і боржників та екстраординарним розширенням державної участі через програми підтримки, мораторії й регуляторні послаблення. В українському дискурсі це означало перегляд базових припущень щодо ролі банків у стабілізації відтворювальних процесів і переходу від моделі «кредитного зростання» до моделі «керованої стійкості», де пріоритетами стали капітал, ліквідність та операційна безперервність.

Подальша еволюція поняття визначалася цифровим зсувом у грошово-фінансовій системі. Цифрові гроші центральних банків, приватні криптоактиви, регтех і суптех сформували новий пласт теоретичних і практичних питань щодо

монетарної трансмісії, конкуренції на платіжному ринку та меж публічного і приватного секторів. У роботах В. І. Міщенка, С. В. Науменкової та С.В. Міщенко цифровізація інтерпретується як якісно новий етап розвитку банківських і платіжних систем, що змінює механізми реалізації бюджетної та монетарної політики, а також структуру функцій центральних і комерційних банків. Для національних фінансів це означає розширення простору регулювання від класичних пруденційних норм до дизайну цифрових грошей та управління кіберризиками.

Геоекономічна фрагментація, санкційні режими й шоки на товарних ринках після 2022 р. надали глобальним змінам характеру структурного чинника. Зовнішні умови для країн із відкритою економікою стали визначатися не лише загальносвітовим попитом, а й логістикою, доступом до енергоносіїв, перерозподілом капіталу та новими правилами експортного контролю. Профільні звіти Національного банку України (далі – НБУ) фіксують зростання ваги індексу геополітичних ризиків, волатильності цін на енергоносії й металопродукцію, що через канали інфляції, платіжного балансу і дохідності активів впливають на банківську стійкість та кредитну активність. У цьому контексті глобальні зміни описуються як сукупність довгих хвиль ризиків, які потребують адаптивних політик капіталу, ліквідності та процентного ризику банківських балансів.

Паралельно формувався інституційний вимір поняття. Методологічні підходи до аналізу міжнародних фінансових процесів у працях О. Шарова зсунули фокус із лінійних моделей глобалізації до нелінійних взаємодій держави, міжнародних фінансових груп і регуляторів у середовищі підвищеної невизначеності. Такий підхід дозволив трактувати глобальні зміни як процес, у якому наукові висновки мають спиратися на історичний аналіз, міждисциплінарність та оцінку суверенітетних обмежень грошово-кредитної політики. Для банківського сектору це означає переосмислення меж державної відповідальності, інструментів координації з міжнародними партнерами та ролі транскордонних груп у відновленні інвестиційної активності.

З урахуванням викладеного, поняття «глобальні зміни» у фінансовій сфері еволюціонувало від характеристики зовнішнього середовища до комплексної категорії, що включає технологічні інновації, регуляторні режими, геополітичні ризики та інституційні трансформації. Для банків воно операціоналізується через системи раннього попередження, моделі стрес-тестування, сценарний аналіз та розвиток цифрових інфраструктур, а для регулятора через циклічно обґрунтовані рішення щодо капіталу, ліквідності й макропруденційних інструментів.

Особливої ваги набуває питання інтерпретації цих трансформацій у працях сучасних українських вчених. Зокрема, у дослідженнях О. І. Береславської фокус спрямований на інституційні наслідки очищення банківської системи та механізми запобігання неплатоспроможності. Під впливом глобальних шоків акцент переноситься на ранню діагностику проблем активів, процедури врегулювання та індикатори системної вразливості, включно з якістю капіталу та стійкістю бізнес-моделей. Авторська позиція підкріплює тезу про необхідність гнучких процедур кризового менеджменту і зміцнення інфраструктури нагляду, що узгоджується з сучасними макропруденційними підходами.

А. А. Болдова розглядає глобальні зміни крізь канал діджиталізації банківських сервісів, ув’язуючи конкурентний тиск фінтеху з трансформацією клієнтського досвіду та переформатуванням продуктової лінійки банків. Обґрунтовується, що масштабування дистанційних сервісів, біометричної ідентифікації та інтелектуальних скорингових моделей підсилює залежність від кіберстійкості та даних, а отже формує нову площину ризиків, які слід інтегрувати в макропруденційні рамки. Такий погляд доповнює технологічний вимір, окреслений у працях В.І. Міщенка та С.В. Науменкової.

Аналітичні позиції названих авторів сходяться на кількох принципових твердженнях. По-перше, глобальні зміни не редукуються до зовнішніх шоків попиту і пропозиції, а включають глибинні трансформації інститутів, технологій і правил, що визначають стійкість і адаптивність банків. По-друге, цифрова трансформація є не тільки джерелом ефективності, а й генератором нових

системних ризиків, які необхідно інкорпорувати в регуляторну політику та внутрішні контури ризик-менеджменту. По-третє, інституційна спроможність держави координувати монетарні, макропруденційні та структурні політики стає критичною умовою для пом’якшення ефектів геополітичної фрагментації та підтримки кредитної активності в банківському секторі.

У міжнародній літературі глобальні зміни у фінансах також дедалі частіше описуються як «багаторівнева трансформація» грошово-кредитної та ринкової інфраструктури, в якій центральні банки залишаються осердям довіри та фінальної розрахунковості, а приватний сектор прискорює інновації на спільних платформах. У спеціальному розділі BIS під керівництвом Г. С. Шина аргументовано, що максимальні вигоди токенізації досягаються у так званому «єдиному реєстрі», де цифрові форми грошей центрального банку, токенізовані депозити та інші активи взаємодіють в єдиному середовищі завдяки остаточності розрахунків у центральнобанківських грошах. Така архітектура зберігає кредитотворчу функцію банків і водночас усуває уразливості приватних стейблкоїнів щодо відхилень від паритету та комплаєнс-ризиків.

У європейському дискурсі Ф. Панетта підкреслює, що відмова від цифрового євро підсилює ринкову владу великих платформ і звужує конкуренцію та інновації в платежах, тоді як поява цифрової публічної валюти з належними обмеженнями обсягів тримання й «водоспадними» механізмами зменшує ризики для депозитної бази банків і підвищує стійкість платіжного ринку.

З огляду на ризики від нових технологічних форм, Рада з фінансової стабільності виділяє три взаємопов’язані сегменти крипторинку – необезпечені криптоактиви, стейблкоїни, DeFi-платформи та показує, як через канали фінансових експозицій, ефекти добробуту та довіри, а також через недоліки операційної надійності формується потенціал системних наслідків. Особлива увага приділяється ліквідним розривам і режимним «набігам» у стейблкоїнах, а також концентрації на небанківських торговельних платформах поза регуляторним периметром.

У ширшому вимірі геоекономічна фрагментація описується аналітиками Міжнародного валютного фонду (далі – МВФ) як процес, що змінює канали передавання вигод від глобалізації – торгівля, капітал, технології, міграція і здатен зумовити перехід до «фінансової регіоналізації», фрагментації платіжної системи та вищої волатильності за слабшої міжнародної взаємодопомоги. Для банківського сектору це означає підвищені вимоги до буферів капіталу та ліквідності й потребу у сценаріях з технологічним «декуплінгом».

Для наукової систематизації доцільно також застосувати класифікацію глобальних змін за п’ятьма домінантами (див. табл. 1.1)

Таблиця 1.1

Класифікація глобальних змін у фінансовому секторі за домінантами

Домінанта глобальних змін	Зміст впливу на фінансову систему	Очікувані наслідки для банків
Економічна	Зміна інфляційних режимів, хвилі підвищеного цінового тиску, передача шоків через очікування домогосподарств і бізнесу	Посилення вимог до монетарної стійкості банків, адаптація до волатильності процентних ставок і ліквідності
Технологічна	Токенізація активів, поява цифрових валют, програмовані платежі, розвиток фінтех-екосистем	Зміна продуктових моделей, поява небанківських конкурентів, збільшення ризиків кіберстійкості
Регуляторна	Формування правил для публічних і приватних грошей, поява MiCA, нова пруденційна архітектура	Посилення ролі комплаєнсу, адаптація до міжнародних стандартів (BIS, EBA) і вимог розкриття ризиків
Інституційна	Перехід від централізованих фінансових структур до мережевої інтеграції, зростання ролі даних як капіталу	Реструктуризація операційних моделей банків, перетворення на вузли фінансових платформ
Геополітична	Санкції, розшарування ланцюгів вартості, фрагментація платіжних систем, конкуренція валютних зон	Підвищення ризикових премій, нові вимоги до резервів і валютної позиції банків

Джерело: узагальнено автором на основі [44, с. 93; 45, с. 4-5; 52, с. 14]

Дані табл. 1.1 демонструють, що глобальні зміни у фінансовому секторі мають системний характер і проявляються не як окремі макроекономічні або технологічні впливи, а як багаторівнева трансформація, що охоплює економічні, технологічні, регуляторні, інституційні та геополітичні домінанти. Кожен із цих факторів формує окремі канали впливу на банки – від зміни вартості ресурсної

бази і структури ризиків до модифікації бізнес-моделей та оновлення стандартів комплаєнсу. Для вітчизняного банківського сектору зазначені тенденції означають необхідність переходу від реактивної моделі адаптації до проактивного управління стійкістю, що неможливо без методичного інструментарію оцінювання впливу глобальних факторів, який буде сформовано у наступному підрозділі.

Вважаємо, що глобальний вплив на банківський сектор можна представити як послідовну трансформацію від зовнішніх факторів до внутрішніх змін у бізнес-моделі банків. Зовнішні глобальні фактори (цифровізація, регуляторне посилення, геополітичні ризики, динаміка міжнародних ринків) формують канали впливу через зміну вартості ресурсів, посилення вимог до капіталу, конкуренцію з небанківськими фінансовими структурами та стандарти комплаєнсу. Реакція банків проявляється у коригуванні ризик-менеджменту, адаптації продуктової політики, цифровій трансформації операцій та перегляді стратегій стійкості. У результаті виникає нова конфігурація ризиків та можливостей, де глобальні виклики можуть як посилити вразливість банків, так і сформувати додаткові траєкторії зростання через інтеграцію в міжнародний фінансовий простір (див. рис. 1.1).

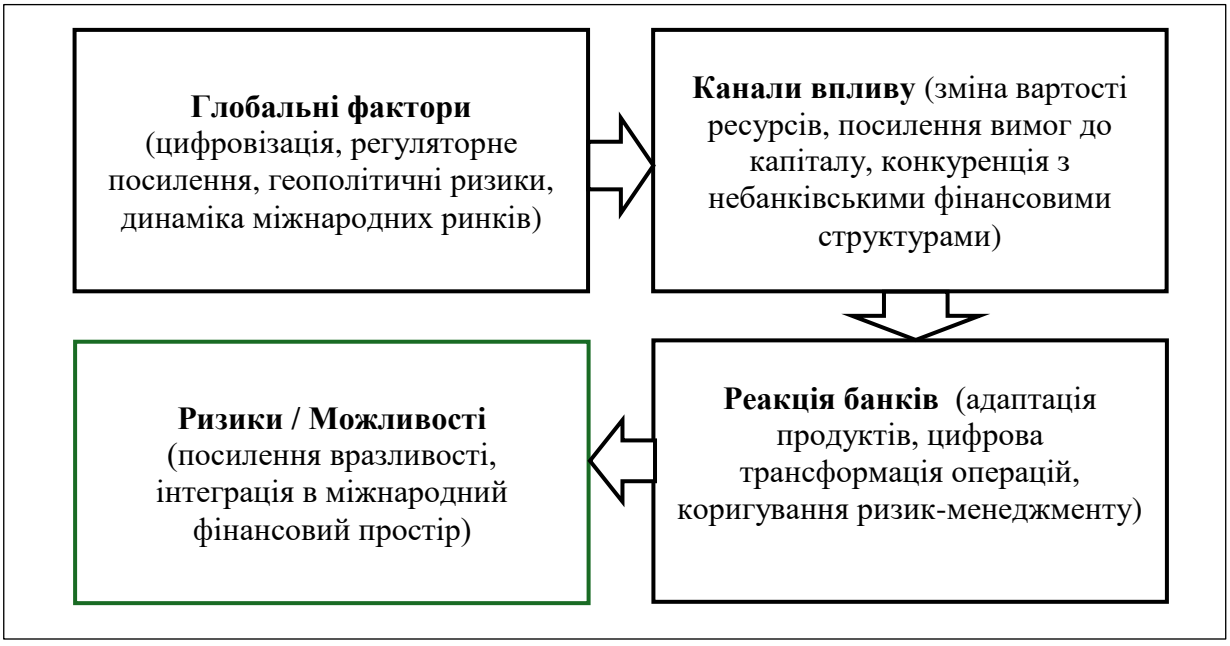


Рис. 1.1 Схема впливу глобальних змін на банківський сектор України

Джерело: створено автором

Так, під впливом нових міжнародних стандартів, зокрема вимог Базельського комітету та оновлених підходів НБУ до оцінювання стійкості, банки змушені переглядати структуру своїх активів і пасивів, моделі формування резервів та системи моніторингу кредитного ризику. Глобальні ринкові тренди призвели до зменшення ролі традиційного депозитного фондування та зростання значення зовнішніх джерел ліквідності, у тому числі ресурсів міжнародних фінансових інституцій. Процентна маржа, капітальна адекватність та ліквідність перестали виконувати лише облікову функцію і були інтегровані у стратегічне управління банком через моделі стрес-тестування, сценарний аналіз та forward-looking оцінку ризиків, що відповідає сучасній парадигмі глобального регулювання фінансової стійкості.

Отже, глобальні зміни у сфері банківського сектору – це сукупність зовнішніх економічних, технологічних, регуляторних, інституційних та геополітичних впливів, що змінюють умови функціонування банків, трансформують структуру фінансових потоків, моделі управління ризиками та змушують банківські установи адаптовуватися до нових стандартів стійкості, цифрової інтеграції та міжнародної конкуренції. У контексті виявлених трансформацій виникає потреба у методичному інструментарії, що дозволяє не лише ідентифікувати глобальні фактори впливу на банки, а й кількісно оцінити їхній ризиковий та адаптаційний ефект.

1.2. Методичні підходи до оцінювання можливостей и ризиків впливу глобальних змін на банківський сектор

Методологія оцінювання фінансової стійкості в глобальному середовищі ґрунтується на поєднанні мікро- і макропруденційних підходів із домінантою прогнозно-орієнтованого аналізу («forward-looking»). У міжнародній практиці відмежовується наглядове стрес-тестування, орієнтоване на адекватність капіталу окремих установ, і макропруденційні тести, зосереджені на вразливостях, що генерують системний ризик та ризики для зростання. Інституційні відмінності в цільовій функції зумовлюють різні вимоги до дизайну сценаріїв, охоплення каналів ампліфікації, інтерпретації результатів і політичної реакції регулятора.

Європейська практика демонструє еволюцію від тестів із «константним балансом» до макропруденційного моделювання з поведінковими реакціями банків, зворотними зв’язками між платоспроможністю та вартістю фондування і макро-фінансовими петлями. Такий підхід посилює координаційні EU-wide стрес-тести, що проводяться Європейським банківським органом (далі – ЕВА), оскільки дає змогу досягти більш реалістичного моделювання другої хвилі шокових ефектів і підвищує чутливість результатів до політики капітальних буферів. У публічних звітах ЕВА наголошується, що запропонована методологія виконує не лише наглядову функцію, але й формує механізми ринкової дисципліни через підвищення прозорості оцінки стійкості банків.

Українська методика узгоджується зі стандартами Європейського Союзу (далі – ЄС) та МВФ і розгортається у три етапи оцінки стійкості, що включає аналіз якості активів, екстраполяцію кредитного ризику та власне стрес-тест за базовим і несприятливим сценаріями. НБУ формулює мету стрес-тестування як оцінювання спроможності банків та всієї системи витримати «виняткові, але ймовірні» шоки, використовуючи сценарії, що класифікуються як severe but plausible, а модельна конструкція тесту складається з балансного блоку, сателітних моделей проблемної заборгованості (далі – NPL), модулів для

оцінювання великих експозицій та макроекономічного сценарного компонента. Комунікація результатів прив'язана до вимог капіталізації та планів відновлення, що підсилює превентивний ефект на стійкість системи. Звіт про фінансову стабільність відображає інтеграцію індексу фінансового стресу і підвищення прозорості макропруденційної політики, де третій етап прямо передбачає стрес-тестування.

Система раннього попередження виконує роль «першої лінії» виявлення перегріву та накопичення дисбалансів. Емпіричні результати МВФ свідчать, що в розвинених економіках найінформативнішими лідируючими індикаторами виступають ціни акцій і розрив випуску, а в країнах, що розвиваються, сигнал формують поєднання індикаторів акцій, нерухомості та кредитного розриву. Агрегування сигналів у композитні індекси підвищує прогнозну спроможність за кілька років до кризи, що дає часовий резерв для калібрування буферів і макропруденційних обмежень. У практиці НБУ використання індикаторів системного стресу та регулярні публічні огляди доповнюють мікронаглядові метрики і підсилюють дисциплінуючий ефект для банківського сектору.

Прогнозно-орієнтовані показники ризику поєднують підхід очікуваних кредитних збитків за Міжнародним стандартом фінансової звітності 9 (далі – МСФЗ 9_ із сценарним аналізом грошових потоків, чутливістю до процентних ставок і переоцінкою застави, а також із поведінковими припущеннями щодо кредитної активності та рівня прибутковості. У макромоделях акценти робляться на каналах ампліфікації, де поєднання шоків попиту, вартості фондування, кредитних втрат і реакції на політики буферів визначають траєкторію показників CET1 і кредитної активності. Таке узгодження мікро- та макроконтурів дає змогу переводити результати тестів у конкретні рішення щодо капіталу, ліквідності та контрциклічних інструментів.

Методологія кількісного вимірювання ризиків у банківській справі спирається на дві групи інструментів. Перша група охоплює варіаційні моделі короткострокової оцінки ринкових втрат, насамперед показник «значення під ризиком» та більш консервативний показник «очікуваний дефіцит». «Значення

під ризиком» визначає граничну втрату за заданої довіри у звичайних ринкових умовах і використовується для оперативного контролю позицій банку, однак не враховує глибину втрат за межами порогу.

«Очікуваний дефіцит» усуває цей недолік, оскільки оцінює середню величину втрати у хвості розподілу і краще підходить для періодів підвищеної волатильності та нестабільності ліквідності. Міжнародні огляди наголошують, що у режимі глобальних трансформацій пріоритет доцільно надавати саме хвостовим метрикам та стрес-калібруванню параметрів волатильності і кореляцій, щоб уникнути систематичної недооцінки ризиків за «тонкими хвостами».

Друга група інструментів пов’язана зі стрес-тестуванням, яке розглядається як ключова форма адаптивного аналізу фінансової стійкості. Стрес-тести переводять теоретичні уявлення про глобальні шоки у кількісні сценарії, де узгоджуються макроекономічні траєкторії, поведінкові реакції банків та канали ампліфікації через вартість фондування, кредитні втрати й переоцінку застави. Європейська практика розвивається від статичних тестів до макропруденційного моделювання з урахуванням зворотних зв’язків між капіталом, ліквідністю та кредитуванням, що підвищує чутливість результатів до політик контрциклічних буферів і вимог до якості капіталу.

Поряд зі звичайними тестами застосовується зворотне стрес-тестування, у межах якого спочатку визначаються граничні значення показників стійкості, а далі підбирається така комбінація шоків, що робить ці значення досяжними, що особливо корисно для виявлення «тонких місць» бізнес-моделі. Публічні матеріали європейського банківського органу підкреслюють, що уніфікація методології та розкриття припущень виконують водночас наглядову й дисциплінуючу ринкову функції.

Національна практика інтегрує зазначені підходи з урахуванням структури українського фінансового ринку. НБУ використовує багатоступеневий процес оцінки стійкості, де аналіз якості активів і кредитного ризику доповнюється сценарними розрахунками за базовою та несприятливою траєкторіями, а

результати безпосередньо пов’язуються з планами докапіталізації та програмами відновлення. Стрес-тести будуються на «severe but plausible» сценаріях, включають блоки для великих експозицій і сателітні моделі непрацюючих кредитів, а також використовують прогнозно-орієнтовані оцінки очікуваних втрат відповідно до вимог МСФЗ 9, що забезпечує випереджувальне формування резервів за рахунок сценарного підходу до грошових потоків, чутливості до ставок і переоцінки застав. Інструменти оцінювання ризиків у банківській діяльності в умовах глобальних трансформацій узагальнено в Дод. А.

Внутрішній процес оцінки адекватності капіталу в банку слугує зв’язкою між кількісними інструментами та управлінськими рішеннями. У цьому процесі хвостові ризикові метрики, результати звичайних і зворотних стрес-тестів, а також прогнозно-орієнтовані резерви за кредитними ризиками узгоджуються з плануванням капіталу та політикою ризик-апетиту. За умов триваючих глобальних змін така інтеграція дає змогу не лише оцінити ймовірні втрати, а й оцінити можливості для розвитку, наприклад ефекти диверсифікації фондування, цифрової інтеграції у міжнародні платіжні мережі або оптимізації структури активів.

Комплексна оцінка можливостей розвитку банків потребує систематизації методичних підходів, що дозволяють не лише фіксувати ризики, а й ідентифікувати потенційні точки зростання у цифровому, міжнародному та інституційному вимірах. З цією метою доцільно структурувати індикатори можливостей за трьома концептуальними блоками, що відображено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Методичні підходи до ідентифікації можливостей розвитку банків

Методичний напрям	Сутність вимірювання	Приклади кількісних показників
Оцінка цифрової готовності банку	Визначення рівня зрілості цифрових каналів, здатності до масштабування онлайн-послуг та кіберстійкості	частка безготівкових операцій; кількість активних користувачів мобільного банкінгу; глибина дистанційної ідентифікації клієнтів; частка миттєвих платежів
Вимірювання інтеграції в міжнародну	Визначення спроможності банку працювати в глобальних платіжних	частка міжнародних трансакцій у загальному платіжному обороті; кількість напрямків кореспондентських рахунків; середня

фінансову інфраструктуру	мережах та залучати зовнішній капітал	тривалість та вартість міжнародного переказу
Оцінка інноваційного та фінтех-потенціалу	Визначення здатності банку генерувати нові продукти, співпрацювати з технологічними партнерами та формувати екосистемні сервіси	частка доходів від цифрових послуг у загальному обсязі операційного доходу; кількість спільних продуктів з технологічними компаніями; співвідношення технологічних проєктів до середнього по ринку

Джерело: узагальнено автором на основі [35; 39; 49]

Цифрова готовність дає банку швидкість і масштаб, що знижує витрати на обслуговування та переводить акцент із кредитного заробітку на комісійний прибуток. Інтеграція у міжнародні платіжні системи відкриває доступ до зовнішньої ліквідності та зменшує залежність від внутрішнього ринку ресурсів. Інноваційний потенціал дозволяє банку формувати власну екосистему клієнтів і отримувати дохід не лише з фінансових операцій, а й із платіжних, сервісних та партнерських продуктів. Отже, оцінка можливостей розвитку банків у глобальному середовищі має ґрунтуватися не лише на аналізі ризиків, а й на визначенні потенціалу цифрової трансформації, здатності інтегруватися у міжнародні фінансові мережі та розширювати продуктову пропозицію через інноваційні форми співпраці.

Тристадійна рамка оцінювання стійкості, яку застосовує НБУ, забезпечує цілісність діагностики від якості активів до сценарної перевірки спроможності витримувати шоки. На першому етапі окреслюються ризики кредитного портфеля та концентрацій, на другому квантифікуються втрати за допомогою сателітних моделей непрацюючих експозицій і переоцінки застави, на третьому проводиться власне стрес тестування за базовою та несприятливою траєкторіями з наступним формуванням планів капіталізації та відновлення. Паралельно впроваджено прогнозно орієнтоване резервування відповідно до МСФЗ 9, що інтегрує очікувані збитки з макросценаріями та поведінковими припущеннями щодо грошових потоків, процентної чутливості і ліквідності.

Запропонована в роботі модель інтегрованої оцінки ризиків і можливостей базується на принципах, які вже застосовує НБУ, але адаптована для аналітичних розрахунків у подальшому дослідженні. Логіка моделі поєднує два блоки –

ризиковий та потенціалу розвитку. Ризиковий блок узагальнює втрати банків за кредитним, процентним і ринковим напрямами з урахуванням вартості ресурсів, якості забезпечення та показників загальної фінансової напруги в системі. Блок можливостей оцінює цифрову інфраструктуру банку, рівень його залучення до міжнародних розрахункових мереж та здатність генерувати нові джерела доходів через технологічні сервіси. Така конструкція дозволяє одночасно бачити не лише загрози, а й потенційні точки зростання, що запобігає однобічній оцінці впливу глобальних факторів.

Подальша побудова моделі передбачає нормування показників, визначення ваг залежно від пріоритетів регулятора та стратегії банку, а також перевірку результатів на чутливість до змін умов. Значення ризикових показників будуть співставлені з нормативами капіталу та ліквідності, тоді як показники можливостей – із потенційною віддачею від цифровізації та міжнародної інтеграції. У практичному застосуванні модель узгоджується з внутрішніми процесами оцінки капіталу банками та дозволяє співставляти допустимий рівень ризику з орієнтирами зростання й розвитку комісійних продуктів.

Таким чином, методичний аналіз засвідчив, що оцінювання впливу глобальних змін на банківський сектор має ґрунтуватися на поєднанні інструментів управління ризиками та ідентифікації можливостей розвитку. Міжнародні стандарти Базельського комітету, МВФ та ЕВА адаптовані НБУ не лише як система нагляду, але і як рамка прогнозно орієнтованої оцінки стійкості. Ризики будуть оцінені в базовому та стресовому сценаріях, а потенціал на основі цифрової активності клієнтів, частки міжнародних розрахунків і структури доходів. Отриманий інтегрований показник дозволить сформувати профілі банків від тих, хто концентрується лише на ризик-менеджменті, до тих, хто поєднує стійкість із розвитком.

РОЗДІЛ 2
ОЦІНКА ВПЛИВУ ГЛОБАЛЬНИХ ЗМІН СТАН РОЗВИТКУ БАНКІВ УКРАЇНИ

2.1. Аналіз поточного стану вітчизняного банківського сектору

Структура сектору за 2020 та на початку 2025 рр. демонструє поступове зменшення кількості установ і водночас укрупнення активів у межах стабільної тріади груп за формою власності – державні, іноземні та приватні банки (див. рис. 2.1). На кінець 2024 р. в Україні працювали 61 банк, а у I кв. 2025 р. кількість скоротилася до 60 після добровільного виходу невеликих установ, що не позначилося на системних показниках. Частка державних банків у чистих активах утримувалася вище половини, але у II кв. 2025 р. знизилася до 52,2 % завдяки швидшому приросту активів приватних та іноземних груп. НБУ фіксує також незмінність кількості платоспроможних банків упродовж I-II кв. 2025 р. на рівні 60.



Рис. 2.1. Структура банківського сектору України протягом 2020-2024 рр.

Джерело: узагальнено автором на основі [28; 29; 32]

Агреговані баланси відображають відновлювальну динаміку. У II кв. 2025 р. чисті активи сектору зросли на 3,2 % квартал-до-кварталу завдяки

нарощенню кредитного портфеля клієнтів на 7,6 % та зменшенню вкладень у державні цінні папери у валюті. Зростання чистих гривневих кредитів бізнесу сягнуло 9,5 % за квартал і майже 30 % у річному вимірі; в роздрібному сегменті приріст становив близько 7-8 % за квартал, а іпотека залишалася залежною від державної програми. Структура ліквідних активів зміщується від депозитних сертифікатів НБУ до ОВДП, що підвищує вимоги до активного управління ліквідністю.

Для узагальнення трендів зміни балансів банківського сектору доцільно представити динаміку агрегатів у відсотковому форматі. Узагальнення наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка основних показників балансу банківського сектору України, 2020 – І півріччя 2025 рр.,

Період	Зміна чистих активів, %	Зміна кредитного портфеля, %	Зміна кредитів бізнесу, %	Зміна кредитів населенню, %	Зміна вкладень в ОВДП, %	Зміна обсягу депозитних сертифікатів НБУ, %
2020 р.	+5,1	+1,8	–2,4	+3,2	+18,7	+42,0
2021 р.	+8,3	+5,6	+4,2	+6,1	+12,5	–15,3
2022 р.	–1,9	–6,5	–8,7	–4,1	+34,0	+68,5
2023 р.	+12,7	+9,3	+11,8	+7,5	+6,2	–21,4
2024 р.	+14,9	+18,4	+22,3	+10,6	–9,8	–27,1
І пів.. 2025 р.	+3,2	+7,6	+9,5	+7–8	–4,3	–11,7

Джерело: узагальнено автором на основі [18; 29; 32]

Отже, аналіз наведених даних у табл. 2.1 дає підстави виокремити декілька фаз зміни поведінки банківського сектору. У 2020-2021 рр. фіксується помірне зростання чистих активів (5,1-8,3 %) при обмеженому розширенні кредитного портфеля, що свідчило про обережну кредитну політику в умовах невизначеності. 2022 р. став переломним, адже одночасне падіння чистих активів (-1,9 %) і кредитного портфеля (-6,5 %) супроводжувалося різким збільшенням вкладень у депсертифікати НБУ (+68,5 %), що відображає максимальну фазу консервації ліквідності та переорієнтацію на безризикові інструменти.

Починаючи з 2023 р., спостерігається розворот до активного кредитування. Зростання кредитів бізнесу (+11,8 % у 2023 р. і +22,3 % у 2024 р.) випереджає приріст чистих активів, що означає переорієнтацію банків із пасивного зберігання ресурсів на формування дохідних активів. Показово, що скорочення вкладень у депсертифікати НБУ у 2024 р. (-27,1 %) корелює з активним приростом кредитного портфеля (+18,4 %), що свідчить про вивільнення ліквідності на користь реального кредитування. У І кв. 2025 р. ця тенденція посилюється: кредитний портфель зростає у 2,3 раза швидше, ніж чисті активи (7,6 % проти 3,2 % кв/кв), що є індикатором переходу банківської системи до фазового розширення операційної активності.

Також зазначимо, що концентрація ринку залишається високою. Двадцять найбільших банків акумулюють понад дев’ять десятих активів, а найбільший банк утримує понад третину депозитів фізичних осіб. Присутність чотирьох державних банків у першій десятці зумовлює домінування публічного сегменту у системі. АТ КБ «ПриватБанк» фактично визначає динаміку роздрібних депозитів, тоді як АТ «Ощадбанк» і АТ «Укрексімбанк» залишаються опорними у роботі з державним сектором і міжнародними операціями. Частка іноземних банків стабільна, але їхня стратегія вирізняється акцентом на якість портфеля та комісійні доходи. Залучення приватних банків (АТ «ПУМБ», ТАСкомбанк) у першу десятку свідчить про посилення ролі внутрішнього капіталу у відновленні кредитування після війни (див. Дод. Б).

Дані рис. 2.2 засвідчують поступове системне очищення кредитного портфеля банківського сектору України у 2020 та І кв. 2025 рр. Якщо у 2020 р. понад 48 % позик класифікувалися як непрацюючі, то протягом наступних періодів відбувалося стабільне скорочення їх частки, яке спочатку було зумовлено списанням безнадійних боргів, а надалі – нарощенням якісного кредитування. Пік ризикового навантаження прийшовся на 2022 р., коли у відповідь на повномасштабну агресію рівень NPL знову перевищив 45 %, однак подальша реструктуризація та збереження платіжної дисципліни підприємств дозволили відновити тренд на зниження.

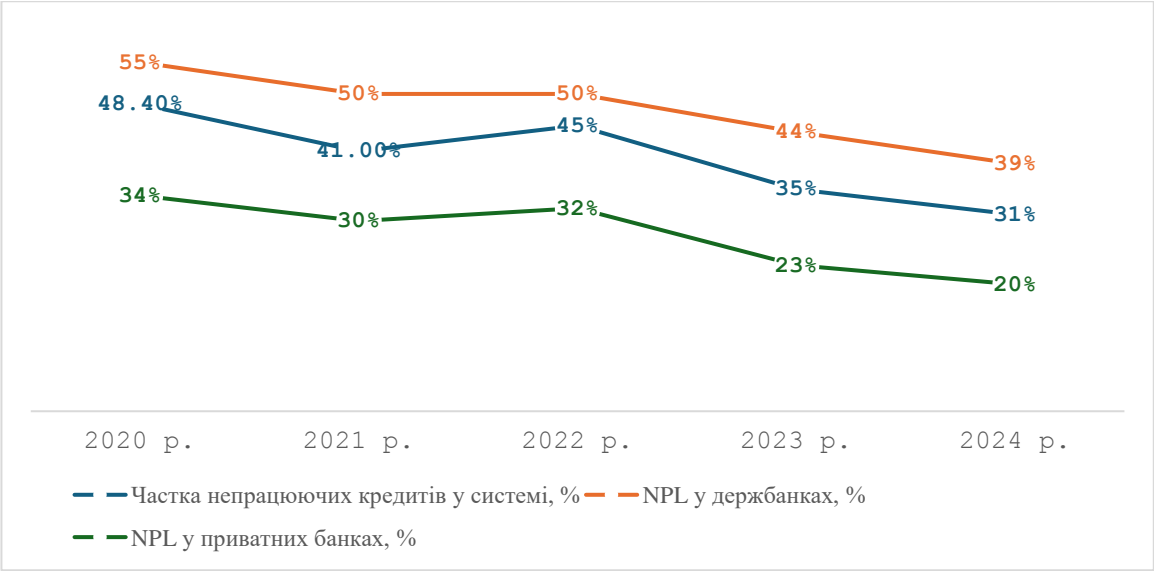


Рис. 2.2. Динаміка частки непрацюючих кредитів у банківській системі України протягом 2020-2024 рр.

Джерело: узагальнено автором на основі [18; 29; 32]

Найшвидше покращення зафіксовано у приватних банках, де вже у 2024 р. частка непрацюючих кредитів опустилася нижче 21 %, що свідчить про активну роботу з ризиковими портфелями та швидше відновлення кредитних операцій. Натомість державні банки зберігають структурно вищий рівень NPL через наявність історичних боргів, сформованих ще до етапу глибокого очищення сектору у 2015–2017 роках. У I кварталі 2025 р. НБУ офіційно зафіксував найнижчий рівень проблемності портфеля за останнє десятиліття – 28,6 % у системі загалом та лише 17,1 % з урахуванням нових кредитів без застарілої спадщини державного сегмента. Така динаміка свідчить, що зменшення NPL перестало бути результатом «механічного» списання і почало базуватися на збільшенні обсягів реального кредитування бізнесу та населення.

У 2023-2024 р. проявився розворот до проактивної моделі зростання. Чисті активи сектору у 2023 р. збільшилися на двозначні темпи, а у 2024-му рентабельність і ефективність залишалися високими попри підвищене оподаткування прибутку. НБУ фіксував стале нарощення гривневого портфеля бізнесу більш як на 20% р/р і населення понад 30% р/р, з одночасним зниженням відрахувань у резерви; співвідношення витрат до доходів трималося нижче 40%,

а рентабельність капіталу наближалася до 50% за підсумками окремих періодів 2024 р.

Нормативи достатності капіталу демонструють послідовне зростання буферів стійкості протягом 2020–2021 років, коли банки акумулювали прибутки та формували резерви захисного типу. Навіть у 2022 р., коли сектор стикався з воєнним шоком, регулятивний капітал не опускався нижче 19 %, що майже вдвічі перевищує мінімально допустиме значення, встановлене НБУ. У 2023-2024 роках, після відновлення операцій, банки вийшли на пікові значення капіталізації, що створило запас для кредитної експансії (див. табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка показників стійкості банківського сектору України протягом 2020-2024 рр.

Показник / Рік	Н2 – достатність регулятивного капіталу, %	Н3 – достатність базового капіталу, %	Ліквідне покриття (у т.ч. норматив короткої ліквідності)	Резерви ECL як частка кредитного портфеля, %
2020	21,3	14,8	150 %	14 %
2021	23,4	16,2	170 %	12 %
2022	19,0-19,5	13,5-14,0	180 %	16 %
2023	25,0-25,5	17,0-17,5	200 %	11 %
2024	24,5-25,0	17,8-18,2	200-210 %	10 %

Джерело: узагальнено автором на основі [19; 27]

Показники ліквідності були наднормативними у всі роки, що відображає масове розміщення надлишкових ресурсів у депозитні сертифікати та ОВДП. Така поведінка банків змінюється з 2023 р., коли починається перерозподіл ліквідності у бік активного кредитування, що підтверджується скороченням частки депозитних сертифікатів у структурі активів. Частка резервів за очікуваними втратами (далі – ECL) зростає у 2022 р. як реакція на кризу, а з 2023 р. невпинно знижується, що означає перехід від політики «захисного резервування» до політики «управління якісним портфелем». Таким чином, зменшення ECL при одночасному зростанні активів і ROE вказує на стабілізацію ризикового профілю сектору.

Структура доходів банків поступово зміщується від домінування процентної маржі до більш диверсифікованого поєднання процентних і комісійних джерел. За підсумками I кв. 2025 р. чистий процентний дохід зріс на 13,7 % р/р, проте паралельно пришвидшилися комісійні надходження від платіжних операцій, що дало помітний внесок у зниження коефіцієнта витрати/доходи до 39,1 % проти 46,4 % кварталом раніше. У II кв. 2025 р. чистий комісійний дохід від обслуговування платежів додатково зріс на 10 % кв/кв та на 18,3 % р/р, тоді як маржа зберігалася на підвищених рівнях завдяки приросту кредитного портфеля та помірному здорожчанню фондування. Така конфігурація сигналізує про зміцнення транзакційної компоненти бізнес-моделі, що зменшує чутливість прибутковості до коливань ставок і сприяє стабілізації операційного результату.

Цифровізація платежів стала драйвером зростання комісійних доходів і каналом утримання клієнтської активності. У 2024 р. частка безготівкових операцій за кількістю досягла 94,6 %, а за сумою – 64,5 % усіх операцій із платіжними картками, що відображає стійкий перехід домогосподарств і бізнесу в безготівковий сегмент. Розширення мережі приймання карток і розвиток інтернет-еквайрингу підтримали цю динаміку. Упродовж 2024 р. мережа POS-терміналів продовжила зростати, хоча у III кв. приріст сповільнився, а окремі держбанки навіть скоригували мережу. На початку 2025 р. НБУ фіксує подальше зниження частки операцій із зняття готівки до 4,5 % за кількістю транзакцій, що підтверджує стійкість безготівкової поведінки користувачів.

Клієнтська активність у дистанційних каналах посилюється разом із переходом банків до екосистемної логіки. Поширення швидких і миттєвих платежів, зростання операцій у мобільних додатках та інтеграція небанківських платіжних сервісів у фронт-енди банків формують нові джерела комісійного доходу й ефект мережевої взаємодії. Регуляторний оверсайт фіксує розширення кола важливих платіжних систем і технологічних провайдерів та підвищені вимоги до безперервності, кіберстійкості та фінальної розрахунковості, що дисциплінує якість цифрових сервісів і знижує операційні ризики. У 2024-2025

рр. НБУ також ініціював прозоризацію практик на платіжному ринку та оновлення стандартів взаємодії, що опосередковано стимулює конкуренцію в еквайрингу й зменшує транзакційні бар'єри для малих та середніх підприємців (далі – МСП).

Трансформація бізнес-моделей проявляється у переорієнтації з пасивного розміщення ліквідності на активне кредитування з підтримкою цифрових каналів продажу. У 2025 р. приріст гривневих кредитів бізнесу перевищив 9 % кв/кв, а роздрібний сегмент також прискорився завдяки автоматизованим скоринговим моделям і спрощеним цифровим процесам, що водночас підвищило вимоги до управління даними та операційної безперервності. На рівні продуктового портфеля банки масштабують платіжні та нефінансові сервіси в мобільних додатках, інтегрують страхові та інвестиційні продукти партнерів і вибудовують квазіекосистеми, де головним джерелом доданої вартості стають дані, зручність і швидкість виконання платежів.

Отже, можна стверджувати, що банківська система увійшла у фазу структурного відновлення та переходу до якісно нової моделі функціонування. Консервативна стратегія накопичення ліквідності, характерна для 2020–2022 рр., поступово поступилася місцем проактивному кредитуванню, розширенню джерел комісійного доходу та інтеграції цифрових сервісів у бізнес-моделі банків. Зменшення частки непрацюючих кредитів, стабільне зростання корпоративного та роздрібного портфеля, збереження наднормативних показників капіталу і ліквідності свідчать про підвищення стійкості фінансової системи та адаптивність банків до викликів воєнної економіки.

Водночас посилення ролі приватного капіталу й іноземних учасників при збереженні домінування державного сегмента формує збалансовану конкурентну конфігурацію ринку. Концентрація активів у топ-20 банках при одночасному технологічному оновленні операційної інфраструктури зумовлює перехід до моделі «екосистемного банкінгу», де джерелом доданої вартості виступають не лише фінансові продукти, а й швидкість, цифрова доступність та мультисервісність.

2.2. Оцінка впливу глобальних змін на розвиток банків

Функціонування сучасних банків визначається дією низки глобальних факторів, які формують нову конфігурацію фінансової системи та суттєво змінюють умови ведення банківського бізнесу. До основних чинників, що справляють найбільш відчутний вплив на розвиток банківського сектору, належать: цифровізація, впровадження штучного інтелекту, посилення регуляторних вимог, геополітичні ризики та глобальні економічні трансформації.

Глобальні процеси цифрової трансформації, що охопили економічні системи упродовж останнього десятиліття, формують нові параметри розвитку фінансового сектору та визначають напрями технологічної модернізації банківських установ. Зміна технологічних парадигм – від Індустрії 4.0 до Індустрії 5.0 посилює роль штучного інтелекту, інтернету речей, великих даних та когнітивних технологій як ключових драйверів розвитку цифрових сервісів. Саме такі характеристики нової техноекономічної моделі детально висвітлені у роботі А. Зубкової, Д. Майгурової та Р. Місюні, де підкреслюється перехід світової економіки від автоматизації до глибокої інтеграції людини та технологій у межах парадигми Індустрії. Для узагальнення цих тенденцій у контексті впливу глобальних змін на банківський сектор у табл. 2.3 представлено порівняння ключових характеристик Індустрії 4.0 та Індустрії 5.0.

Таблиця 2.3

Порівняльна характеристика Індустрії 4.0 та Індустрії 5.0

Показник	Індустрія 4.0	Індустрія 5.0
Основна ідея	Автоматизація та цифровізація виробничих процесів	Співпраця людини й технологій, орієнтація на інтеграцію ШІ
Технологічна база	IoT, big data, роботизація, хмарні сервіси	ШІ, IoE, когнітивні технології, людиноцентричні моделі
Тип аналітики	Описова та діагностична	Прогностична та рекомендаційна (predictive / prescriptive analytics)
Участь людини	Мінімізація участі	Активна взаємодія з ІТ через інтелектуальні системи
Фокус	Ефективність, швидкість, автоматизація	Персоналізація, безпека, сталий розвиток

Джерело: складено автором на основі [61, с. 124]

Проведене порівняння свідчить, що еволюція від Індустрії 4.0 до Індустрії 5.0 має суттєві наслідки для розвитку банківського сектору, оскільки змінюється не лише технологічна база, а й логіка взаємодії між банком та клієнтом. Якщо Індустрія 4.0 передбачала цифровізацію, автоматизацію та масштабну роботизацію операцій, то Індустрія 5.0 акцентує увагу на людиноцентричних, адаптивних і когнітивних технологіях, що спрямовані на персоналізацію сервісів та використання прогнозної аналітики. Такий зсув технологічного акценту відкриває нові можливості для банків у сфері оцінювання ризиків, удосконалення скорингових моделей, формування цифрових екосистем і підвищення якості клієнтського досвіду.

Цифровізація стала провідним чинником трансформації банківських послуг і платіжної інфраструктури. СЕП НБУ перейшла на роботу 24/7, далі – на стандарт ISO 20022, а з 1 грудня 2024 р. запущено миттєві кредитові перекази (інстант-перекази) у СЕП 4.1. Такі технологічні зміни радикально скоротили операційні лаги міжбанківських платежів, підвищили прозорість і машинну сумісність даних, створили основу для масштабування цифрових продуктів банків та інтеграції з новими платіжними провайдерами. Сукупний обсяг переказів через СЕП у 2024 р. зріс до 241,0 трлн грн, що підтверджує перехід на високочастотні розрахунки в реальному часі.

Поведінка клієнтів зсунулася у бік cashless-операцій і віддалених каналів. Частка безготівкових операцій із платіжними картками за сумою зросла з 55,8% у 2020 р. до 60,9% у 2021 р. У 2022 р. вона перевищувала 68-69% залежно від періоду спостереження. У 2023 р. на вибірці III кварталу становила 63,3% (коректування статистики у 2023 р. частково перерозподілило дані між інструментами). За підсумками 2024 р. – 64,5%, а за I півріччя 2025 р. – 65,3%. За кількістю операцій cashless уже близький до повного домінування: 90,1% у 2021 р., 93–94% у 2022–2024 рр., 95,3%, а у I півріччі 2025 р. (див. табл. 2.3) Динаміка відображає і структурний зсув усередині безготівкових платежів, тобто, частка розрахунків у торговельно-сервісній мережі зростала паралельно зі

зменшенням частки «класичних» операцій із фізичним зчитуванням картки через поширення токенізованих та безконтактних платежів.

Матеріальне підґрунтя цього зсуву забезпечило прискорене розгортання платіжної інфраструктури. Кількість POS-терміналів у торгівлі зросла з 426,5 тис. на початок 2022 р. до 507,1 тис. на кінець 2024 р., а кількість пунктів приймання карток – до 524,0 тис. QR-еквайрингом охоплено близько 120 тис. торговців. На кінець 2024 р. емітовано 130,7 млн карток, з них активних – 41,3 млн. У І півріччі 2025 р. загальна кількість емітованих карток сягнула 140,2 млн, частка токенізованих активних карток – 30,6%, а сума безконтактних операцій за півріччя – 1 075,5 млрд грн. Сукупно це означає ширший і дешевший для банків канал збуту послуг, нижчу залежність від касової мережі та вищу конверсію у цифрових каналах.

Регуляторне середовище стало каталізатором цифрових інновацій і водночас посилило вимоги до операційної стійкості. Закон України «Про платіжні послуги» заклав підвалини лібералізації платіжного ринку та майбутнього відкритого банкінгу. НБУ затвердив Концепцію відкритого банкінгу та веде поетапне впровадження стандартів відкритих API. Перехід СЕП на ISO 20022 у 2023 р. та запуск інстант-переказів у 2024 р. створили технічну основу для інтегрованих платіжних сервісів; у лютому 2025 р. НБУ оновив вимоги з кіберзахисту, ввівши обов’язок повідомляти про «значні» кіберінциденти у стислих строках і гармонізувавши підходи з рамкою DORA ЄС. Для банків це означає додаткові інвестиції у кіберстійкість, управління ризиками ІТ-змін та зрілість процесів інформаційної безпеки.

Віддалена ідентифікація та авторизація користувачів стали масовими завдяки BankID НБУ. У 2024 р. зафіксовано 83,3 млн успішних авторизацій і понад 20 млн унікальних користувачів. Масштабування BankID пришвидшило дистанційне відкриття продуктів, знизило вартість онбордингу й розширило використання е-ідентичності поза банкінгом, що прямо підтримало цифровий канал продажів банків.

Інституційні та ринкові наслідки цифровізації проявилися у кількох напрямах. По-перше, зросла частка комісійних доходів, пов’язаних з еквайрингом, інтернет-платежами та P2P, а середня сума розрахунку в POS-мережі наблизилася до «повсякденних» чеків, що відображає рутинове використання карток як платіжного інструмента (середній чек у POS: 238 грн у 2021 р.; 309-342 грн у 2023-поч. 2025 рр.). По-друге, перехід на стандартизовані формати платіжних повідомлень і миттєві перекази зменшили операційні ризики й підвищили клієнтський досвід у розрахунках між банками та провайдерами послуг. По-третє, посилення кіберрегулювання у 2025 р. формує для банків нові зобов’язання щодо звітності про кіберінциденти, підвищує вимоги до ролі CISO та вводить регламентований обмін інцидентною інформацією з CSIRT-NBU, що безпосередньо впливає на структуру витрат і пріоритети інвестування в IT-контроли.

Технологічний фронт цифровізації включає швидке поширення безконтактної та токенізованої оплати в мобільних гаманцях, розвиток аналітики великих даних і впровадження ШІ/ML-рішень у кредитному скорингу, антифрауді та персоналізації сервісів. Д.М. Павлюченко та Т. Овчаренко фіксують зрушення від «пілотів» до промислового використання ШІ-інструментів і наголошують на потребі синхронізувати такі впровадження з кіберрегулюванням та вимогами до якості даних.

Так, домінування оцінки ШІ банками як можливості (80 %) підтверджує, що банки розглядають технологію як інструмент підвищення ефективності, розширення продуктових лінійок та оптимізації процесів ризик-менеджменту. Частка респондентів, які одночасно відзначають як можливості, так і ризики (16 %), демонструє усвідомлення регуляторних, етичних та операційних викликів, притаманних використанню інтелектуальних систем у фінансовому секторі. Мінімальна частка тих, хто сприймає ШІ виключно як загрозу (2 %), а також тих, хто не відносить його ні до ризиків, ні до можливостей (2 %), засвідчує високий рівень зрілості банків у розумінні технологічних трендів і їх впливу на конкурентоспроможність (див. рис. 2.3).

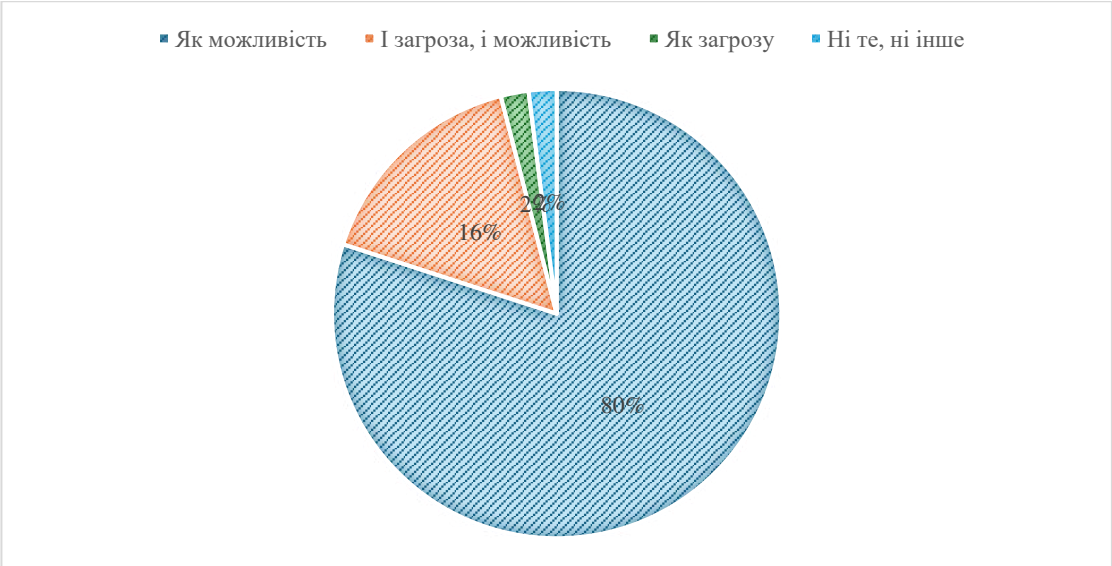


Рис. 2.3 Як банки оцінюють штучний інтелект у 2024 р., %

Джерело: [60]

Особливості впровадження ШІ у найбільших банківських установах України наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Вплив технологій штучного інтелекту та машинного навчання на банківські послуги в Україні

Банк України	Технології штучного інтелекту та машинного навчання
Ощадбанк	Інтелектуальні чат-боти нового покоління забезпечують цілодобове консультування, автоматичну маршрутизацію клієнтських запитів та швидку обробку фінансових операцій. Удосконалений голосовий асистент «Софія» використовує NLP-алгоритми для розпізнавання запитань та надання персоналізованих відповідей, що підвищує якість сервісу та зменшує навантаження на фахівців контакт-центру.
Sense Bank	У контактному центрі застосовуються системи розмовного ШІ, здатні в режимі реального часу розпізнавати наміри клієнтів, аналізувати історичні діалоги та пропонувати готові рішення. Біометричні інструменти (розпізнавання обличчя й голосу) підсилюють процедури ідентифікації, а моделі поведінкової аналітики допомагають виявляти шахрайські дії та запобігати операціям соціальної інженерії.
OTP Bank	Банківська інфраструктура активно інтегрує ШІ-алгоритми у системи кіберзахисту та моніторингу транзакцій. Інтелектуальні модулі дозволяють оперативно класифікувати підозрілі дії, визначати ступінь ризику та автоматизувати реакцію на загрози. Використання чат-ботів на основі бази знань сприяє підвищенню ефективності внутрішніх комунікацій і пришвидшує доступ співробітників до необхідної інформації.

Продовження таблиці 2.4

ПУМБ	Моделі машинного навчання використовуються для побудови кредитних скорингових профілів, виявлення прихованих зв'язків у даних і прогнозування поведінки клієнтів. Значна частка проєктів банку пов'язана з NLP-рішеннями, які забезпечують автоматизацію обробки звернень та формування рекомендацій, а також із впровадженням інтелектуальних систем підтримки персоналу.
Нацбанк	Застосування інструментів ШІ зосереджене на зборі та аналітичній обробці великих обсягів неструктурованих даних, що дозволяє посилювати наглядові функції, підвищувати якість макропруденційної оцінки та оптимізувати процеси регуляторного моніторингу.
Monobank	У моделі прийняття рішень застосовуються нейромережеві технології, що дозволяють оцінювати кредитний ризик, аналізувати фінансову поведінку клієнтів та розпізнавати аномальні операції. Використання gradient boosting сприяє поступовому уточненню моделей на основі історичних помилок, а квантильна регресія застосовується у випадках підвищеної волатильності для прогнозування платоспроможності. Аналітика графів використовується для виявлення зв'язків між клієнтами та ідентифікації потенційних шахрайських мереж.

Джерело: складено автором на основі [58, с. 11-12]

Отже, українські банки переходять від експериментального використання штучного інтелекту до системної інтеграції інтелектуальних технологій у бізнес-процеси. Характерною ознакою є орієнтація на комплексні рішення, які поєднують NLP-модулі, голосових помічників, біометричні інструменти, алгоритми машинного навчання та поведінкову аналітику. Такий підхід забезпечує можливість автоматичного опрацювання значних масивів даних, зниження операційних витрат, скорочення часу обслуговування та підвищення точності оцінки ризиків. Штучний інтелект стає фундаментом формування сучасної клієнтоорієнтованої моделі банку, що підтверджує його стратегічну роль у розвитку фінансового сектору України.

Варто зазначити, що наявність розвиненої цифрової інфраструктури, підсиленої сучасними моделями управління ризиками, дозволила банкам входити в кризові періоди з помітно вищим рівнем стійкості. У цьому контексті подальший аналіз впливу воєнного стану демонструє, яким чином попередні структурні зміни уможливили м'якше проходження системою масштабних шоків. Так, банківський сектор увійшов у період повномасштабної війни із значними запасами капіталу й ліквідності, що дало змогу спочатку поглинути

шокові втрати. Для підтримання стійкості сектору в умовах воєнної турбулентності НБУ вдалося швидко пом’якшити регуляторні вимоги і дозволити банкам використовувати раніше накопичені буфери капіталу. Тимчасово на період війни регулятор не застосовує заходів впливу за порушення нормативів достатності капіталу, якщо вони спричинені війною.

Імплементація глобальних стандартів регулювання докорінно змінила механізми управління стійкістю банків в Україні. Запровадження МСФЗ 9 «Фінансові інструменти» у 2018 р. означало перехід від моделі фактичних збитків до підходу очікуваних кредитних втрат. Банки почали формувати резерви наперед, що забезпечило більш реалістичне відображення ризикового профілю та підвищило довіру до фінансової звітності. Створені в докризові роки буфери дозволили сектору пом’якшити наслідки шоків 2020 р. та 2022 р., коли очікувані втрати були оперативно відображені у балансах.

Упровадження принципів Базель III посилило капітальну та ліквідну позицію банків. НБУ встановив підвищені вимоги до нормативів Н2, ліквідності LCR та структурного фондування NSFR, а також запровадив буфери консервації капіталу (див. Дод. В). До початку війни регулятивний капітал банків перевищував 23 %, а ліквідність була удвічі вищою за мінімально допустимий рівень, що забезпечило секторальну стабільність у період воєнної турбулентності. Системним елементом макропруденційної політики стало щорічне стрес-тестування найбільших банків. Моделювання негативних сценаріїв і коригування капітальних вимог сприяли переходу від реактивного до проактивного підходу в управлінні ризиками.

Глобальні стандарти змінили і конкурентну конфігурацію. Банки, здатні виконувати вимоги щодо капіталу, цифрового комплаєнсу та звітності, зміцнили позиції, тоді як установи без належної системи управління ризиками поступово залишили ринок. Дотримання стандартів BIS, МСФЗ та рекомендацій Європейського банківського управління стало маркером надійності та фактором залучення клієнтів.

Також завдяки високому стартовому рівню достатності капіталу (понад 19% навіть у розпал війни, що майже вдвічі перевищує мінімум) більшість банків поглинули перший удар без критичного порушення нормативів. Ліквідність також залишалася надійною. З початку війни банки максимізували запаси високоліквідних активів, значно збільшивши вкладення в депозитні сертифікати НБУ (зростання на 68,5% протягом 2022 р.) у прагненні захиститися від потенційних відпливів. Хоча відтік депозитів у перші тижні війни був помірним, довіра вкладників загалом збереглася – вже в середині 2022 р. працювало ~85% банківських відділень у безпечних регіонах, а банки щодня надавали клієнтам основні послуги.

НБУ однак закликає банки і надалі зберігати консервативні підходи до управління ліквідністю, припускаючи потенційну реалізацію ризику відпливів у будь-який момент. Паралельно макроекономічні наслідки війни (падіння ВВП понад 30%, інфляція >20%) змусили центробанк вдатися до нетипових кроків: фіксації валютного курсу та жорстких валютних обмежень для запобігання панічному відтоку капіталу. Одночасно облікова ставка була підвищена з 10% до 25%, що стимулювало банки суттєво підняти депозитні ставки для утримання гривневих заощаджень клієнтів та уникнення ліквідної кризи. У результаті вдалося збільшити частку строкових вкладів і зміцнити ресурсну базу банків, хоча й ціною підвищення процентних витрат.

Санкції проти російської федерації (далі – рф) та зміщення глобальних фінансових потоків створили виклики для міжнародної діяльності: російські банки, відключені від системи SWIFT, втратили доступ до значної частини світових фінансів, що спричинило різке падіння їх ліквідності та зростання неплатежів. Іноземні банківські групи змушені були згортати бізнес у росії, фіксуючи збитки, та перенаправляти ресурси на інші ринки. В Україні ж доступ до міжнародного капіталу практично повністю закрився, проте це не мало критичного впливу на банки, оскільки їхнє фондування було переважно локальним: понад 90% ресурсів формуються за рахунок внутрішніх депозитів та рефінансування НБУ.

Структура пасивів змістилася ще більше в бік внутрішніх джерел, а залежність від зовнішніх запозичень стала мінімальною (див. 2.4).

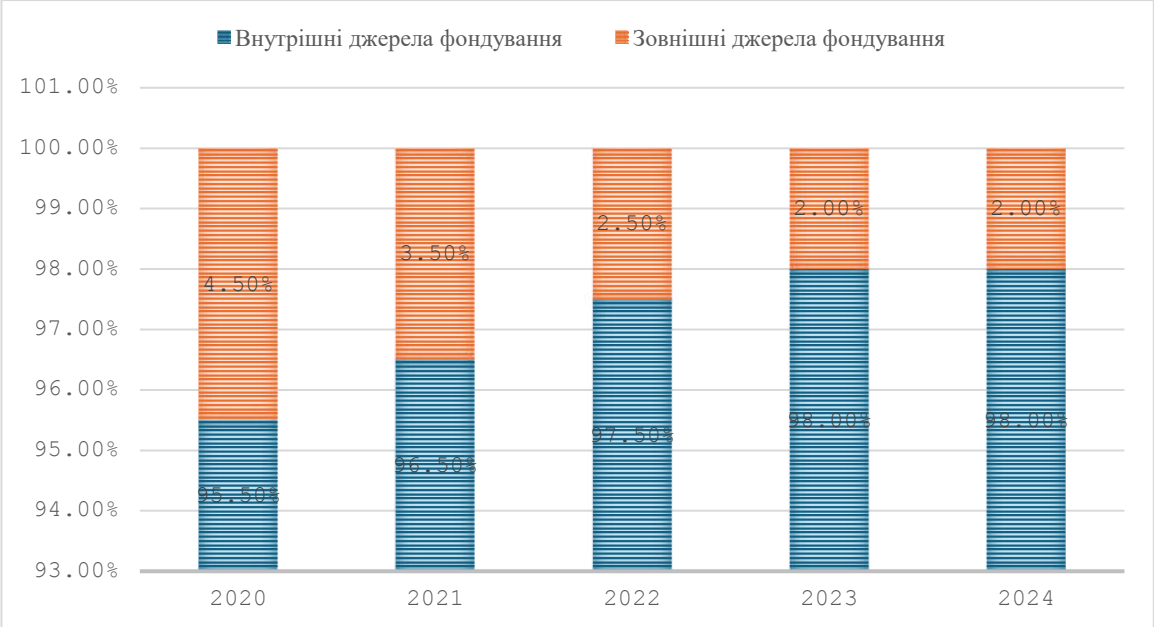


Рис. 2.4. Динаміка структури фондування банків України у 2020-2024 рр., %

Джерело: узагальнено автором на основі [31; 36]

Водночас безпрецедентна міжнародна фінансова підтримка країни (кредитні програми МВФ, допомога ЄС, урядові гранти тощо) опосередковано сприяла стабілізації фінансової системи: поповнення резервів НБУ та бюджетні вливання дозволили уникнути глибокої кризи ліквідності в економіці. Банки також активніше співпрацюють із міжнародними партнерами для управління новими ризиками – впроваджують посилені процедури санкційного комплаєнсу, моніторингу транзакцій та кіберзахисту, враховуючи підвищені геополітичні загрози. Сукупний ефект геополітичної та макроекономічної турбулентності полягає у тому, що банки змушені були перейти від експансивних стратегій до стратегії фінансової оборони – нарощувати капітальні і ліквідні буфери, переглядати кредитні портфелі за стрес-сценаріями та підвищувати гнучкість бізнес-моделей, готуючись діяти на випередження у разі подальших шоків.

Швидка цифрова трансформація банківського сектору докорінно змінила структуру доходів і підходи до обслуговування клієнтів. Спостерігається

поступовий відхід від домінування процентного заробітку на користь більш збалансованої моделі, де вагому частку становлять комісійні доходи від платіжних та інших небанківських сервісів. За рахунок розвитку дистанційних каналів та фінтех-рішень банки наростили обсяги небанківських операцій. Зокрема, у 2023 р. сукупний комісійний дохід українських банків зріс на 13% порівняно з попереднім роком, що суттєво перевищило приріст процентного доходу (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.5

Динаміка цифрових операцій та комісійних доходів банків України у 2020-2024 рр.

Рік	Комісійні доходи банків (млрд грн)	Приріст комісійних доходів, %	Частка безготівкових операцій за кількістю, %	Частка безготівкових операцій за сумою, %
2020	42 млрд грн	+4 %	83,0 %	49,0 %
2021	48 млрд грн	+7 %	87,5 %	54,0 %
2022	52 млрд грн	+8 %	91,2 %	59,3 %
2023	59 млрд грн	+13 %	93,8 %	62,7 %
2024	66 млрд грн	+12 %	94,6 %	64,5 %

Джерело: узагальнено автором на основі [51]

Так, цифровізація платежів стала ключовим драйвером цього процесу – вже станом на 2024 р. 94,6% транзакцій за кількістю в Україні здійснюються безготівково (64,5% за сумою), що відображає стійкий перехід клієнтів до cashless-економіки. Розвиток мережі POS-терміналів та інтернет-еквайрингу, поява мобільних гаманців і цифрових банків сприяли тому, що операційні моделі банків змістили фокус з традиційного кредитування на платіжно-сервісну діяльність.

Як наслідок, транзакційна компонента бізнесу помітно зміцніла, знизивши залежність банківських прибутків від коливань процентних ставок та сприяючи більшій стабільності фінансового результату. Дійсно, за даними НБУ, зростання комісійних надходжень від платіжних операцій у І півріччі 2025 р. дозволило зменшити співвідношення витрат до доходів банків до 39%, тоді як роком раніше цей показник перевищував 46%. Таким чином, цифрова стратегія перетворила

колишню модель банкінгу, орієнтовану переважно на кредитування, на модель, де вагоме місце займають розрахунково-комісійні послуги і фінансовий маркетплейс.

Зміна поведінки клієнтів, особливо молодших поколінь, які віддають перевагу мобільному банкінгу та онлайн-сервісам, спонукала банки розширити продуктову лінійку далеко за межі стандартних депозитно-кредитних пропозицій. Тепер банки конкурують у сферах, раніше їм не властивих: миттєві платежі, електронна комерція, цифрові гаманці, інвестиційні платформи, страховки та інші нефінансові послуги, інтегровані у банківські мобільні додатки. Наприклад, найбільші універсальні банки запустили супер-додатки, де користувач може не лише керувати рахунками, а й оплатити комунальні послуги, купити квитки, інвестувати у цінні папери чи оформити поліс страхування – усе в єдиному цифровому середовищі. Комісійні від таких сервісів стали важливим джерелом доходу.

Водночас банки активно співпрацюють із фінтех-компаніями. Використання стандартизованих API та моделей відкритого банкінгу дозволяє стороннім розробникам пропонувати клієнтам нові сервіси на основі банківських даних, а самим банкам отримувати плату за доступ до своєї інфраструктури. З 2025 р. НБУ офіційно впровадив концепцію відкритого банкінгу за європейським зразком, відкривши стандартизований доступ третім сторонам до рахунків за згодою клієнтів.

З одного боку, відкритий банкінг підсилює тиск на традиційні установи, адже fintech-фірми отримують можливість пропонувати клієнтам банків інноваційні сервіси, відбираючи частку ринку. З іншого боку, для самих банків він відкриває перспективи нових партнерств і монетизації даних. Банки, які швидко адаптуються, можуть створювати платні API-сервіси для фінтех-розробників, розширювати аудиторію через інтеграцію своїх продуктів у зовнішні додатки та збирати більше інформації про клієнтів для точного маркетингу.

Отже, цифровізація спричинила поступовий перехід від класичної моделі банкінгу – зі ставкою на відсотковий дохід та фізичну присутність – до моделі платіжно-екосистемного банкінгу, де банк виступає платформою різноманітних послуг. Р. Дюк відзначає, що сучасні банки мають еволюціонувати від вертикально інтегрованих ланцюгів створення вартості до мережевої взаємодії на платформі, кооперуючись з іншими учасниками ринку. Уже формуються фінансові екосистеми, в яких банки, fintech та навіть нефінансові компанії разом пропонують клієнтам повний спектр сервісів у межах єдиного цифрового простору.

Все більш тісна інтеграція України у світову фінансову систему суттєво впливає на ресурсну базу та стратегічний розвиток банків. Безпрецедентною стала і пряма співпраця між українськими банками та МФО. У липні 2025 р. на міжнародній конференції в Римі провідні банки України уклали з Європейським банком реконструкції та розвитку (далі – ЄБРР), Європейським інвестиційним банком (далі – ЄІБ), Міжнародною фінансовою корпорацією (далі – IFC) та іншими партнерами понад 10 угод сукупно майже на 1,5 млрд євро. Ці ресурси будуть спрямовані на кредитування малого і середнього бізнесу, розвиток муніципальної інфраструктури, енергоефективні проєкти та соціальні ініціативи відбудови.

Наприклад, гарантія ЄБРР у 185 млн євро, надана АТ КБ «ПриватБанку», дозволить розблокувати до 600 млн євро нових позик для українських підприємств. АБ «Укргазбанк» отримав пакет підтримки від ЄІБ та Єврокомісії на 600 млн євро, значна частина якого піде на «зелені» проєкти та відбудову енергетичної інфраструктури, що відповідає його стратегічному позиціонуванню як екобанку. АТ «Ощадбанк» залучив грантове фінансування в розмірі 1 млн євро від Українсько-Молдовського фонду для кредитування жінок-підприємниць у виробничому секторі. АТ «Кредобанк» і АТ «Піреус Банк» домовилися з ЄІБ про портфельні гарантії (на 30 млн євро) для розширення кредитування малого бізнесу. Ці приклади демонструють, що зовнішні джерела

фінансування перестають бути просто пасивним ресурсом – вони стали інструментом стратегічної трансформації.

Отримуючи цільові кредитні лінії чи гарантії, банки підвищують експертизу, скажімо, в агрокредитуванні, енергоефективності або мікрофінансуванні, тим самим розширюючи свою бізнес-модель. Крім того, співпраця з МФО часто передбачає впровадження найкращих практик корпоративного управління та звітності – міжнародні кредитори вимагають від банків удосконалення менеджменту, підвищення прозорості і соціальної відповідальності, що позитивно впливає на їхню довгострокову стабільність.

Ще одним аспектом інтеграції є залучення приватного іноземного капіталу та технологій. Попри воєнні ризики, український банківський ринок залишається цікавим для глобальних гравців у форматі партнерств. Вже спостерігається інтерес глобальних брендів до України, адже регуляторне середовище тут дедалі більше уніфіковане з європейським. Для українських банків це водночас виклик і можливість. Ті з них, що активно інтегруються з міжнародними платіжними системами та платформами, отримують доступ до ширшої клієнтської бази і нових послуг.

Співпраця з глобальними системами Visa/Mastercard та сервісами на кшталт PayPal дозволила українським банкам під час війни забезпечити безперебійні грошові перекази від трудових мігрантів та благодійників. Обсяги приватних грошових переказів з-за кордону у 2021 р. сягнули рекордних 15,0 млрд доларів (на 25% більше, ніж у 2020 р.), а хоча в 2022-2024 рр. вони дещо знизилися, все одно залишаються однією з головних статей надходження валюти в країну. Банки активно конкурують на ринку обслуговування цих транзакцій, розширюючи карткові продукти, онлайн-сервіси Western Union та SWIFT-переказів. Це приносить значні комісійні доходи та підтримує ліквідність, перетворюючи перекази трудових мігрантів на важливий канал підживлення ресурсної бази банків [38, с. 55.

Отже, оцінка впливу глобальних змін на розвиток банківського сектору України засвідчила, що трансформаційні процеси набули системного характеру

і визначають не лише реакцію банків на зовнішні виклики, а й формують нову модель їх функціонування. Геополітична нестабільність, енергетичні та військові ризики змістили акцент банків з експансивного кредитування на стратегію стійкості, засновану на капітальному буферуванні, підвищенні ліквідності та консервативному ризик-менеджменті. Одночасно цифровізація та зміна клієнтської поведінки спричинили перехід від традиційної депозитно-кредитної моделі до платіжно-екосистемного банкінгу, де комісійні доходи, швидкість транзакцій та технологічні сервіси формують ключову конкурентну перевагу.

Імплементація міжнародних стандартів Базельського комітету, МСФЗ 9 та макропруденційних підходів НБУ призвела до переходу від реактивного до прогнозного управління ризиками. Стрес-тестування, посилення вимог до капіталу та резервування забезпечили здатність банків поглинати шоки без системної втрати стійкості. Зовнішнє фінансування, яке раніше мало епізодичний характер, перетворилося на інструмент стратегічної модернізації банків через співпрацю з МФО, доступ до цільових ресурсів відбудови та інтеграцію в міжнародні платіжні мережі.

2.3. Ідентифікація та оцінка основних ризиків розвитку банків в умовах глобальних змін

Кредитний ризик у банківській системі в умовах глобальної волатильності формується як функція чутливості позичальників до зовнішніх шоків, що проєктуються у forward-looking оцінки очікуваних кредитних втрат через параметри PD, LGD та EAD. Процентний канал діє через подорожчання вартості запозичень і перерахунок обслуговування боргу у бізнес-моделях позичальників. Підвищення глобальних ставок у 2023-2024 роках відобразилося на внутрішніх умовах фондування та ціноутворенні ризику, що зафіксовано у «Карті ризиків фінансового сектору» НБУ та в аналітичних блоках щодо корпоративного кредитування (див. рис. 2.5). Очікування щодо посилення макрофінансових чинників у горизонті 12 місяців підвищують вимоги до якості портфеля та до резервування під можливі втрати .

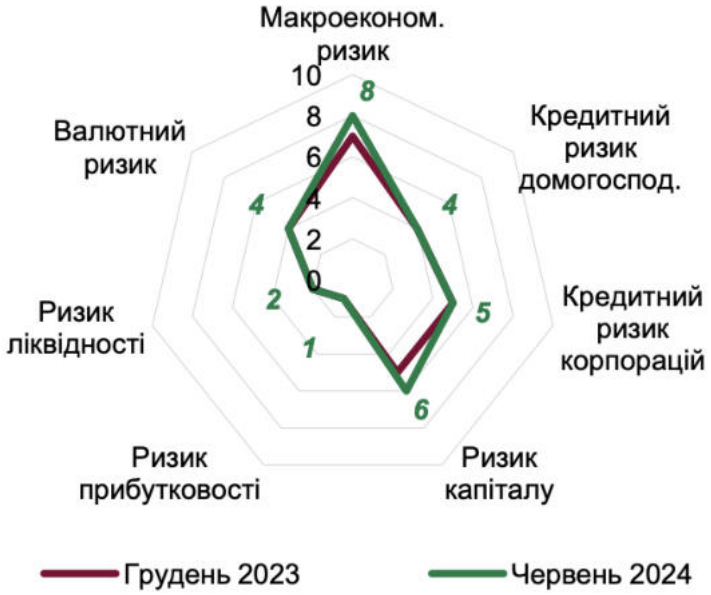


Рис. 2.5 Карта ризиків фінансового сектору за грудень 2023 р. та червень 2024 р.

*НБУ оцінює ризики за шкалою від 1 до 10, де 1 – найнижчий рівень ризику, 10 – найвищий рівень ризику. Оцінка відображає очікуваний стан на наступні 12 місяців. Методологія побудови карти ризиків була скоригована з огляду на доступність даних.

Джерело: [19

Валютний канал матеріалізується через переоцінку грошових потоків та вартості застави за наявності відкритих або прихованих валютних позицій у позичальників. Девальваційний тиск підвищує LGD у гривневому забезпеченні відносно валютних зобов'язань, особливо в імпортозалежних галузях, де короткі розриви ліквідності швидко переходять у дефолтні події. У дослідженнях О. Дзюблюка показано, що зміна структури активів і пасивів банків під час війни та відновлення логістики впливають на безперервність кредитного процесу й імовірність дефолту, причому асиметрія валютного ризику посилює необхідність превентивного резервування саме в сегментах із високою часткою валютного виторгу та імпортної сировини.

Комплементарні дані щодо індикаторів кредитного ризику банківської системи (частка резервів у портфелі, питомі ваги прострочки, співвідношення кредитів і депозитів у динаміці) підтверджують зростання вразливості у 2022-2024 роках та обґрунтовують перехід до ECL-підходу як до основного інструменту оцінки майбутніх втрат (див. табл. 2.6) [33, с. 8.

Таблиця 2.6

Індикатори кредитного ризику банківської системи України, 2021-2024 рр.

Показник	2021	2022	2023	2024
Частка сформованих резервів у кредитному портфелі, %	10,4	15,8	13,6	11,9
Частка непрацюючих кредитів, %	37,2	45,7	34,9	29,4
Loan-to-Deposit Ratio, %	69,1	61,4	73,2	79,6
Коефіцієнт покриття NPL резервами, %	28,0	34,5	39,0	40,4
Частка валютних кредитів у корпоративному портфелі, %	32,5	35,8	38,1	41,7
Частка кредитів із пролонгацією/реструктуризацією, % від портфеля	6,9	12,4	10,3	8,7

Джерело: складено автором на основі [33, с. 8-

Зафіксоване зростання резервів у 2022 р. до 15,8% стало піковою точкою реактивного резервування, тоді як зростання коефіцієнта покриття NPL до 40,4% у 2024 р. свідчить про перехід банків до превентивного сценарного резервування відповідно до логіки МСФЗ 9. Підвищення LTD до 79,6% у 2024 р. означає зростання боргового навантаження системи, що посилює обґрунтування необхідності «forward-looking» моделювання ризику.

Сценарії «severe-but-plausible» застосовуються для калібрування шоків до доходів, витрат на обслуговування боргу і вартості забезпечення, з подальшим переобчисленням PD/LGD, що прямо зазначено в офіційних матеріалах НБУ щодо стрес-тестування як інструменту регулювання. Така інтеграція факторних шоків у моделі ECL дозволяє переходити від ретроспективної констатації прострочки до прогнозної ідентифікації сегментів портфеля, де очікувані втрати «випереджають» погіршення фактичної платіжної дисципліни.

Ризикова карта кредитного портфеля в межах «forward-looking» оцінювання будується як матриця «чутливість до шоку × адаптивність позичальника», що узгоджується з підходом НБУ до теплових карт ризиків та галузевої стратифікації (див. табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Матриця квадрантів ризикового зсуву кредитного портфеля банків в умовах глобальних шоків

Квадрант	Характеристика позичальників	Факторна чутливість (ставки / валюта / логістика)	Реакція PD / LGD у сценарії шоку	Структура ECL (що домінує)
I. Стабільна дохідність	Внутрішньоринкові позичальники з коротким оборотом капіталу, стабільна маржинальність	Низька / Низька / Низька	PD залишається нижче тригерів банку	ECL формується за інваріантними до циклу коефіцієнтами
II. Процентний стрес	Галузі з довшим оборотним циклом та залежністю від відсоткових ставок	Висока / Середня / Помірна	Зростання PD у горизонті року, ефект рефіксації ставок	ECL зростає через підвищення PD у чутливих сегментах
III. Валютно-логістичний шок	Експортно-орієнтовані компанії з валютною експозицією та залежністю від логістики	Помірна / Висока / Висока	LGD зростає через падіння ліквідності застави	ECL зростає за рахунок збільшення LGD і ризику втрати покриття
IV. Адаптивна зона ризику	Позичальники з високою операційною гнучкістю та	Помірна / Помірна / Низька	Приріст PD обмежений навіть при	ECL залежить більше від маневрування

	диверсифікованими потоками		комбінованому шоку	маржею, ніж від дефолтності

Джерело: складено автором на основі [5; 17; 29]

Порівняння квадрантів демонструє, що найбільш уразливими є саме позичальники з поєднаною валютно-логістичною залежністю, де ефект подвійного шоку (курс + розрив обороту) призводить до стрибка LGD, а отже до агресивного збільшення ECL. Натомість адаптивні галузі, навіть за умов множинних шоків, зберігають контрольований рівень PD за рахунок швидкого коригування операційного циклу, що відповідає спостереженням НБУ щодо відновлювальної групи банківського портфеля.

Сценарна логіка ECL у практиці українських банків спирається на офіційно визначені контури оцінки стійкості: AQR та stress-testing з горизонтом три роки, моделювання балансу і результатів з урахуванням макропрогнозу НБУ (див. табл. 2.8)

Таблиця 2.8

Динаміка зміни параметрів сценарного аналізу кредитного ризику у банках України протягом 2022-2024 рр.

Аналітичний індикатор сценарного ризик-менеджменту	2022 (реактивний режим)	2023 (перехідна модель)	2024 (forward-looking / сценарна інтеграція)
Тип домінуючої оцінки ризику	Постфактум (ретроспективне NPL + резерви)	Комбінована (NPL + початок сценарного ECL)	Сценарне ECL + макромоделювання PD/LGD
Використання стрес-сценаріїв	Епізодичне, як вимога НБУ	Стрес-тести великих портфелів (пілотні)	Повна інтеграція severe-but-plausible сценаріїв у AQR і резервування
Кількість банків, що застосовують AQR підхід (% від активів сектору)	35-40%	55-60%	85-90% *(*за даними НБУ по підготовці до оцінки 2025*)*
Сегментація портфеля за ECL-моделлю	Переважно агрегований підхід, без деталізації ризикових кластерів	З'являється поділ на корпоративний / роздрібний портфель з окремим PD	Впроваджується поділ на: великі боржники (індивідуальне моделювання) та масовий портфель (портфельна матриця PD/LGD)
Залежність резервів від макропараметрів	Майже відсутня (резерви = реакція	Макрошоки враховуються у	Формальне включення ставки, курсу,

	на факт прострочки)	тестових моделях ECL	логістичних лагів у прогноз PD/LGD

Джерело: складено автором на основі [5; 17;18; 20; 29]

Як бачимо з табл. 2.8 посилення ролі AQR і сценарних стрес-тестів між 2022 р. та 2024 р. демонструє системну трансформацію підходу до кредитного ризику. Банки перестають «закривати прострочку», натомість починають прогнозувати майбутні зони збитків через макроінтегровані моделі ECL, що прямо узгоджується з методологією НБУ на 2025 р. О.В. Самарічєва зазначає, що динамічні зв'язки між кредитною і депозитною активністю, додатково підтверджують доцільність використання матричних підходів для виявлення «зон ризикового зсуву» портфеля в бік підвищених очікуваних втрат ще до погіршення агрегованих NPL.

Системні шоки 2022-2025 рр. змінили профіль чутливості пасивів банків і висунули на перший план хвостові метрики ризику. Value-at-Risk у коротких горизонтах відображає типову волатильність вартості фондування, проте саме Expected Shortfall фіксує середню втрату за крайніми 2,5-1 відсотками розподілу та краще «бачить» ризик кумулятивного відтоку коштів під час інверсії кривої ставок і змін поведінки вкладників. Для українських банків така логіка релевантна саме на боці пасивів, адже вартість фондування у 2024-2025 роках зростала швидше за дохідність частини активів, а структура депозитів поступово зміщувалась до більш строкових інструментів під впливом конкуренції за ресурси. Фактичні дані підтверджують потребу в хвостовому аналізі (див. табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Динаміка ліквідних показників банківської системи України протягом 2022-2024 рр.

Показник / Рік	2022 (воєнний шок)	2023 (нормативне закріплення ліквідності)	2024 (початок структурного вивільнення ліквідності)
Строкові депозити фізичних та юридичних осіб, млрд грн	486 млрд грн	558 млрд грн	612 млрд грн

Частка строкових депозитів у загальному депозитному портфелі, %	27,8 %	32,5 %	38,4 %
Обсяг валютних строкових депозитів (еквівалент), млрд грн	200 млрд грн	223 млрд грн	258 млрд грн
Вкладення банків у депозитні сертифікати НБУ, млрд грн	256 млрд грн (IV кв. 2022)	289 млрд грн (III кв. 2023, пік накопичення)	241 млрд грн (IV кв. 2024, початок виходу в кредити)
LCR (Liquidity Coverage Ratio), %	212 % (найвищий рівень 2022)	187 % (стабілізація)	164 % (зниження з буфером понад 60 п.п. до нормативу 100 %)
NSFR (Net Stable Funding Ratio), %	— (не застосовувався)	162 % (після впровадження вимоги ≥100 %)	181 % (посилення буфера фінансування)
Частка HQLA (високоліквідні активи) в активах сектору, %	34,1 %	36,4 %	37,2 %

Джерело: складено автором на основі [19; 25]

Накопичення ліквідності у 2022-2023 рр. було реактивним і захисним, сформованим через масове розміщення у депозитні сертифікати НБУ (понад 250 млрд грн у кінці 2022 р., 289 млрд грн у пік 2023 р.). Перехід до 2024 р. супроводжувався помітним вивільненням 48 млрд грн ліквідності з депсертифікатів та зростанням строкових депозитів до 612 млрд грн, що посилило чутливість до ES-факторів відтоку при одночасному структурному зниженні LCR з 212 % до 164 %, попри збереження NSFR на рівні 181 % - що майже вдвічі перевищує мінімум НБУ.

Поводження вкладників у 2024-2025 рр. зумовлювалося як політикою ставок НБУ, так і інверсією кривої дохідності. Наприкінці 2024 – на початку 2025 р. ключову ставку підвищено з 13,0% до 14,5%, що розвернуло тренд здешевлення депозитів і сприяло короткостроковій інверсії UIRD. У II кв. 2025 року облікова ставка утримувалась на рівні 15,5%, середня ставка за новими гривневими угодами з домогосподарствами підвищилася до близько 10,5%, а конкуренція за строкові кошти посилилася, що стимулювало подовження нових розміщень. У тій самій динаміці частка нових депозитів зі строком понад три місяці перевищувала чотири п’ятих потоку, а у структурі коштів

домогосподарств фіксувався паралельний приріст як поточних, так і строкових залишків, що збільшує моделювальну невизначеність щодо стійкості строковості під стресом. Отже, хвостові моделі ES мають враховувати подвійний драйвер – шок до ставок і зсув строковості.

Аналітична постановка ES на пасивах для банківського балансу України включає три зв'язки. По-перше, ES вартості фондування на 10-денному горизонті за severe-but-plausible сценарієм ставок, який відповідає коридору монетарних рішень НБУ та руху UIRD, дає оцінку «хвостової» маржі за новими і пролонгованими депозитами. По-друге, ES відтоку коштів агрегує поведінкові run-off-параметри для поточних і строкових депозитів із поправкою на конкуренцію за вкладника й альтернативність ОВДП для населення, що зазначено у фінстабілях НБУ. По-третє, ES спреду активи/пасиви об'єднує два попередні блоки з урахуванням HQLA та регуляторних буферів, зафіксованих на середину 2025 р. Для управлінських рішень така ES-рамка доповнюється стрес-матрицею фондування, що відображає спільні шоки ставок і відтоків у чотирьох вимірах: валюта залучення, строковість, сегмент вкладника та концентрація (див. Дод. Д).

Наступний ризик, якими ми розглянемо – операційно-цифровий. Зміна структури клієнтської поведінки, за якої понад 70% транзакцій у 2024 р. здійснювалися дистанційно, сформувала не лише новий стандарт обслуговування, але й новий тип ризику – вразливість до збоїв цифрової інфраструктури та інформаційних атак. У звіті НБУ зазначено, що банки більше не можуть оцінювати операційну стійкість лише через показники безперервності роботи відділень, оскільки критичним стає функціонування мобільних сервісів і внутрішніх цифрових процесів, які мають бути здатними витримувати кібернавантаження та пікові обсяги транзакцій.

Військові умови посилили ризик техногенно-кібернетичних атак, про що прямо йдеться у «Звіті про фінансову стабільність» НБУ за 2023 р., де зафіксовано, що у період пікових атак на енергетичну інфраструктуру від 7 до 12 банків одночасно мали збої в роботі цифрових сервісів, проте завдяки резервним

дата-центрам та дублюванню каналів передавання даних фінансова інфраструктура зберегла цілісність.

О. Шарова у дослідженні операційної безперервності фінансових послуг наголошує, що сам факт цифрової інтеграції не є гарантією стійкості, якщо банк не має «плану цифрового відновлення» – формалізованої моделі перенесення транзакційного навантаження на резервні канали. Такі підходи безпосередньо інтегруються у сучасну SupTech-архітектуру нагляду, у межах якої регулятор не лише моніторить капітал і ліквідність, а отримує доступ до операційних даних в режимі реального часу для виявлення цифрових збоїв і затримок транзакцій.

Окрему групу ризиків формують кібератаки, спрямовані не на банк напряму, а на його технологічних контрагентів – платіжних провайдерів, хмарні сервіси, сервіси ідентифікації, через що ризикова площина виходить за межі внутрішніх IT-систем банку. Карчева Г. у науковій роботі 2023 року вказує, що банки, які глибше інтегровані в цифрові платежі, мають подвійний ефект: вищу операційну ефективність і водночас вищу кіберповерхню атаки, що змушує будувати ризик-моделі, де ключовим є не обсяг транзакцій, а швидкість відновлення після збою. Саме тому НБУ у Положенні про кіберзахист фінансового сектору 2024 р. вперше ввів показник «максимально допустимий час технологічного відключення» для банку, і його перевищення автоматично формує ризик-наглядовий тригер.

Цифровий ризик не може оцінюватися лише через кількість атак або збоїв. Ключовим індикатором стає цифрова стійкість («digital resilience») – здатність банку повернутися до стабільного режиму операцій менш ніж за 30-60 хвилин після технічної або кіберподії, з забезпеченням безперервності клієнтських транзакцій без втрати даних. У звітності НБУ за 2024 р. зазначено, що 86% банків уже впровадили дублювання критичних операційних модулів через резервні дата-центри, але лише 62% мають автоматизоване перемикання каналів без участі IT-персоналу, що є операційним ризиком другого рівня, оскільки залежність від ручного втручання подовжує час відновлення сервісу. Глобальна практика SupTech також показує, що модель кіберризику оцінюється не за

фактом атаки, а за часом, протягом якого система перебуває у неробочому стані та рівнем втрати транзакційної цілісності даних, що використовує регресійно-сценарні моделі з упором на ES (Expected Shortfall) цифрової доступності.

Отже, підхід до цифрового ризику як до ризикової зони, а не технологічного тренду змінює філософію управління. Тобто, цифровізація більше не розглядається як прогрес, а як зона відповідальності, яка повинна бути підкріплена інструментами кібернагляду, «живими» стрес-тестами цифрових каналів та сценарними тренуваннями персоналу. У цьому контексті операційно-цифровий ризик інтегрується в матрицю загального ризик-профілю банку поряд із кредитним і ліквіднісним ризиком, а його неврахування прямо збільшує ES-сегмент втрат, пов’язаних із втратою клієнтської довіри та відтоком коштів у разі цифрового збою, що вже зафіксовано НБУ як окремий канал ризику у 2025 р.

Після формування окремих профілів кредитного, операційно-цифрового ризиків та ризику ліквідності виникає потреба інтегрувати всі види вразливості у єдину модель, яка показує не лише зони ризику, а й здатність банків трансформувати глобальні виклики у джерела розвитку. Для системної інтерпретації будується матриця «стійкість × потенціал», представлена у Дод. Е.

Зіставлення ризикових профілів та потенціалу цифрової інтеграції показує, що вразливість банку не завжди корелює з його активністю у напряму розвитку. Категорія А («Адаптивні лідери») наразі формується переважно з великих банків із розвиненими цифровими платформами, які пройшли не один цикл стрес-тестування та мають можливість перетворювати операційні ризики на інноваційні переваги. Категорія В («Консервативно стабільні») демонструє високу відповідність нормативам, але обмежену адаптивність до глобальних можливостей, що у середньостроковій перспективі може знизити їхню частку на ринку. Категорія С («Ризикові інноватори») має дуже високий потенціал розвитку, але низький запас стійкості, тому їхні ризики ECL і ES мають пріоритетне значення для регулятора. Категорія D («Зона контролю») – це група установ, які потребують посиленого нагляду НБУ та можуть бути інтегровані у програми докапіталізації або добровільної консолідації.

Таким чином, проведений аналіз показав, що кредитні, процентно-ліквідні та операційно-цифрові ризики банків набули сценарного та поведінкового характеру, що вимагає переходу від ретроспективної оцінки втрат до forward-looking моделей на базі ECL, VaR/ES та SupTech-нагляду. Наявність ліквідних буферів уже не гарантує стійкості, якщо банк не здатен адаптувати цифрову інфраструктуру, підтримати транзакційну безперервність та утримати клієнтські ресурси при стресі ставок і поведінкових відтоках. Матриця «ризик-потенціал» продемонструвала, що головним фактором виживання стає не розмір банку, а здатність трансформувати ризики в інструменти розвитку, що відповідає макропруденційній логіці регулятора у 2025 р.

РОЗДІЛ 3
НАПРЯМИ МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ ТА ВИКОРИСТАННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ РОЗВИТКУ БАНКІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ЗМІН

Банківський сектор України опинився у ситуації, коли просто підтримувати стійкість недостатньо. Після проходження пікових фаз шоку банкам потрібно переходити від режиму реагування до режиму розвитку, у якому ризики розглядаються не як загроза, а як сигнал для стратегічної трансформації. Нові умови формують запит на інструменти, які дозволяють не лише утримувати показники, а й формувати нові сегменти ринку, створювати цифрові екосистеми, залучати партнерські ресурси та переводити ризик в капіталізовану можливість. Конкурентна перевага більше не визначається розміром активів, а вирішальним стає здатність швидко перебудовувати бізнес-модель, скорочувати час реакції на зовнішні зміни та впроваджувати рішення раніше, ніж вони стануть ринковим стандартом. Тому завдання банків на етапі глобальних трансформацій – не лише мінімізувати втрати, а й навчитися конвертувати ризик у розвиток.

Одним з перспективних напрямів мінімізації ризиків є запровадження новітніх цифрових технологій у ризик-менеджмент. Застосування великих даних дозволяє банкам аналізувати величезні масиви транзакцій та оперативно виявляти підозрілі операції. Спеціалізовані алгоритми на основі великих даних уже зараз допомагають знижувати рівень шахрайства з платіжними картками та протидіяти відмиванню коштів, визначаючи нелегальні схеми за характерними ознаками транзакцій. Наприклад, банки можуть виявляти аномальні платежі чи нетипову поведінку клієнтів у режимі реального часу, що мінімізує операційні втрати від шахрайських дій.

Крім того, банки все активніше впроваджують штучний інтелект у процес оцінювання та моніторингу ризиків. Сучасні AI-системи автоматично аналізують кредитоспроможність позичальників і виявляють підозрілі

транзакції, що дає змогу більш точно оцінювати кредитні ризики та своєчасно виявляти недобросовісних клієнтів. Елементи штучного інтелекту в банківських платформах також сприяють прогнозуванню коливань валютних курсів і знижують операційні витрати, зменшуючи ризики від людського фактора. В результаті впровадження великих даних та штучного інтелекту банківські установи отримують інструменти для проактивного управління ризиками – від фінансових до комплаєнс-ризиків, що підвищує надійність і ефективність їх діяльності.

Іншим інноваційним інструментом є блокчейн-технології, які відкривають нові можливості для мінімізації ризиків, пов'язаних із безпекою даних та операційною діяльністю банків. Застосування технології Blockchain забезпечує розподілене і захищене зберігання інформації, прозорість транзакцій та неможливість несанкціонованого втручання в дані. Вважаємо, що особливо актуальною є інтеграція блокчейну в умовах цифровізації банківських послуг: така технологія скорочує час і витрати на проведення платежів та обробку довідкових даних, мінімізуючи ризики помилок. В українському банківському секторі поступово зростає інтерес до блокчейн-рішень. Деякі банки вже експериментують з використанням блокчейну для гарантованого зберігання важливої документації або для проведення транзакцій між банками без посередників, що підвищує стійкість системи до збоїв.

У майбутньому українські банки будуть змушені не лише підтримувати роботу цифрових сервісів, а й вибудовувати довготривалі моделі операційної стійкості, орієнтовані на постійне оновлення інфраструктури. Подальша мінімізація операційно-цифрових ризиків вимагатиме переходу до повноцінної хмарної архітектури з географічно рознесеними дата-центрами, що дозволить зменшити залежність банківських систем від локальних загроз і фізичного розташування обладнання. Очікується, що банки розроблять стандартизовані сценарії автоматичного перемикання операцій на резервні канали без участі персоналу, адже саме швидкість реакції визначатиме рівень довіри клієнтів і втрати у разі кібератак чи технічних збоїв.

Ризик кіберзалежності банків від цифрових каналів потребуватиме впровадження регулярних «живих» стрес-тестів кіберстійкості, а не лише технічного аудиту. Найближчі роки банки мають перейти від реактивного реагування на атаки до моделі превентивного «полювання на загрози» («threat hunting»), коли потенційні вразливості виявляються ще до фактичного інциденту. Для цього необхідне розширення співпраці з незалежними експертами, запуск розширених bounty-програм, залучення етичних хакерів, а також створення спільної з НБУ системи SupTech-моніторингу кіберподій у режимі реального часу.

Операційна стійкість банків поступово переросте у вимогу мати резервні фізичні «енергостійкі» точки доступу, проте майбутній фокус має зміститися в бік цифрових резервних каналів самообслуговування, здатних працювати автономно навіть при повній втраті зв’язку з центральним сервером. Такий формат дасть змогу мінімізувати не лише витрати банків, а й ризик панічного відтоку коштів при збої, який сьогодні є одним з визначальних поведінкових ризиків.

Наступні роки вимагатимуть від українських банків не копіювання вже реалізованих цифрових рішень, а створення власних фінтех-платформ, здатних інтегрувати банківські послуги з сервісами партнерських екосистем – страхових, торгових, логістичних, державних. Модель відкритого банкінгу, започаткована НБУ, має перейти з етапу технічної інтеграції API до повноцінної взаємодії банків і фінтех-компаній у форматі спільних продуктів, коли банк не просто надає послугу, а виступає платформою для чужих фінансових сервісів, мінімізуючи власні ризики за рахунок розподілу навантаження між партнерами.

Регуляторна «пісочниця» НБУ має потенціал перерости у постійну систему тестування ризик-моделей, де нові цифрові продукти перед виходом на ринок перевірятимуться не лише на відповідність законодавству, а й на здатність витримувати кібератаки, стрес-навантаження клієнтських потоків та раптові зміни користувацької поведінки. Саме тут відкривається можливість для банків

запроваджувати сценарне моделювання цифрових ризиків, аналогічно до того, як сьогодні проводяться макрофінансові стрес-тести.

Платформи на кшталт monobank продемонстрували, що банк без відділень може бути не винятком, а новою нормою, однак наступний етап полягатиме вже не лише у зручному мобільному інтерфейсі, а в персоналізації ризик-моделей під конкретного клієнта через машинне навчання, що дозволить автоматично коригувати ліміти, ставки та рівень перевірки транзакцій. У перспективі банки, що створять адаптивну цифрову архітектуру ризик-контролю, зможуть знижувати операційне навантаження, скорочувати витрати на комплаєнс і одночасно розширювати сервісну екосистему без пропорційного зростання ризику.

Подальша робота з проблемними активами потребуватиме переходу від точкових рішень до формування повноцінної інфраструктури управління NPL як окремого ринку, а не просто технічної функції банку. У найближчі роки банкам доведеться не лише передавати «важкі» кредити на баланс спеціалізованих компаній, а й вибудовувати моделі партнерства з ARCs, коли непрацюючий актив розглядається не як збиток, а як потенційний інвестиційний проєкт з можливістю відновлення бізнесу боржника. Замість списання або примусової реалізації застав банківський сектор може перейти до моделі санаційного інвестування, коли банк отримує частку у реструктуризованому проєкті або частково зберігає економічний інтерес у відновленому бізнесі.

Програми розподілу ризиків, які вже випробовуються з міжнародними партнерами, мають потенціал стати не разовими кейсами, а постійною моделлю залучення капіталу у кредитування малого та середнього бізнесу. У перспективі банки зможуть розділяти не лише кредитні втрати, а й очікуваний прибуток, що стимулюватиме активніше кредитування інноваційних і відновлювальних проєктів. Така логіка дозволяє змінити мотивацію банків – не уникати ризику, а керовано входити в нього, маючи страхове або гарантійне покриття від міжнародних інституцій.

Важливим напрямом, на нашу думку, стане страхування воєнних і політичних ризиків як новий фінансовий інструмент банківської системи. Якщо цей механізм буде впроваджено, банки отримають можливість включати премію за воєнний ризик у структуру кредитного продукту, але перекладати частину ризику на фонд страхового покриття, що створює умови для безпечного кредитування відбудови країни. Це фактично формує новий клас активів – «проєкти з умовно контрольованим ризиком», що можна буде масштабувати через окремі портфельні програми. Таким чином, майбутнє кредитного ризик-менеджменту в Україні – не у скороченні кредитування через високу невизначеність, а у створенні механізмів, які дозволяють входити в ризик усвідомлено, з розподілом відповідальності та участю зовнішніх капіталів.

Також у перспективі кредитні скорингові моделі можуть доповнюватися ESG-параметрами, що дозволить або знижувати навантаження на капітал для проектів з високим рівнем стійкості, або навпаки формувати підвищену ставку та додатковий резерв для ризикових з екологічної чи соціальної точки зору позичальників. Українським банкам варто перейти від декларативного ESG до створення реальних «зелених портфелів», у яких вартість ресурсу буде залежати не лише від фінансових показників, а й від рівня відповідності клієнта ESG-індикаторам, що відкриє доступ до дешевших міжнародних ліній фінансування. Міжнародні донори та фінансові інституції вже готують окремі програми кредитної підтримки з умови ESG-сумісності банківських продуктів, отже банки, які першими адаптують свої процедури оцінки клієнтів під ці вимоги, зможуть отримати ресурс значно дешевше за конкурентів.

Окремим напрямом може стати створення прозорої системи «ESG-рейтингу позичальника», яка дозволить банкам сегментувати ризики не лише фінансово, а й за стійкістю до соціальних, екологічних та управлінських факторів. У такій системі проєкти з потенціалом відновлення економіки, енергоефективності чи циркулярного виробництва можуть отримувати пріоритет у кредитній стратегії банків, тоді як клієнти з високим ESG-ризиком формуватимуть окремий пул для санітарного або гарантійного кредитування.

Пілотні приклади, подібні до того, як АБ «Укргазбанк» сформував власну екосистему «зеленого фінансування», можуть перетворитися з винятку на модель цільового кредитування відбудови економіки, де банк стає модератором між міжнародним «зеленим» капіталом і реальним сектором. У перспективі саме банки з усталеною ESG-архітектурою зможуть першими підключатися до програм фінансування від ЄС, IFC, ЄБРР, що означає не лише іміджевий ефект, а конкретну перевагу у вартості та обсязі ресурсів.

Таким чином, подальший розвиток банківського сектору України в умовах глобальних трансформацій залежатиме не лише від здатності мінімізувати ризики, а й від готовності перетворювати їх на джерело стратегічних можливостей. Банки, які обмежаться лише підтримкою нормативної стійкості, збережуть позиції, але не отримають конкурентної переваги. Натомість ті установи, що почнуть розвивати власні цифрові екосистеми, впроваджувати сценарні інструменти управління ризиком, формувати партнерські моделі з міжнародними інституціями та інтегрувати ESG як елемент тарифікації капіталу, отримають доступ до дешевших ресурсів, інноваційних продуктів і нових клієнтських сегментів.

Перспективним вектором стає перехід від реактивного реагування на зовнішні виклики до проактивної моделі ризик-менеджменту, де банк не чекає на загрозу, а закладає механізми її амортизації ще на етапі формування продукту чи стратегії. У цьому контексті цифровізація, робота з проблемними активами на основі партнерських механізмів, розвиток SupTech/RegTech-рішень, страхування воєнних ризиків та побудова «зелених» портфелів стають не окремими інструментами, а елементами нової архітектури банківської стійкості. Вважаємо, що банки, які здатні швидко адаптувати внутрішні процеси до глобальних змін, не лише знижують ризики, а вони формують свою конкурентну ідентичність у майбутній фінансовій системі, де капітал надходитиме до тих інституцій, які вміють поєднувати стабільність із гнучкістю, технології з довірою, а ризик з потенціалом розвитку.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дало можливість комплексно оцінити вплив глобальних змін на розвиток банківського сектору України, визначити їх ризики та можливості, а також обґрунтувати напрями підвищення фінансової стійкості банків у трансформаційному середовищі. Сформовані наступні висновки та рекомендації:

1. Глобальні зміни у фінансовій системі не зводяться до окремих економічних шоків, а становлять комплексну трансформацію інституційної, технологічної та регуляторної природи банківського сектору. Проаналізовані наукові підходи українських дослідників підтверджують, що банки поступово переходять від класичної моделі кредитного посередництва до платформенної, цифрово орієнтованої моделі функціонування, де зростає значення моніторингу нових ризиків, пов’язаних з технологізацією, кібербезпекою, геополітичними розривами та посиленням міжнародного регулювання. Встановлено, що адаптивність банків до глобальних змін стає ключовою умовою їх конкурентоспроможності, а традиційні механізми управління ризиками втрачають ефективність без інтеграції сценарного аналізу та макропруденційних інструментів.

2. Обґрунтовано, що сучасне оцінювання ризиків і можливостей розвитку банків має базуватися на поєднанні «forward-looking» методів та макропруденційного підходу, що узгоджується з практикою ЄС, МВФ та НБУ. Визначено, що статичні моделі ризик-аналізу поступаються місцем сценарному стрес-тестуванню, поведінковим моделям оцінки капіталу та інструментам раннього попередження, що дозволяє не лише фіксувати поточний стан банківської системи, а й прогнозувати її чутливість до глобальних шоків. Сформовано методологічну рамку оцінки впливу глобальних факторів через канали ліквідності, процентної політики, кредитних втрат та цифрової вразливості

3. У ході аналізу встановлено, що банківська система України продемонструвала високий рівень стійкості до зовнішніх шоків завдяки концентрованим антикризовим заходам НБУ, нарощенню ліквідних резервів та підтримці міжнародних партнерів. Водночас структура активів і пасивів залишилася чутливою до волатильності макрофакторів, зокрема до змін процентних ставок, рівня інфляції та валютного курсу. Виявлено асиметрію у динаміці кредитної активності, що свідчить про поступовий перехід банків від агресивного кредитування до обережного управління балансом. Отримані результати підтвердили, що стійкість банків на макрорівні не виключає внутрішньої вразливості на рівні окремих портфелів, що актуалізує потребу у сценарному аналізі ризиків.

4. Поглиблена оцінка ризикового профілю банків показала, що кредитний ризик залишається домінуючим, проте процентно-ліквідні та операційно-цифрові ризики почали формувати нову конфігурацію загроз, пов’язаних із поведінковими змінами вкладників та зростанням цифрової залежності банківських операцій. Встановлено, що традиційні методи оцінки ризиків не повною мірою відображають вплив глобальних шоків, оскільки не враховують динаміку клієнтської поведінки, кібератак, зміни структури фондування та ролі цифрових сервісів. Вказане підтвердило доцільність переходу до адаптивних моделей оцінювання з використанням forward-looking показників та stress-testing логіки.

5. Вперше здійснено комплексну інтеграцію трьох груп ризиків – кредитного, процентний та операційний ризики ліквідності через сценарну методологію на основі ECL, ES та цифрової вразливості. Побудовані матриці ризику показали, що реальний рівень вразливості банку залежить не лише від його фінансових показників, а й від здатності адаптувати бізнес-модель до глобальних змін, забезпечуючи гнучкість операційних процесів і стійкість цифрової інфраструктури. Доведено, що ризикова карта банківського портфеля повинна формуватися з урахуванням глобальних факторів – валютних,

логістичних, процентних та пов’язаних із поведінкою вкладників, що кардинально змінює підхід до управління ризиками в українських реаліях.

6. Проведений аналіз показав, що головним завданням банківського сектору України на етапі глобальних трансформацій є перехід від реактивного ризик-менеджменту до проактивної моделі стратегічної стійкості, яка поєднує цифрові, партнерські та ESG-орієнтовані інструменти розвитку. На основі узагальнення результатів запропоновано такі практичні рекомендації для банків і регулятора:

- у кредитному напрямі розширити програми risk-sharing з міжнародними установами та запуск ринку управління проблемними активами через ARCs з елементами інвестиційної реструктуризації.

- у сфері ліквідності використовувати ES-фондування та цифрові депозити як інструмент залучення довгих ресурсів, доповнивши їх stress-матрицями відтоків.

- у цифровій інфраструктурі переходити до хмарних платформ з автоматичним перемиканням систем, впроваджувати постійне кіберstress-testing та стимулювати участь банків у програмах Bug Bounty.

- у взаємодії з фінтех не лише підключатися до Open Banking, а будувати власні фінансові екосистеми через партнерські API та регуляторну «пісочницю».

- у напрямі ESG ввести внутрішній ESG-рейтинг клієнтів, знижуючи вартість фінансування для проєктів стійкого розвитку, щоб отримати доступ до дешевих міжнародних ресурсів.

Проведене дослідження дозволило переконатися, що майбутня стійкість банківського сектору України залежить не від обмеження ризиків, а від здатності банків усвідомлено входити в них, маючи інструменти розподілу, цифрового контролю та партнерського покриття втрат. У сучасних умовах виграє не найбільший банк, а той, який першим зможе поєднати ризик-менеджмент, технології та стратегію розвитку в єдину систему дії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про внесення змін до постанови Правління Національного банку України від 24 лютого 2022 року № 18: постанова Правління Національного Банку України від 21 липня 2022 р. № 154. URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_21072022_154 (дата звернення: 14.10.2025)

2. Про деякі питання діяльності банків України та банківських груп : постанова Правління Національного Банку України від 25 лютого 2022 р. № 23. URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_25022022_23 (дата звернення: 14.10.2025)

3. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану: постанова Правління Національного Банку України від 24.02.2022 р. № 18. URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_24022022_18 (дата звернення: 14.10.2025)

4. Про затвердження Положення про організацію кіберзахисту в банківській системі України та внесення змін до Положення про визначення об'єктів критичної інфраструктури в банківській системі України: постанова Правління НБУ від 12.08.2022 № 178. *Відомості Верховної Ради України.* URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0178500-22#Text (дата звернення: 15.10.2025).

5. Про внесення змін до Технічного завдання для здійснення оцінки стійкості банків і банківської системи України у 2025 році: рішення Правління НБУ №156-рш від 06.05.2025. Київ: НБУ. 2025. 61 с.

6. Безготівкові розрахунки у 2024 році суттєво переважали серед операцій з платіжними картками. 2025. НБУ. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/bezgotivkovi-rozrahunki-u-2024-rotsi-suttyevo-perevajali-sered-operatsiy-z-platijnimi-kartkami (дата звернення: 14.10.2025)

7. Береславська О. І. Банківський сектор України: аналіз чинників неплатоспроможності, банкрутства та ліквідації банків. *Наукові записки*

Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка». 2023. № 29 (57). С. 43-49

8. Болдова А. А., Болдов А. О. Діджиталізація банківських сервісів як передумова подальшого розвитку фінансового простору України. *Економіка та суспільство.* 2022. № 42. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-8 (дата звернення 10.10.2025)

9. Гнатюк Л. Інноваційні інструменти ризик-менеджменту для забезпечення стійкості банківських установ. 2022. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/ (дата звернення: 15.10.2025).

10. Дзюблюк О. В. Економічний розвиток і банківський сектор в умовах глобальної пандемічної кризи. *Фінанси України.* 2020. № 6. С. 25–55.

11. Дзюблюк О. Проблеми активізації банківського кредитування реального сектору економіки в умовах воєнного стану. *Вісник економіки.* 2023. Вип. 3. С. 8-25

12. Дудукалова О., Матвієнко Г. Впровадження базель iii для збільшення стійкості банківської системи: особливості та нововведення. *Економіка та суспільство, (59).* 2024. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-31 (дата звернення: 15.10.2025).

13. Дюк Р. Цифрова еволюція бізнес-моделей фінансового сектору: від традиційних банків до платформних екосистем. *Економіка і регіон.* 2025. №2(97). С. 59-65.

14. Звіт «Об'єднані результатами 2023». ПриватБанк. Київ: Міністерство фінансів України, 2023. 59 с.

15. Звіт з оверсайту інфраструктури фінансового ринку за 2024 рік. Київ : НБУ. 2024. 72 с.

16. Звіт про фінансову стабільність. Грудень 2023 р. Київ: НБУ. 2023. 46 с.

17. Звіт про фінансову стабільність. Грудень 2024 р. Київ: НБУ, 2024. 76 с. URL: bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2024-H2.pdf (дата звернення: 14.10.2025).

18. Звіт про фінансову стабільність. Грудень 2024 року. НБУ. Київ. 2024. 49 с. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2024-H2.pdf (дата звернення: 10.10.2025)

19. Звіт про фінансову стабільність. Червень 2024. Київ: НБУ, 2024. 46 с.

20. Звіт про фінансову стабільність. Червень 2025. НБУ. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2025-H1.pdf (дата звернення 12.10.2025)

21. Звіт фінансова звітність за 2023 рік. Київ: Укргазбанк, 2024. 164 с. URL: https://www.ukrgasbank.com/upload/Report_UKR_2023YE_UKR.pdf#:~:text=Напрям%20енергоефективності%20залишається%20однією%20з,АБ%20«УКРГАЗБАНК» (дата звернення: 20.10.2025).

22. Карчева Г. Т. Кіберризики цифрової банківської інфраструктури. *Фінанси України.* 2023. №2. С. 18-27.

23. Кльоба Л.Г. Кльоба В.Л., Кльоба Р.Л. Вплив ESG-ризиків на діяльність банків. *Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід.* № 5/2025. С. 148-154

24. Міжнародний стандарт фінансової звітності 9 (МСФЗ 9). Фінансові інструменти від 01.01.2012 № 929_016. *Відомості Верховної Ради України.* URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_016#Text (дата звернення 12.10.2025)

25. Міщенко В. І., Науменкова С. В., Міщенко С. В. Теоретичні засади та практичні аспекти впровадження і використання цифрових грошей. *Економічна теорія.* 2022. № 2. С. 44–66.

26. Огляд банківського сектору. Листопад 2024 р. НБУ. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-bankivskogo-sektoru-listopad-2024-roku (дата звернення: 14.10.2025)

27. Огляд банківського сектору. Лютий 2025 р. Київ: НБУ, 2025. 28 с. URL: bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2025-02.pdf (дата звернення: 14.10.2025)

28. Огляд банківського сектору. Серпень 2025. НБУ. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2025-08.pdf?v=14 (дата звернення 13.10.2025)

29. Огляд банківського сектору. Травень 2025. НБУ. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2025-05.pdf?v=13 (дата звернення 13.10.2025)

30. Павлюк О. У 2021 році трудові мігранти переказали в Україну рекордні понад $15 млрд. *Суспільне Новини.* 2022. URL: https://suspilne.media/ (дата звернення: 15.10.2025).

31. Правдиковська І. І., Дорошенко Н. О. Вплив війни на банківську систему України. *Молодий вчений.* 2022. №9(109). С. 150-153.

32. Річний звіт 2024. НБУ. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2024.pdf?v=13 (дата звернення 13.10.2025)

33. Самарічєва О. В. Оцінка кредитного ризику банківської системи України та індикатори його рівня у 2016–2022 роках. *Ефективна економіка.* 2023. №6. 19 с.

34. Стан та тенденції на ринку платежів України: презентаційні матеріали (29 травня 2025 р.). НБУ. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Payments_seminar_pr-05-2025.pdf?v=14 (дата звернення 13.10.2025)

35. Стрес-тестування банків як інструмент банківського регулювання. Презентаційні матеріали від 19.05.2023. НБУ. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Stres-testuvannya_bankiv_19-05-2023.pdf?v=7 (дата звернення 12.10.2025)

36. Українська фінансова система успішно протистоїть викликам війни. UkraineInvest. URL: https://ukraineinvest.gov.ua/ (дата звернення: 14.10.2025)

37. Українські банки підписують десяток угод на суму майже 1,5 мільярда євро з міжнародними установами на конференції з відновлення України 2025 року в Римі. НБУ. URL: https://bank.gov.ua/en/news/all (дата звернення: 15.10.2025).

38. Шаренко М.С., Добрунова К.В. Open Banking в Україні: потенціал розвитку та переваги для споживачів. *Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство».* Вип. №1. 2025. С. 552-556

39. Шаров О. Щодо питання методології вивчення міжнародних економічних процесів у контексті підготовки програми післявоєнного економічного відродження України. *Журнал європейської економіки.* 2022. Т. 21. № 3. С. 231-246.

40. Шарова О. І. Операційна безперервність банківських сервісів в умовах цифровізації. *Вісник КНЕУ.* 2023. №4. С. 12-18.

41. Adrian T., Morsink J., Schumacher L. Stress Testing at the IMF. IMF Departmental Paper 20/04, 2020. 73 c.

42. Aiyar S., Ilyina A., Chen J. та ін. Geoeconomic Fragmentation and the Future of Multilateralism. IMF Staff Discussion Note SDN/2023/001. Washington. DC: International Monetary Fund, 2023. 41 p.

43. Annual Economic Report 2023. Bank for International Settlements. Chapter III. Basel, 2023. 118 p.

44. Annual Economic Report 2023. Chapter III «Blueprint for the future monetary system: improving the old, enabling the new». Basel: BIS. 2023. 34 p.

45. Assessment of Risks to Financial Stability from Crypto-assets. Basel: FSB, 16 Feb 2022. 30 p.

46. Basel III standards newly adopted as of 30/09/2023 (2023) BIS. URL: https://www.bis.org/ (дата звернення: 15.10.2025).

47. Central bank of the year: National Bank of Ukraine. CentralBanking.com. 2023. URL: https://www.centralbanking.com/awards/7952776/central-bank-of-the-year-national-bank-of-ukraine (дата звернення: 16.10.2025).

48. Chen S., Svirydzenka K. Financial Cycles – Early Warning Indicators of Banking Crises? IMF Working Paper WP/21/116, 2021. 79 c.

49. EU-wide stress testing. European Banking Authority. URL: https://www.eba.europa.eu/risk-and-data-analysis/risk-analysis/eu-wide-stress-testing (дата звернення 12.10.2025)

50. IFC and National Bank of Ukraine strengthen partnership to boost financial sector resilience, support SMEs access to finance. Press release. 28 October 2024. IFC. URL: https://www.ifc.org/en/pressroom/2024/ifc-and-national-bank-of-ukraine-strengthen-partnership-to-boost-financial-sector-resilience-support-smes-access-to-finance (дата звернення: 17.10.2025).

51. Kretov D., Kretova O., Zherdetska L., Chaikovskyi Ya. Digitalization Management in the Corporate Banking Sector of Ukraine. *Economics, Ecology, Socium.* 2024. Vol. 8, №.3. P. 62-69.

52. Nassr I. K. Understanding the tokenisation of assets in financial markets. OECD Going Digital Toolkit Notes, №. 19. Paris: OECD Publishing, 2021. 37 p.

53. Open Banking Launches in Ukraine: New Opportunities for Local and International Businesses. Lexology. 2025. URL: https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=bdf1714f-322f-4079-b773-2ee01a3b3b9e (дата звернення: 15.10.2025).

54. Panetta F. The cost of not issuing a digital euro. Speech at the CEPR-ECB Conference «The macroeconomic implications of CBDCs». Frankfurt am Main. 23 Nov 2023. 10 p.

55. SupTech and RegTech Strategy Framework. Kyiv: NBU. 2024. 14 p.

56. Упровадження стандарту ISO 20022. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/payments/project-iso20022 (дата звернення: 30.10.2025).

57. Cashless-розрахунки в Україні стабільно зростають. Національний банк України. 22.02.2022. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/cashless-rozrahunki-v-ukrayini-stabilno-zrostayut (дата звернення: 30.10.2025).

58. Павлюченко Д. М. Вплив штучного інтелекту та машинного навчання на банківські послуги. Академічні візії. 2024. Вип. 32. URL: https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/download/1277/1165 (дата звернення: 30.10.2025).

59. Овчаренко Т. Тенденції розвитку та використання штучного інтелекту у банківській сфері. Економіка та суспільство. 2024. № 67. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4711 (дата звернення: 30.10.2025).

60. Response to employment of chatbot in banking industry. URL:https://www.researchgate.net/figure/Response-to-employment-of-chatbot-in-banking-industry-33_fig7_321282806 (дата звернення: 24.10.2025)

61. Зубкова А. В., Майгурова Д. Є., Місюня Р. А. Управління проєктами цифрової трансформації міжнародних підприємств: ключові відмінності Індустрії 4.0 та 5.0. *Міжнародний науковий журнал «Економіка та суспільство».* 2023. № 2(8). С. 120-130

ДОДАТКИ

Додаток А

Інструменти оцінювання ризиків у банківській діяльності в умовах глобальних трансформацій

Інструмент	Сутність інструменту	Призначення / що дозволяє оцінити	Міжнародне походження / Регуляторна база
Значення під ризиком	Граничний обсяг потенційної втрати банку за нормальних ринкових умов при заданому рівні довіри	Вимірює ринковий ризик у короткостроковому горизонті, слугує базовим індикатором обмеження позицій банку	Вперше закріплено рекомендаціями Базельського комітету (BIS)
Очікуваний дефіцит	Середня величина збитків у випадках, коли фактична втрата перевищує порогове значення, визначене індикатором «значення під ризиком»	Дає консервативнішу оцінку ризику, враховуючи глибину втрат за стресових умов ринку	Схвалюється BIS як більш інформативний показник у період глобальної волатильності
Стрес-тестування	Сценарне моделювання фінансової стійкості банку з урахуванням можливих негативних макроекономічних або ринкових шоків	Дозволяє протестувати капітал, ліквідність та прибутковість в умовах "виняткових, але ймовірних" сценаріїв	IMF, Європейський центральний банк, Європейський банківський орган
Зворотне стрес-тестування	Пошук комбінацій шоків, які призводять до втрати платоспроможності або нормативної стійкості банку	Виявляє найбільш вразливі елементи бізнес-моделі та кредитного портфеля	Уточнено у стандартах макропруденційного нагляду IMF і EBA після 2020 року
Прогнозно-орієнтоване резервування	Формування резервів з урахуванням очікуваних, а не вже отриманих збитків на основі сценарного прогнозування грошових потоків	Забезпечує випереджальне покриття кредитних ризиків і підсилює ліквідність банку	Міжнародний стандарт фінансової звітності 9, адаптований НБУ
Внутрішній процес оцінки адекватності капіталу	Комплексна система самооцінки банком свого капіталу, ризиків і стійкості із включенням стрес-сценаріїв та меж ризик-апетиту	Узгоджує результати кількісного аналізу з управлінськими рішеннями та стратегічним плануванням	Вимога Базель III, впроваджена НБУ через пруденційні настанови

Джерело: складено автором на основі [41; 42; 52]

Додаток Б

Концентрація активів і депозитів серед найбільших банків України

(І півріччя 2025 р.)

Банк (ТОП за активами)	Тип власності	Частка у сукупних активах сектору, %	Частка у депозитах фізичних осіб, %	Коментар (роль у системі)
АТ КБ «ПриватБанк»	Державний	24,8 %	36,8 %	Формує ядро депозитної бази населення
АТ «Ощадбанк»	Державний	15,2 %	11,4 %	Контролює значний обсяг держсекторних коштів
АТ «Укрексімбанк»	Державний	7,6 %	3,1 %	Орієнтація на зовнішньоторгове кредитування
АТ «Райффайзен Банк»	Іноземний (австрійський капітал)	6,9 %	7,3 %	Лідер серед приватних банків за якістю портфеля
АТ «ПУМБ»	Приватний український капітал	5,4 %	4,8 %	Активна участь у корпоративному кредитуванні
АБ «Укргазбанк»	Державний	4,7 %	3,9 %	Фокус на «зеленому» фінансуванні
АТ «Укрсиббанк»	Іноземний капітал (BNP Paribas)	3,9 %	5,5 %	Комісійна модель + преміальний сегмент
АТ «Сенс Банк» (кол. Альфа-Банк)	Приватний	3,6 %	4,1 %	Висока концентрація на роздрібному сегменті
АТ «Креді Агріколь Банк»	Іноземний (французький капітал)	2,8 %	3,4 %	Стабільна маржа, агросегмент
ТАСкомбанк	Приватний	2,4 %	2,9 %	Активний розвиток споживчого кредитування

Джерело: складено автором на основі [29; 32]

Додаток В

Стандарти Базель III, нещодавно прийняті станом на 30/09/2023

(кількість країн, які вже прийняли стандарти в поточному періоді)

Блок	Показник	Узгоджено в попередньому періоді	Узгоджено в поточному періоді	Зміна в прийнятті
Капітал	CCyB	27	27	0
	MAR NCCD	19	20	1
	CCP	24	24	0
	EIF	22	22	0
	SA-CCP	26	26	0
	SEC	23	24	1
	TLAC	22	22	0
	CR SA 2023	8	9	1
	CR IRB 2023	6	8	2
	CVA 2023	3	6	3
	MR 2023	3	6	3
	OR 2023	8	10	2
	OF 2023	6	7	1
	RBC 2013	27	27	0
Леверидж	LR EXP 2014	26	26	0
	LR EXP 2017	15	18	3
Системно важливі банки	G-SIB	18	18	1
	D-SIB	26	26	0
	LR-Buffer	14	14	0
Ризик відсоткової ставки в банківській книзі	IRRBB	13	16	3
Ліквідність	IDL	23	23	0
	NSFR	26	27	1
	LCR	27	27	0
Велика кредитна експозиція (Large exposure)	LEX	23	24	1
Крипто	Crypto	0	0	0

Розкриття інформації	DISC Pillar III	22	23	1
	DISC Dec 2017	22	23	1
	DISC Jan 2018	21	23	2
	DISC Dec 2018	21	22	1
	DISC TLAC	17	17	0
	DISC MR 2023	3	5	2
	DISC 2023	4	7	3

Джерело: [46]

Додаток Д

Стрес-матриця фондування банків

(калібрування на базі даних НБУ за 2022–2024 роки)

Параметр / Індикатор	Базовий стрес (severe-but-plausible для умов 2023-2024 рр.)	Комбінований стрес (процентний шок + поведінкова міграція + FX-зсув)	Примітка до калібрування
Шок короткого кінця кривої UIRD, б. п.	+150	+250	Узгоджується з періодами посилення грошово-кредитних умов та конкуренції за строкові ресурси у 2024 р.
Поведінковий відтік коштів домогосподарств з поточних рахунків, % від залишків	5	10	LCR-логіка: хвостові відтоки за рахунками до запитання моделюються як вищі у комбінованому стресі; на фоні зниження LCR від пікових значень 2023 р. упродовж 2024 р.
Поведінковий відтік коштів бізнесу з поточних рахунків, %	8	15	Посилення конкуренції за ресурси та вирівнювання темпів припливів у груп банків у 2024–2025 рр.; для стресу прийнято вищий run-off бізнесу.
Міграція зі строкових у поточні депозити, в. п. до структури	5	12	Відтворює ризик подовження та скорочення строковості під впливом ставок і альтернатив ОВДП; динаміка строкових коштів у 2022–2024 рр. узята як база калібрування
Приріст частки FX-коштів у пасивах, в. п.	+2	+5	Відображає підвищену чутливість FX-залишків у комбінованому сценарії.
Зміна частки HQLA в активах, в. п.	−3	−7	Базується на структурних зсувах ВЛА та скороченні ролі тримісячних депсертифікатів у 2024 р.
Вплив на LCR (усі валюти), п. п.	−30…−40	−60…−90	Зіставно зі спадом від пікових рівнів 2023 р. до нижчих у 2024 р. при збереженні буфера суттєво вище 100%.
Вплив на NSFR, п. п.	−5…−10	−10…−15	Вимога NSFR ≥100% діє з 01.04.2023; навіть у стресі зберігається запас проти нормативу

ES вартості фондування за 10 днів, 97,5% квантиль, б. п. до середньої ставки залучення	+35	+120	Хвостова надбавка до ціни ресурсів, що поєднує процентний шок і поведінкові відтоки; калібровано до спостережуваного посилення конкуренції за строкові кошти.
ES відтоку коштів, 10 днів, 97,5% квантиль, % від загальних клієнтських коштів	2,0	5,5	Узгоджується з високими LCR-буферами 2023–2024 рр. та їх корекцією у 2024 р. при збереженні виконання нормативів.
Очікуване зниження частки ДС НБУ у ВЛА, в. п.	−2	−4	Відтворює фактичне трикратне скорочення розміщень у тримісячні ДС та зменшення їхньої частки у ВЛА до ≈1% восени 2024 р.

Джерело: створено автором на основі [19; 20; 28]

Додаток Е

Матриця типологізації банків за рівнем стійкості та здатністю використовувати глобальні можливості

Критерій	Висока стійкість / Високий потенціал (A — «Адаптивні лідери»)	Висока стійкість / Низький потенціал (B — «Консервативно стабільні»)	Низька стійкість / Високий потенціал (C — «Ризикові інноватори»)	Низька стійкість / Низький потенціал (D — «Зона регуляторного контролю»)
Профіль банку	Банки з високим капіталом, цифровою екосистемою, активними стрес-тестами та інтегрованими ECL-моделями	Установи з високою ліквідністю та капіталом, але низькою цифровою трансформацією	Технологічно активні банки з високою здатністю генерувати нові сервіси, але з низьким запасом капіталу / ліквідності	Банки з мінімальними буферами стійкості та відсутністю стратегії розвитку
Рівень ECL-резервів / стрес-готовність	Превентивне резервування, ES-калібрування ризику	Високі нормативні буфери, але без forward-looking моделей	Часткове резервування, висока чутливість до макрошоків	Регуляторні порушення, реактивне резервування
Цифрова стійкість	Подвійні дата-центри, SupTech-інтеграція, кібернагляд	Стабільність каналів, але мінімальна цифрова гнучкість	Висока інноваційність, але вразливість до цифрових атак	Затримки сервісів, ручні процеси, ризик втрати клієнтів
Спосіб реагування на глобальні виклики	Перетворюють ризик на конкурентну перевагу	Утримують позиції, не підсилюючи розвитку	Ризикують, намагаються вийти на нові ринки	Уникають змін, втрачаючи клієнтські сегменти
Ймовірність переходу в іншу категорію	Стабільна висока позиція	Можливий перехід у зону C при цифровій модернізації	При нарощенні капіталу можуть перейти в A	Підлягають макропруденційному нагляду НБУ

Джерело: створено автором на основі аналізу звітностей НБУ