

Впровадження елементів моделі «Smart Nation» у сфері державних фінансів дозволить Україні досягти значного економічного ефекту. По-перше, це призведе до радикального скорочення адміністративних витрат як держави на утримання апарату, так і приватного сектору на ведення обліку. По-друге, цифровізація контрольних функцій забезпечить повну ліквідацію системної корупції в органах ДПС. По-третє, відбудеться природне збільшення податкових надходжень завдяки автоматичному виходу економіки з «тіні» без необхідності підвищення податкових ставок для сумлінних платників.

Сінгапурський шлях переконливо підтверджує, що всеохоплююча цифрова трансформація є найбільш ефективним та дешевим антикорупційним запобіжником у сучасному світі. Для майбутніх фахівців зі спеціальності «Облік і оподаткування» глибоке вивчення цих технологій є професійною необхідністю, адже майбутнє галузі лежить у площині стратегічного аналізу даних та управління складними інтелектуальними фіскальними екосистемами. Побудова такої системи в Україні стане фундаментом для створення прозорої, цифрової та глобально конкурентоспроможної держави, де сплата податків є простою та почесною дією.

#### **Список використаних джерел:**

1. OECD. Tax Administration 3.0: The Digital Transformation of Tax Administration. Paris : OECD Publishing, 2025. URL: <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration>.
2. Inland Revenue Authority of Singapore (IRAS). Annual Report: Smart Tax Initiatives 2024. Singapore: IRAS, 2024. URL: <https://www.iras.gov.sg>.
3. Міністерство цифрової трансформації України. Стратегія цифровізації економіки України : офіційний звіт. Київ: Міністерство цифрової трансформації України, 2025. URL: <https://www.diia.gov.ua>.

**Д-р екон. наук Заруцька О. П.**

*Університет митної справи та фінансів (Україна)*

#### **ОСОБЛИВОСТІ ПЕРЕРОЗПОДІЛУ**

#### **РИНКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ**

В умовах воєнного стану банківська система України залишається стабільною, продовжує підтримувати потреби економіки та розвивати сучасні сервіси та продукти. Під впливом потужних зовнішніх чинників відбувається перерозподіл ринку банківських послуг, аналіз якого можна провести на основі показників

щомісячної звітності банків, оприлюдненої на сайті Національного банку України [1].

Національний банк України розподіляє банки на три великі групи:

– банки з державною часткою, до якої входить чотири найбільші банки: АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Ощадбанк», АТ «Укресімбанк», АБ «Укргазбанк», сукупні чисті активи групи станом на 01.01.26 складають 52% в системі;

– банки іноземних банківських груп, які станом на 01.01.26 включають 14 банків, чисті активи яких займають 25% в системі;

– банки з приватним капіталом, найменші за розміром в системі, до групи яких входить 39 банків, активи яких складають 23% в системі.

За період з початку 2020 до 2026 року активи системи за цей період зросли на 2507 млрд. грн. або у 2,7 разів. Половина цього зростання приходить на державні банки, а інша майже рівномірно розподіляється на групи іноземних та приватних банків. Враховуючи, що на початку 2020 року група іноземних банків за розміром активів була вдвічі більше приватних, спостерігаємо прискорене зростання останніх. Темпи приросту банків з приватним капіталом є найбільшими в системі. Близько половини ресурсної бази банків складають кошти суб'єктів господарювання, приріст яких за шість років мав аналогічні характеристики – у абсолютному вимірі переважали державні банки, за темпами приросту – приватні, хоча всі групи мали досить рівномірну динаміку зростання. Кошти фізичних осіб займають 40% у зобов'язаннях банків. Спостерігаємо прискорене зростання коштів фізичних осіб у державних банках на тлі повільного зростання цих зобов'язань у банках іноземних груп. Знову за темпами зростання лідерами є приватні банки, а за обсягами – державні, які забезпечили майже дві третини приросту коштів.

У структурі активів банків України найбільшу частку займає інвестиційний портфель, який складається переважно з державних цінних паперів. Відбувається очевидна концентрація цих коштів у всіх групах банків, їх частка в активах зросла за шість років з 25,4 до 45%. Розвиток кредитних операцій відстає від інвестиційних, як за обсягом, так і за темпами приросту. Кредитний портфель займає близько третини чистих активів банківської системи. Найвищі темпи кредитування демонструють приватні банки, лідерами знову виступають державні. Іноземні

банки скоротили обсяги портфельів після повномасштабного вторгнення, хоча за останні 2 роки спостерігається зростання корпоративних кредитів.

Якість активів оцінюється як задовільна, з огляду на скорочення частки непрацюючих активів NPL. Зростання ресурсної бази при помірному розвитку кредитування дозволяє оцінювати ризик ліквідності банків як контрольований, хоча велика частка коштів до запитання робить систему залежною від зовнішніх викликів [2; 3].

Слід зазначити, що традиційні підходи до характеристики структурних перетворень у банківській системі не дозволяють оцінити тенденції зміни їх бізнес-моделей. Для цих завдань ми використовуємо метод структурно-функціональних груп банків (СФГБ) на основі самоорганізаційних карт Кохонена. Виокремлення однорідних груп банків із близькими значеннями показників основних агрегатів активів, пасивів, доходів, витрат та інших якісних показників банків дозволяє отримати додаткову важливу інформацію щодо якісних характеристик структури банківської системи на певному етапі її розвитку [4].

За станом на 01.01.22 найбільша кількість банків поєднувалася у групі з «арбітражною» бізнес-моделлю, коли в структурі зобов'язань підвищену частку мали залучені кредити рефінансування НБУ, а в активах – цінні папери держави. Різниця між процентними ставками забезпечувала стабільний безризиковий прибуток. Слід зазначити, що після різкого підвищення облікової ставки з 10 до 25%, яке відбулося 03.06.2022, відбулося одночасне скорочення операції банків із залучення рефінансування, вартість кредитів рефінансування стала вищою, ніж доходність ОВДП та депозитних сертифікатів, тому банки припинили проведення цих операцій. За станом на 01.01.2026 у групі залишився єдиний малий за розмірами банк АТ «БАНК  $\frac{3}{4}$ ».

Друга за розмірами центральна група у 2022 році поєднувала банки, активи яких були достатньо диверсифіковані, а у структурі зобов'язань переважали кошти фізичних осіб. Обидві групи склалися переважно із банків з приватним капіталом, малих та середніх за розміром.

Більшість іноземних банків знаходилася у групах з підвищеною часткою коштів в іноземних валютах, активи яких достатньо диверсифіковані, а у зобов'язаннях переважали кошти корпоративних клієнтів.

Окрему групу формували і продовжують формувати найбільші державні банки із диверсифікованими активами, підвищеними зобов'язаннями фізичних осіб та деякими відмінностями в інших якісних показниках. Слід підкреслити, що метод СФГБ враховує увесь спектр значень показників при формуванні однорідних груп. За станом на 01.01.22 до групи входили АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Ощадбанк», АТ «Укресімбанк», на сьогодні залишилися два перших банки. Активи банків цієї групи займають 35% в системі.

Невелику групу формували роздрібні банки, що зосереджені на обслуговуванні фізичних осіб. Група проблемних банків складалася з двох банків країни-агресора, ліквідованих у перший день повномасштабного вторгнення. Інші групи займали місце на карті залежно від характеристик бізнес-моделей. Між сусідніми групами завжди більше спільних рис, ніж між віддаленими.

За станом на 01.01.26 більшість банків знаходиться у 3 групах центральній та західній частині карти та використовує стратегію концентрації активів у цінних паперах, а зобов'язань – у коштах юридичних осіб. У найбільшій центральній частині знаходиться 23 із загальної кількості 60 банків в системі. Група складається із середніх та малих за розміром банків з групи приватного капіталу і є досить збалансованою. На півдні карти знаходиться група із 5 банків зі схожою бізнес-моделлю, але надлишковими високоліквідними активами. Група складається із малих банків з приватним капіталом. На північ розташована група з аналогічною бізнес-моделлю, але підвищеною часткою коштів в іноземних валютах з 4 іноземних банків. Більшість банків системи формує прибуток за рахунок державних цінних паперів.

Також група з двох іноземних банків, в активах яких переважають міжбанківські кредити, знаходиться поруч, на північному заході карти. Найбільші іноземні банки, разом з українськими, формують групу збалансованих банків з диверсифікованими активами і зобов'язаннями, у складі яких переважають кошти фізичних осіб. До групи входить сім високотехнологічних банків. Інші банки мають традиційні бізнес-моделі.

Поточний розподіл банків на групи демонструє небезпеку концентрації активів у цінних паперах, актуальність диверсифікованого розвитку ресурсної бази, переваги впровадження сучасних технологічних банківських продуктів для підвищення стійкості банківської системи.

**Список використаних джерел:**

1. Основні показники діяльності банків URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>.
2. Заруцька О. П., Добровольська О. В., Новікова Л. Ф. Особливості перерозподілу ресурсів банків України. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2025. № (92). С. 105-111. <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2025-92-16>.
3. Національний банку України. Огляд банківського сектору. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Banking\\_Sector\\_Review\\_2026-02.pdf?v=16](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2026-02.pdf?v=16).
4. Заруцька О., Павлов Р., Павлова Т., Гринько Т., Левкович О., Гвініашвілі Т. Трансформації стратегії управління ресурсами українських банків. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2024. № 2(55). С. 20-34. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.55.2024.4343>.

**Іванченко А. В.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ  
АНТИКРИЗОВОГО ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ**

Сучасний етап розвитку економіки характеризується підвищеною нестабільністю, частими кризовими явищами та зростанням невизначеності у зовнішньому середовищі функціонування підприємств. У таких умовах особливого значення набуває антикризове фінансове управління, яке виступає важливим інструментом забезпечення стабільності, платоспроможності та довгострокового розвитку суб'єктів господарювання. Його економічна сутність полягає у формуванні та реалізації системи управлінських рішень, спрямованих на попередження, виявлення та подолання фінансових криз, а також мінімізацію їх негативних наслідків.

Антикризове фінансове управління слід розглядати як складову загальної системи фінансового менеджменту підприємства, яка активізується в умовах виникнення або загрози кризових ситуацій. Воно поєднує елементи стратегічного та оперативного управління, забезпечуючи своєчасну реакцію на зміни у фінансовому стані підприємства. На відміну від традиційного фінансового менеджменту, що орієнтований на максимізацію прибутку та вартості бізнесу, антикризове управління акцентує увагу на збереженні фінансової стійкості, відновленні ліквідності та запобіганні банкрутству.