

мічної ситуації і ризику, брак доступних фінансових інструментів, низький рівень державної підтримки, нерозвинена система страхування ризиків [3].

Висновки. Кредитування малого та середнього підприємництва (МСП) в Україні стикається з проблемами, які обмежують доступ до фінансування. Високі процентні ставки є основним бар'єром для малих підприємств, оскільки вони роблять кредити менш доступними. Вимоги до значної застави ускладнюють отримання кредитів для підприємств, що не мають достатніх активів. Низька фінансова грамотність підприємців також негативно впливає на здатність подавати прозорі фінансові звіти, що обмежує їх шанси на отримання кредитів. Нестабільність економічної ситуації та обмежена кількість фінансових інструментів додають ризиків для банків, що робить процес кредитування ще складнішим для МСП. Для поліпшення ситуації необхідно розвивати більш доступні фінансові інструменти та підтримку з боку держави.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Погореленко Н., Коваль В. Кредитування малого та середнього бізнесу: аналіз діючих умов та підходи до підвищення ефективності його державної підтримки. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2021. № 20. С. 218–233.

2. Гейко Т. Ю. Удосконалення механізмів фінансування малого і середнього підприємництва. *Національний інститут стратегічних досліджень*. 2021. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-12/finansuvannya-malogo-i-seredniogo-pidpriemnytstva.pdf>

3. Чайковський Я. Сучасний стан та напрями розвитку банківського кредитування малого і середнього бізнесу в Україні. *Світ фінансів*. 2021. № 3(68). С. 80–90.

Єгоричева С. Б.

д-р екон. наук, професор, професор кафедри фінансів, банківського бізнесу та оподаткування Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

РОЗВИТОК СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ В УКРАЇНІ

Вступ. Сучасна система банківського менеджменту є надзвичайно динамічною, оскільки вона повинна відповідати стрімким змінам зовнішнього середовища й викликам щодо забезпечення стабільності. Останніми роками помітно удосконалилися підходи щодо планування діяльності банківських установ, зокрема необхідність підвищення її стійкості та ефективності та відповідні вимоги міжнародних документів, що актуалізує дослідження цього кола питань.

Мета роботи полягає в узагальненні сучасних тенденцій розвитку планування у банківських установах України.

Основна частина. Сучасна система планування в українських банках є складним, ієрархічним процесом, що активно використовує цифрові технології, орієнтується на потреби клієнтів та ринкові умови, враховує ризики й регуляторні вимоги, а також спрямований на забезпечення ефективності та прибутковості діяльності.

Планування залишається багаторівневим та комплексним, об'єднуючи стратегічне, тактичне й оперативне планування та охоплюючи всі аспекти організаційного й фінансового управління банком. В умовах мінливого зовнішнього середовища його ключовими характеристиками стають гнучкість і адаптивність [1], особливо враховуючи те, що війна та її наслідки суттєво ускладнили прогнозування та довгострокове планування. Все більшого поширення набуває сценарне планування, яке дає змогу банківській установі пристосовуватися до високого рівня невизначеності майбутнього [2].

У сучасних умовах значну роль у всіх сферах банківської діяльності відіграє цифровізація. Банки впроваджують механізми автоматизованого планування, аналізу даних та прогнозування з використанням штучного інтелекту, а також аналітики великих даних (Big Data), машинного навчання для прогнозування ринкових трендів і споживчої поведінки. Водночас невід'ємним складником системи банківського планування стали комплексні плани забезпечення безперервної діяльності, що визначають перелік і послідовність дій, які необхідно виконати для відновлення у найкоротші терміни критичних бізнес-процесів банків у зв'язку зі впливом надзвичайних ситуацій. Зокрема, до таких дій належить відновлення роботи інформаційних систем та виробничої інфраструктури банків. Особливої актуальності таке планування набуло після початку воєнних дій на Сході України.

За останнє десятиліття після масштабного реформування банківського сектору Національним банком України було суттєво, з орієнтацією на міжнародні стандарти, оновлено підходи до здійснення планування у банках задля підтримання фінансової стабільності, недопущення системних криз та підвищення прозорості їх діяльності. Так, було запроваджено обов'язкове розроблення стратегій розвитку банків з урахуванням принципів корпоративного управління, ризик-орієнтованого підходу, а також стандартів Базеля III.

Вимогою регулятора стала інтеграція у процес планування управління ризиками [3], оскільки прогнозування потенційних ризиків та розробка планів реагування на них є ключовими елементами забезпечення фінансової стабільності банку. Стрес-тестування стало важливим інструментом для оцінки стійкості бізнес-моделі банку до несприятливих сценаріїв.

Важливим кроком на шляху імплементації міжнародних вимог щодо підтримання безпечного функціонування банківських систем стало запровадження розробки планів відновлення діяльності насамперед системно важливих, а далі – і всіх інших банків. Відповідно до нормативних документів [4], план відновлення – це документ, що відображає план реалізації широкого спектра заходів з відновлення фінансової міцності та життєдіяльності банку у разі реалізації шоків. Плани відновлення можуть включати заходи щодо зниження ризику, генерації та залучення капіталу й підтримки ліквідності. Основна мета такого планування полягає у підготовці банків для своєчасної та ефективної реалізації заходів відновлення навіть у стресових ситуаціях.

Суттєвого вдосконалення зазнало і фінансове планування. Від 2023 р. українські банки повинні мати плани підтримання достатності капіталу, що розробляються за результатами оцінки достатності внутрішнього капіталу за нормативною перспективою згідно з вимогами Національного банку [5]. Запровадження такого процесу (Internal Capital Adequacy Assessment Process, ІСААР) є важливим кроком до імплементації у вітчизняне банківське законодавство норм ЄС та рекомендацій Базельського комітету з банківського нагляду. Аналогічне значення мають і вимоги щодо розробки планів підтримання достатності ліквідності [6] на основі відповідного процесу оцінки (Internal Liquidity Adequacy Assessment Process, ІЛААР), які мають відображати потреби банку для покриття всіх суттєвих ризиків, пов'язаних із ліквідністю, очікуваних впливів грошових коштів та забезпечення достатнього фінансування.

Безпосередньо пов'язаним із планами відновлення діяльності та підтримання достатності ліквідності є план фінансування у кризових ситуаціях, який розробляється з метою створення передумов для своєчасного виявлення, подолання кризи ліквідності та забезпечення можливості здійснення банком діяльності протягом періоду існування кризи ліквідності.

Насамкінець варто зазначити необхідність розробки банками плану фінансового оздоровлення у разі їх визнання Національним банком проблемними у зв'язку з погіршенням фінансового стану. План фінансового оздоровлення повинен передбачати поступове приведення банком своєї діяльності у відповідність до вимог законодавства, а його особливістю є нормативне обмеження строку фінансового оздоровлення періодом у 120 днів.

Висновки. Отже, розвиток системи планування у банках України впродовж останнього десятиліття був спрямований переважно на забезпечення стійкості банківських установ до зовнішніх і внутрішніх шоків, підтримання їх стабільної діяльності, надійності та ділової репутації. Важливою є також поступова адаптація систем управління і планування українських банків до нормативних вимог та практик європейського фінансового простору.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Чепелюк Г. М. Стратегічний аналіз та планування розвитку банку в умовах взаємодії з чинниками зовнішнього середовища. *Ефективна економіка*. 2019. № 5. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5_2019/56.pdf
2. Шевчук А. М. Важливість та ефективність сценарного планування при формуванні економічного капіталу банку. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 6. С. 129–135.
3. Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах: постанова Правління Національного банку України від 11.06.2018 р. № 64. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500-18#Text>
4. Положення про плани відновлення діяльності банків України та банківських груп: постанова Правління Національного банку України від 18.07.2019 р. № 95. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0095500-19#Text>
5. Положення про організацію процесу оцінки достатності внутрішнього капіталу в банках України та банківських групах: постанова Правління Націо-

нального банку України від 30.12.2021 р. № 161. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0161500-21#Text>

6. Положення про організацію процесу оцінки достатності внутрішньої ліквідності в банках України та банківських групах: постанова Правління Національного банку України від 19.07.2024 р. № 88. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0088500-24#Text>

Волкова Н. І.

доцент кафедри фінансів і банківської справи
Донецького національного університету імені Василя Стуса

Кузьминський Є. Д.

магістрант ОП «Фінанси, банківська справа та страхування»
Донецького національного університету імені Василя Стуса

КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Вступ. У ХХІ ст. цифровізація проникає в усі сфери суспільного життя, і банківський сектор не є винятком. Цифрова трансформація банківських послуг стала ключовим фактором модернізації фінансової системи, а інтернет-банкінг – її найяскравішим проявом. В умовах глобальної конкуренції та зростання вимог клієнтів банки вимушені впроваджувати інноваційні технології, щоб забезпечити доступність, швидкість і безпеку фінансових операцій. Особливо актуальним це питання є для України, де цифрові технології розвиваються надзвичайно динамічно, а користувачі активно переходять до онлайн-формату обслуговування. Сучасні тренди та вектори розвитку цифрової трансформації банківського сектору досліджували В. Зянько, Т. Нечипоренко [1], окремі питання цифрової трансформації у банкінгу розглядалися у блозі команди UC Market [2], напрями цифрової трансформації банківської діяльності висвітлювали В. Коненко, О. Рудаченко, Ю. Тараруєв [3] та інші.

Мета дослідження – визначити ключові аспекти цифрової трансформації банківської сфери та окреслити перспективи розвитку інтернет-банкінгу в Україні.

Впровадження інноваційних технологій у банківській сфері обумовлене декількома основними факторами:

– попитом на дистанційні фінансові операції (сучасні клієнти віддають перевагу швидким та зручним банківським сервісам без необхідності відвідувати відділення);

– розвитком фінансових технологій (FinTech) (інтеграція банківських послуг із цифровими рішеннями дають змогу автоматизувати процеси обробки транзакцій, управління коштами та персоналізацію обслуговування);

– глобальною діджиталізацією (загальна світова тенденція впровадження цифрових інструментів у фінансовому секторі, що змушують українські банки адаптуватися до сучасних викликів).