

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-15>

УДК 336.7

АНАЛІЗ ДИНАМІКИ АКТИВІВ БАНКІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН

ANALYSIS OF ASSET DYNAMICS OF UKRAINIAN BANKS IN THE CONTEXT OF TRANSFORMATIONAL CHANGES

Гладищук Яна Андріївназдобувачка вищої освіти ступеня «доктор філософії»,
Державний університет «Житомирська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2065-5533>**Hladyshchuk Yana**

Zhytomyr Polytechnic State University

Стаття присвячена дослідженню динаміки активів 20 провідних банків України за період 2015–2024 років на основі офіційних статистичних даних НБУ. Встановлено тенденцію до зменшення кількості банківських установ і посилення концентрації активів у системно важливих банках, частка яких у загальному обсязі активів сягнула 93,6% у 2024 році. Оцінено темпи зростання активів, виділено вплив макроекономічних та регуляторних факторів, внутрішніх чинників, а також зовнішніх викликів, зокрема пандемії та війни. Проведено типологізацію банків за динамікою активів, визначено найбільш динамічні установи. Здійснено прогноз величини активів банків на наступні три роки з їх подальшим рейтингуванням. Сформульовано аналітичні висновки щодо структурних зрушень на ринку банківських активів і перспектив його подальшої концентрації.

Ключові слова: банки України, фінансовий стан банків, банківський сектор, активи банків, прогноз активів, маркетинговий фактор, цифровізація банків.

The article is devoted to a comprehensive study of the dynamics of assets of Ukraine's twenty largest banks for 2015–2024. The study focuses on quantitative and structural changes in the banking market, asset dynamics, factors of their change and future forecasts based on analysis. The study's relevance is evident in the analysis of leading banking institutions, whose assets account for over 93% of total banking assets. It allows us to assess the general trends in the banking sector and its most prominent individual representatives. Analytical methods include comparative analysis, calculation of average growth rates, ranking and evaluation of dynamic series. We also used forecasting tools to assess asset growth in the coming years. We used graphical and tabular methods to visualise long-term changes. We distinguished the main types of banks according to asset dynamics: stable leaders, the most dynamic, moderately dynamic, and those that have lost their positions. Based on the division's results, we determined that Universal Bank, TASCOMBANK and A-Bank are the leaders in asset growth rates and the most dynamic banks. The results of the study demonstrate a clear concentration of banking capital. Individual banks are steadily increasing their market share and successfully adapting to macroeconomic, regulatory, and social challenges. The forecast of banks' rating positions by asset size for 2025–2027 shows that the current market structure will remain unchanged. According to the results, the prominent leaders are strengthening their positions, while competition among mid-tier banks retains the potential for minor changes. In the lower market segment, positions remain unchanged, confirming the stability of the banking sector's structural model in the short term. The article is of practical value to financial analysts, banking strategists and regulatory authorities, as it identifies key trends in transformation and the most promising banking institutions in an unstable macroeconomic environment.

Keywords: banks of Ukraine, financial condition of banks, banking sector, bank assets, asset forecast, marketing factor, bank digitalisation.

Постановка проблеми. Ведення економічної діяльності в Україні в умовах тривалих трансформаційних змін, пандемії, воєнного стану та зовнішніх загроз є складним викликом, який водночас відкриває значний дослідницький потенціал. Особливої уваги в цьому

контексті потребує банківський сектор як ключова ланка фінансової стабільності, кредитного забезпечення та підтримки економічного зростання.

Упродовж 2015–2024 років українська банківська система зазнала істотної трансформа-

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

ції: зменшення кількості банківських установ супроводжувалося посиленням концентрації ринку, коли частка активів топ-20 банків зросла до 93,6%. Це вимагає не лише фіксації змін, а й системного аналізу їх впливу на конкурентоспроможність, стійкість та перспективи розвитку галузі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Банківська діяльність є предметом широкого наукового інтересу, про що свідчить великий обсяг досліджень у цій галузі. У вітчизняних дослідженнях активно розглядаються питання цифрової трансформації, зміни структури активів і пасивів, фінансової стійкості та типології банківських бізнес-моделей. Зокрема, Крухмаль О. В. [6] досліджує формування цифрового банкінгу та розвиток необанків в Україні, що стало відповіддю на зміну споживчих поведінкових моделей. Сисоєнко І. А. та Карлюка Д. О. [13] аналізують еволюцію кількості банків, рентабельність активів і капіталу, структуру доходів і витрат банківського сектору.

У сфері стратегічного аналізу Школьник І. О. [15] пропонує класифікацію бізнес-моделей банків за видами діяльності (роздрібна, корпоративна, універсальна) та рівнем цифровізації (традиційна, змішана, цифрова). Водночас Гладчук О. М. і Марич М. Г. [3] вивчають вплив нематеріальних активів на капіталізацію банків і оцінку їх ринкової вартості в цифрову епоху.

Заруцька О. П., Новікова Л. Ф. та Григель А. В. [4] застосовують самоорганізаційні карти Кохонена для аналізу фінансової стійкості банків в умовах воєнної кризи. Рашкован В. і Покідін Д. [2] використовують методи нейромережевого кластерного аналізу для сегментації банківських моделей.

У контексті безпеки банківської системи Коваленко В. В. [5] досліджує загрози фінансовій безпеці банків в умовах війни, зокрема кібератаки та ризики легалізації злочинних доходів.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попередні дослідження, як правило, зосереджуються або на загальних тенденціях розвитку банківського сектору, або на аналізі 1–2 конкретних банківських установ. Цей підхід дозволив глибоко вивчити окремі сегменти та загальні тенденції ринку. Базуючись на наявному фундаменті знань, стаття розширює обсяг аналізу шляхом поєднання цих двох підходів. Це дослідження має на меті комплексне вивчення масиву даних 20 найбільших банків України

за величиною активів, аналізуючи їх динаміку протягом періоду 2015–2024 років.

Цінним є аналіз інтегрованого впливу різноманітних факторів (макроекономічних, регуляторних, стратегічних, а особливо маркетингових і соціальних) на обсяг і структуру активів банків у надзвичайно динамічний та кризовий період, що включає банківську кризу, пандемію та повномасштабну війну.

Формулювання цілей статті та постановка завдань. Ця стаття зосереджується на кількісних та структурних змінах банківського ринку, динаміці активів, факторах їх зміни та майбутніх прогнозах на основі дослідження. Серед основних завдань: 1. Дослідити основні тенденції змін банківського сектору за останнє десятиріччя; 2. Виокремити категорії банків за результатами аналізу їх активів; 3. Визначити чинники впливу на динаміку активів банків України; 4. Здійснити прогноз величини активів банків на наступні три роки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз діяльності банківської сфери за 2015–2024 рр. дає змогу оцінити, як трансформується банківський сектор в умовах економічної невизначеності, в період воєнного стану, а також які суб'єкти господарювання зміцнюють власні позиції, а які не можуть адаптуватися під нові реалії.

Важливим є дослідження найбільших банків за величиною активів, оскільки загальна картина показує тенденції в усьому банківському секторі, не дозволяючи оцінити кожен банк окремо. Найкращі банки України формують політику у сфері кредитування, депозитів, цифровізації тощо. Це також дозволяє визначити, наскільки стабільним і конкурентним є банківський сектор в Україні. Для проведення відповідних розрахунків взято статистичні дані НБУ, зокрема основні фінансові показники та балансові звіти банків, які мають банківську ліцензію та подають звітність до НБУ [8].

Упродовж 2015–2024 рр. спостерігається стійка тенденція до зменшення кількості діючих банків в Україні: з 113 установ у 2015 році до 62 у 2024-му (рис. 1).

Така динаміка зумовлена як наслідками банківської кризи 2014–2015 рр., так і підвищенням регуляторних вимог до капіталізації та прозорості структури власності. Вихід з ринку слабких гравців, злиття, а також добровільне припинення діяльності частини банківських установ сприяли посиленню концентрації банківського капіталу, перерозподілу клієнтської бази та активів на користь най-

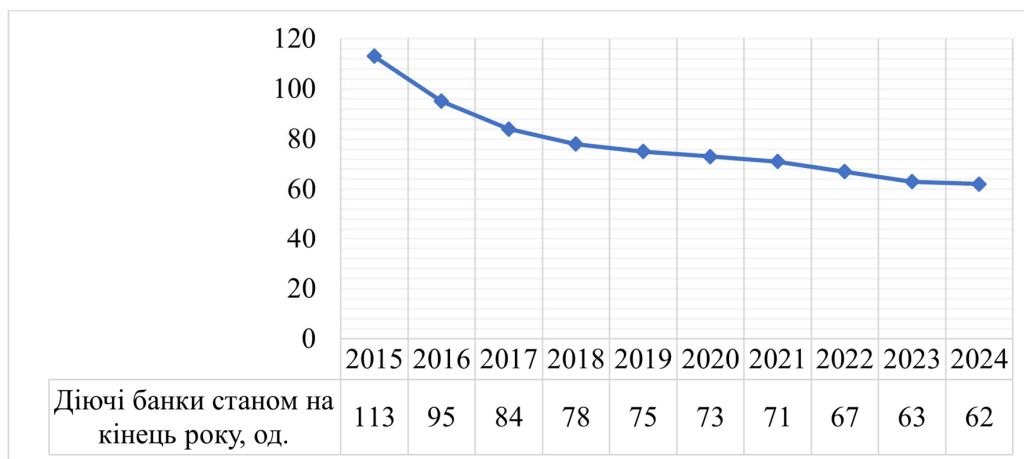


Рис. 1. Динаміка зміни кількості банків України за 2015–2024 рр.

Джерело: сформовано автором на основі даних [8]

більш стійких банків, що у подальшому вплинуло на загальну динаміку активів.

Аналіз зміни активів банків дозволяє зрозуміти, як банки керують ресурсами, які з них нарощують власні позиції на ринку, а які втрачають пріоритет. Основою дослідження обрано кращі банки за величиною активів у 2024 році, оскільки вони формують основу фінансового сектору України, що дозволяє оцінити загальні тенденції змін, а також проаналізувати кожен великий банк окремо.

Обґрунтування вибору перших 20 банків за величиною активів полягає в тому, що за

період 2015–2024 рр. їх частка з-поміж усіх активів банків зросла з 73,5% до 93,6%, що говорить про посилення концентрації ринку, зміцнення системно важливих установ, скорочення кількості слабких гравців, а також зростання довіри клієнтів до великих банків. Це представлено на рис. 2.

Відповідно до даних НБУ, загальна позитивна динаміка росту активів банків свідчить про перспективність та зміцнення банківської сфери України, основна частка цього закріплена саме першими 20 банками. Особливо помітне зростання частки активів ТОП-20 бан-

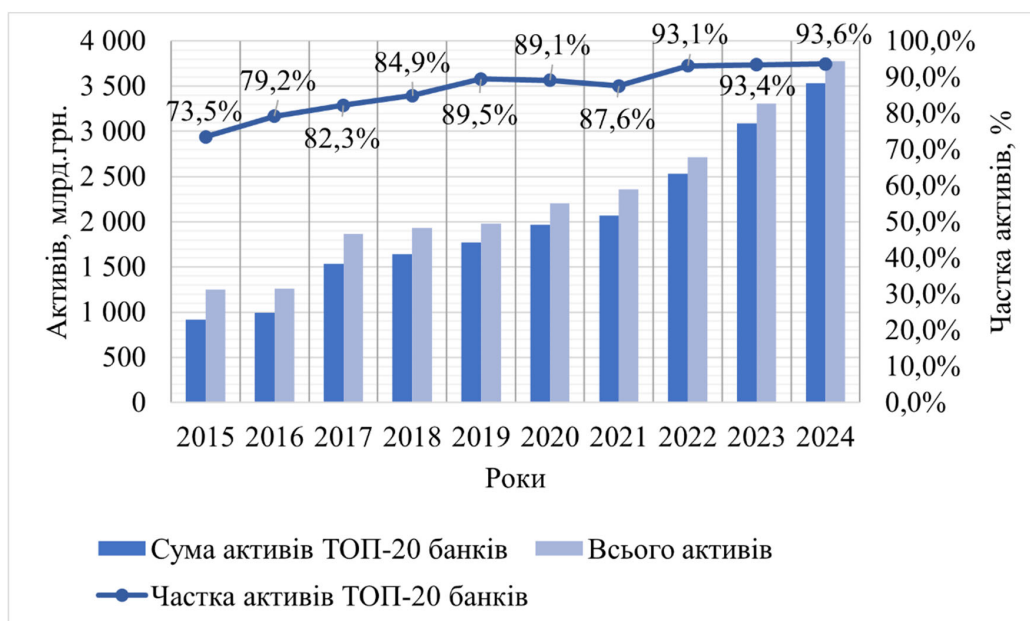


Рис. 2. Порівняння динаміки росту активів усіх банків України з найкращими серед них за період 2015–2024 рр.

Джерело: сформовано автором на основі даних [8]

ків спостерігалось у 2015–2018 рр., після чого темпи приросту сповільнилися та частка стабілізувалася на рівні 87–93 %. Причинами цього є завершення етапу стабілізації банківської системи після кризи 2014–2015 рр., а також структурна трансформація сектору, в межах якої менш ефективні або ризикові банки втрачали ринкові позиції. При цьому, у 2020–2021 рр. спостерігається тимчасове зниження частки активів ТОП-20 банків, що потенційно могло бути наслідком пандемії або посилення позицій окремих дрібних фінансових установ. Варто зазначити, що в наступні роки великі банки повністю відновили свої позиції, підтверджуючи загальну тенденцію до посилення ролі системно важливих гравців у фінансовій системі України. Динаміка рейтингу банків за величиною активів за 2015–2024 рр. відображена у табл. 1.

Відповідно до аналізу, виділено окремі категорії банків:

1. Стабільні лідери – за період 2015–2024 рр. перші три місця займають АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Ощадбанк» та АТ «Укрексімбанк». Відносно стабільними є також 4 і 5 місце – АТ «УКРГАЗБАНК» та АТ «ПУМБ».

2. Найбільш динамічні – стрімкий ріст активів спостерігається у АТ «УНІВЕРСАЛБАНК» (з 29 до 8 місця) та АТ «А – БАНК» (з 36 до 17 місця), АТ «ТАСКОМБАНК» (з 33 до 16 місця). Цікавим є спостереження, що ці банки стабільно просуваються вгору за рейтингом, отже, темпи росту активів є більшими за інші.

3. Стримано динамічні – банки, які покращили власні позиції за останні десять років, проте їх темпи росту активів мають спадний характер, що зумовило зупинку на окремих позиціях рейтингу. До даної категорії віднесено АТ «КРЕДОБАНК», АТ «ПРОКРЕДИТ БАНК», ПАТ «БАНК ВОСТОК».

Таблиця 1

Динаміка змін у рейтингу найбільших 20 банків України у 2024 році за 2015–2024 рр.

Банки	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Δ*
Приватбанк	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,00
Ощадбанк	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0,00
Укрексімбанк	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0,00
Райффайзен Банк	6	4	5	5	5	5	4	4	4	4	0,16
Укргазбанк	10	5	4	4	4	4	5	5	5	5	0,22
Пумб	11	8	9	8	7	7	7	6	6	6	0,47
Укрсиббанк	7	7	10	9	9	8	8	7	7	7	0,12
Універсал Банк	29	28	26	23	16	13	10	10	9	8	2,69
Сенс Банк	8	9	8	6	6	6	6	9	8	9	-0,04
Креді Агріколь Банк	12	12	13	13	11	11	12	11	10	10	0,27
Отп Банк	14	13	12	12	10	10	9	8	11	11	0,42
Сітібанк	16	16	17	15	13	16	15	12	12	12	0,52
Банк Південний	15	14	14	14	14	12	13	13	14	13	0,17
Кредобанк	22	20	19	19	18	17	14	14	13	14	0,98
Прокредит Банк	23	19	18	17	15	16	16	15	15	15	0,71
Таскомбанк	33	24	20	18	17	18	17	16	16	16	1,40
А – Банк	36	35	27	26	23	22	21	17	18	17	2,16
Банк Восток	28	25	25	25	21	19	20	19	17	18	1,17
Інг Банк Україна	17	17	22	21	19	21	23	20	19	19	-0,18
Банк Кредит Дніпро	25	22	21	20	20	20	19	18	20	20	0,47

* - Δ позначено динаміку змін у рейтингу для відповідного банку.

Джерело: сформовано автором на основі даних [8]

4. Втрачені позиції – банки, які за різних обставин спадають у рейтингу, зокрема АТ «ІНГ Банк Україна», АТ «СЕНС БАНК» (до жовтня 2022 року АТ «АЛЬФА БАНК»).

5. Балансуючі – решта банків, які в цілому не змінюють власних позицій у рейтингу далі, ніж на 2–3 пункти.

У 2015–2024 рр. спостерігалось стабільне зростання загального обсягу активів банківського сектору, з чітко вираженим лідерством низки системно важливих банків. Попри зовнішні макроекономічні виклики, більшість установ демонстрували поступове нарощення активів, що говорить про їхню адаптивність та життєздатність. Динаміка активів за 2015–2024 рр. і значення середніх темпів зростання активів зображені на рис. 3.

Аналіз середніх темпів зростання активів дозволив виокремити групу банків із високою динамікою розвитку. Найвищі темпи принаманні банкам із гнучкою бізнес-моделлю, інвестиційною активністю або розширенням роздрібного сегмента. Водночас низький або негативний приріст активів у деяких банків говорить про внутрішні обмеження або зменшення ринкової частки.

Варто зауважити, що, попри помірні середні темпи росту активів АТ КБ «ПриватБанк» (14%), його загальна

частка серед усіх активів залишається надзвичайно високою, а отже, за інших рівних умов цей банк буде провідним в Україні ще доволі довгий період часу. Найвищі темпи росту активів мають АТ «УНІВЕРСАЛ-БАНК» (39%), АТ «ТАСКОМБАНК» (27%) та АТ «А – БАНК» (27%), що підтверджує їх статус найбільш динамічних банків серед представлених.

Для аналізу зміни активів банків щороку обрано 4 контрольні точки – 2015 рік як початок аналізованого періоду, 2020 рік як всесвітня пандемія коронавірусу COVID-19, 2022 рік як початок повномасштабного вторгнення Росії в Україну та 2024 рік як кінець аналізованого періоду. Детальна діаграма зображена на рис. 4.

Зміни в динаміці активів банків за період 2015–2024 рр. зумовлені поєднанням макроекономічних факторів, регуляторних змін, стратегії окремих банків, а також впливом конкретних подій, які сильно вплинули на банківський сектор України.

У період 2015–2024 років активи провідних українських банків зазнали значних коливань, зумовлених як внутрішніми трансформаціями, так і зовнішніми викликами. У 2015 році значний ріст активів спостерігається в АБ «УКРГАЗ-БАНК» (98%), АТ «ПРОКРЕДИТБАНК» (74%),

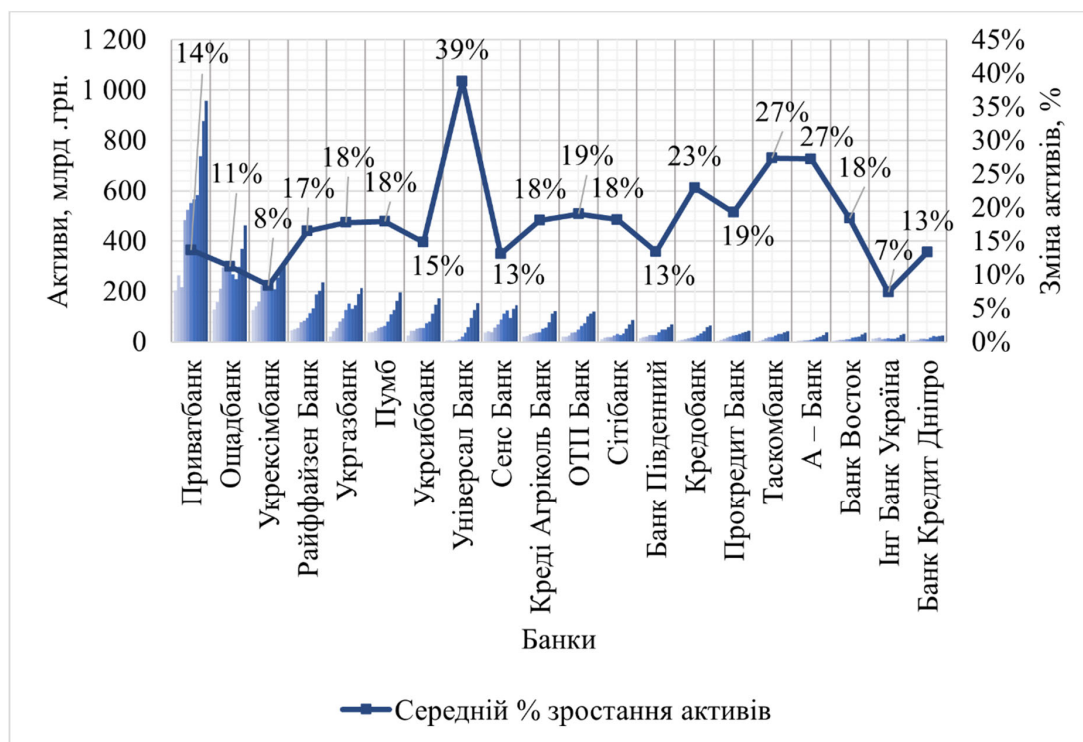


Рис. 3. Динаміка активів ТОП-20 банків України за 2015–2024 рр.

Джерело: сформовано автором на основі даних [8]

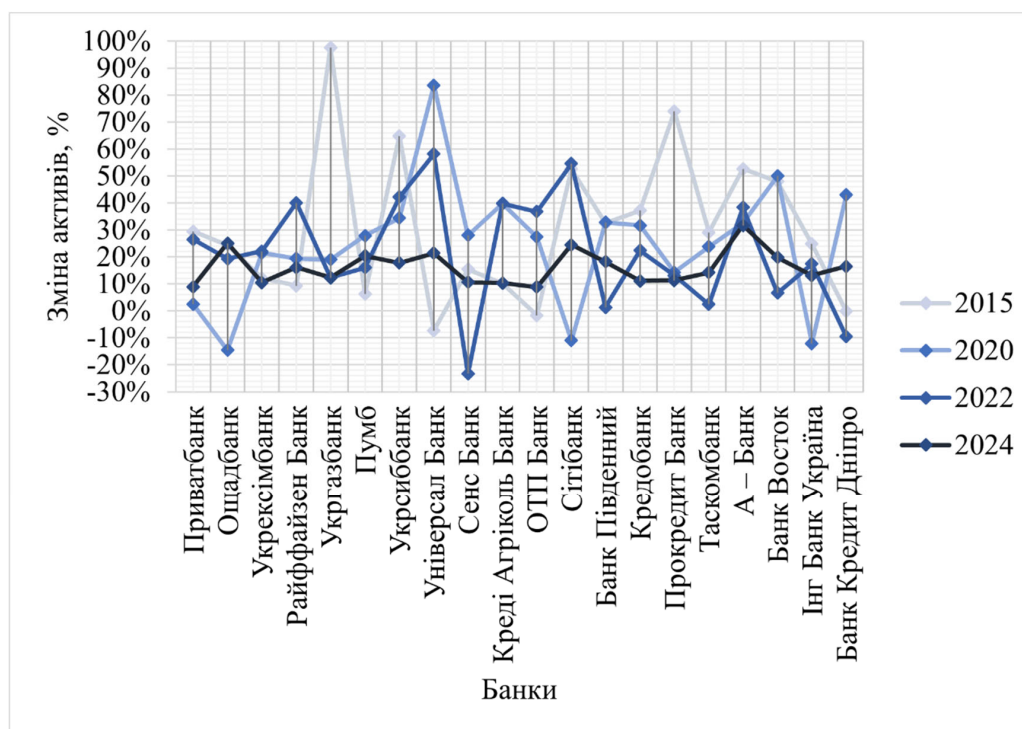


Рис. 4. Динаміка активів ТОП-20 банків України за окремими роками

Джерело: сформовано автором на основі даних [8]

АТ «УКРСИББАНК» (65%). В першу чергу, це зумовлено виходом з українського ринку банків російського походження. Крім цього, ріст активів банків зумовлений активізацією малого та середнього бізнесу з подальшим підвищенням попиту на банківські послуги. Зокрема, АТ «ПРОКРЕДИТБАНК» спеціалізується на роботі з представниками середнього та агробізнесу. Значний ріст активів АБ «УКРГАЗБАНК» також є наслідком активної державної підтримки та фокусування на фінансуванні «зелених» проєктів. Банк уклав угоди з міжнародними фінансовими інституціями, такими як IFC та NEFCO, сприяючи розвитку енергоефективних ініціатив в Україні [14].

За даними 2020 року найвищий ріст активів спостерігається в АТ «УНІВЕРСАЛБАНК» (84%), що зумовлено популяризацією цифрових інструментів у всіх сферах життя через складність користування послугами наживо. Запуск та активний розвиток першого необанку України monobank як банку без відділень, який надає послуги цілодобово через смартфон, стало вагомим конкурентною перевагою в умовах пандемії. На противагу цьому, АТ «ОЩАДБАНК» мав зниження активів на 15% через складність переходу в онлайн-формат, проте до 2024 року активи зросли на 25% завдяки реалізації нової стра-

тегічної програми, спрямованої на модернізацію та підвищення ефективності банку [10].

Майже всі українські банки скоротили у 2022 році свою кредитну активність. Старі кредити гасилися активніше, ніж видавалися нові. Тому скоротився загальний кредитний портфель банківської системи. Найактивніше кредитуванням бізнесу під час війни займалися державні банки, які робили ставку на державні програми, насамперед на «5-7-9%». Тому вони й показали найбільші прирости за кредитним портфелем юридичних осіб [7].

У 2022 році АТ «СІТІБАНК» продемонстрував приріст активів на 55%, що можна пояснити його орієнтацією на обслуговування міжнародних корпоративних клієнтів, які, незважаючи на війну, продовжували операційну діяльність в Україні. АТ «СЕНСБАНК» у 2022 році втратив 23% активів через репутаційні ризики, пов'язані з російськими власниками, що призвело до відтоку клієнтів та подальшої націоналізації банку [9]. АТ «ПУМБ» демонстрував стабільне зростання активів протягом усього періоду, що стало можливим завдяки інвестиціям у цифрові сервіси та орієнтації на роздрібний сегмент [12]. АТ «БАНК КРЕДИТ ДНІПРО» після зміни власника у 2021 році та реструктури-

зації зазнав тимчасового зниження активів у 2022 році на 10%. За підсумками 2024 року спостерігається їх зростання на 17%, що свідчить про ефективність проведених реформ. Значну роль відіграла перебудова політики ведення бізнесу на соціальне спрямування, активна патріотична, соціальна та волонтерська позиція банків значно вплинула на довіру до них з боку клієнтів.

У період 2015–2024 рр. активи банків змінювались під впливом багатьох чинників, зокрема зовнішніх факторів, внутрішніх трансформацій та маркетингових стратегій. Окрему увагу варто зосередити на маркетинговій складовій, оскільки саме вона дедалі частіше визначає конкурентні переваги банків: клієнтоорієнтованість, репутація, інноваційність і соціальна відповідальність суттєво впливають на довіру, лояльність і притік

коштів, що врешті відображається у структурі активів.

Впровадження інноваційних технологій у роздрібному банківському обслуговуванні є не лише реакцією на нові вимоги ринку, але й стратегічною необхідністю для підтримки конкурентоспроможності. Банки, які активно адаптують ці технології, отримують значні переваги, підвищуючи ефективність своїх бізнес-процесів та покращуючи клієнтський досвід. У майбутньому можна очікувати ще більшого поширення інновацій у фінансовій сфері, що дозволить банкам продовжувати адаптуватися до викликів сучасного цифрового світу [11].

Відповідно до проведеного аналізу можна виділити ряд категорій, що є чинниками впливу на зміни структури активів банків (табл. 2).

Таблиця 2

Фактори впливу на зміни активів банків України за групами

Фактор	Суть впливу
Зовнішні	
Геополітична нестабільність	Перерозподіл клієнтів і активів між діючими банками внаслідок закриття російських банків, відбувається зростання довіри до українських та іноземних банків.
Пандемія та подальші воєнні дії	Зменшення кредитної активності населення й бізнесу, пришвидшена цифровізація каналів обслуговування, потреба в швидкій адаптації банків до нових умов.
Державна підтримка (зелені проєкти, кредити 5-7-9%)	Нарощення активів завдяки цільовому фінансуванню, державним гарантіям і стимулюванню мікро- та малого підприємництва.
Внутрішні	
Обслуговування міжнародного бізнесу	Залучення стабільних клієнтів із високим грошовим оборотом, формування стабільного джерела приросту активів та підтримання ліквідності навіть в умовах кризи.
Зміна власника та реструктуризація	Впровадження нової стратегії розвитку, оптимізація портфелю та покращення ефективності, проте зниження темпів росту активів на старті.
Вузька спеціалізація (МСБ, агросектор, державні замовлення)	Фокус на цільових сегментах дозволяє забезпечити стійкий попит на банківські продукти та стабільне зростання активів завдяки зосередженню уваги на окремій ніші, що стійка до криз.
Рівень цифровізації	Автоматизація внутрішніх процесів спричиняє скорочення витрат на операції, прискорення обслуговування і збільшення операційного обсягу активів.
Маркетингові	
Репутація та довіра	Позитивний публічний імідж банку формує високий рівень довіри, що забезпечує утримання клієнтів і залучення нових, особливо в умовах нестабільності.
Соціальна активність і патріотична позиція	Підвищення лояльності та стабільності бази клієнтів завдяки участі в соціальних ініціативах, благодійності, ціннісній комунікації.
Сервісна цифровізація банківських послуг	Покращення клієнтського досвіду завдяки реалізації принципів UX-дизайну у мобільних застосунках і на цифрових платформах. Сприяння органічному приросту активів завдяки розширенню клієнтської бази.

Джерело: сформовано автором

В умовах сучасних викликів маркетингова та комунікаційна політика банку виступає одним із ключових чинників, що впливають на його ринкові позиції. Саме від обраної моделі зовнішньої комунікації залежить рівень репутаційного капіталу, що, в свою чергу, визначає ступінь довіри з боку населення, бізнесу та інституційних клієнтів. Невдале позиціонування, непрозорість у комунікаціях або відсутність соціальної активності призводять до зниження лояльності клієнтів та їх ділової активності. Це особливо актуально в умовах економічної та геополітичної нестабільності, коли довіра клієнтів формується не лише на основі фінансових показників, а також з урахуванням патріотичної позиції банку, активності в оборонній підтримці, волонтерстві, екосвідомих ініціативах тощо.

Публічна реакція банків на суспільно важливі події виступають своєрідними маркерами, які визначають, наскільки клієнти схильні до довгострокового співробітництва з установою. Враховуючи цей фактор, дедалі більше банків висвітлюють свою волонтерську діяльність, зокрема monobank активно долучається до благодійних зборів, заходів і колаборацій, стає їх співорганізатором або технічним партнером. Яскравим прикладом технічних нововведень у 2022 році стала можливість створення благодійних «банок» – спеціалізованих рахунків для збору коштів, – що сприяло активному зростанню частки донатів через monobank.

За даними платформи «Опендатабот», у 2024 році в Україні спостерігалось суттєве зростання активності громадян у створенні благодійних зборів через банківські сервіси. Зокрема, за підсумками року щомісяця відкривається близько 115 тис. волонтерських банок, тоді як у 2023 році цей показник становив на 30% менше (85 тис. зборів на місяць). Також зросла кількість людей, які долучаються до зборів: понад 2 млн осіб регулярно здійснюють перекази, що є у 15 разів вищим показником, ніж у перші місяці повномасштабного вторгнення (рис. 5). Значно збільшилася трансакційна активність: у 2024 році щомісячно здійснювалося понад 8,8 млн переказів, тоді як у 2023 році цей показник становив приблизно 1 млн трансакцій на місяць. Загальна сума зібраних коштів з використанням банок становила майже 40 млрд грн станом на грудень 2024 року. Це у 1,4 рази більше, ніж за 2023 рік, та майже у 5 разів більше, ніж у 2022 [1].

Окрему роль у забезпеченні позитивної динаміки активів відіграють технологічні та сервісні характеристики банківських послуг. У контексті цифрової трансформації банківської системи ключового значення набуває якість взаємодії клієнта з цифровими платформами банку, зокрема мобільними застосунками, онлайн-банкінгом та офіційними веб-ресурсами.

Застосування принципів UX-дизайну (User Experience Design) при розробці цифрових



Рис. 5. Динаміка росту активності донатів на благодійні банки за 2022–2024 роки

Джерело: Opendatabot [1]

каналів обслуговування забезпечує інтуїтивну навігацію, високу швидкість операцій, простоту інтерфейсу та персоналізацію сервісу, що в сукупності формує позитивний клієнтський досвід. Такий підхід у підсумку забезпечує розширення клієнтської бази, оскільки клієнтам зручно користуватися банківськими послугами.

При використанні клієнтоорієнтованого підходу в цифровій складовій надання послуг банки отримують додаткову цінність у сервісному обслуговуванні, що дає їм конкурентну перевагу і безпосередньо відображається на зростанні активів установ.

На основі динаміки активів за 2015–2024 роки та темпів їх росту методом лінійної екстраполяції виконано прогноз активів на 2025–2027 роки з подальшим присвоєнням місця у рейтингу (рис. 6) з метою визначення перспектив кожного банку.

Здійснено детермінований однофакторний прогноз на базі історичних рядів. Застосування цього підходу ґрунтується на припущенні про відносну стабільність темпів змін активів банків у короткостроковій перспективі за відсутності суттєвих зовнішніх шоків. Варто зазначити, що модель враховує лише внутрішню динаміку активів кожного банку окремо, без залучення зовнішніх чи додатко-

вих змінних, тому прогноз слід інтерпретувати як умовно-орієнтовний сценарій, що відображає поточну тенденцію за умови збереження попередніх темпів зростання.

Аналіз рейтингових позицій перших двадцяти банків України за обсягом активів на 2025–2027 роки показав, що зберігається стабільна структура рейтингу серед перших семи банків: АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Ощадбанк», АТ «Укрексімбанк», АТ «Райффайзен Банк», АБ «УКРГАЗБАНК», АТ «ПУМБ» та АТ «УКРСИББАНК» залишаються незмінними протягом усього прогнозного періоду, що вказує на збереження лідерських позицій у структурі банківського сектора.

У середньому сегменті (8–13 місця) спостерігається мінімальна ротація: АТ «СЕНС БАНК» зміцнює позицію перед АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК», зайнявши 8 місце з 2025 року. Отже, за інших рівних умов можна стверджувати, що АТ «СЕНС БАНК» повертається на лідируючі позиції попри високі темпи росту активів АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК». Водночас АТ «ОТП БАНК» обмінюється позиціями з АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК», зберігаючи динаміку зростання. Такі зміни вказують на конкуренцію банків зі схожими масштабами діяльності, де навіть незначні зміни обсягів активів впливають на підсумкову позицію.

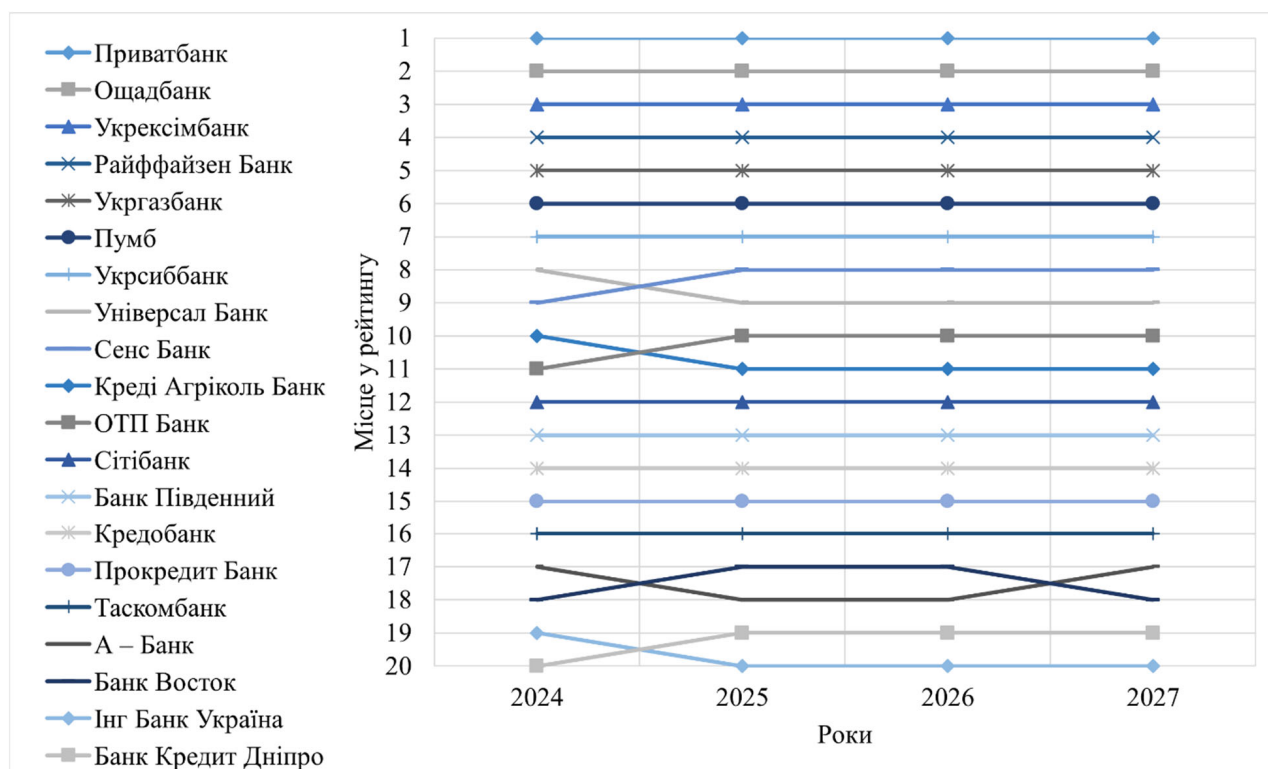


Рис. 6. Прогноз змін у рейтингу банків України за величиною їх активів на 2025–2027 роки

Джерело: сформовано автором на підставі даних [8]

У нижній частині рейтингу (місця 14–20) позиції банків також залишаються переважно стабільними. Помітною є лише взаємна зміна місць між АТ «А – БАНК» і ПАТ «БАНК ВОС-ТОК», а також позиційна перестановка між АТ «ІНГ Банк Україна» та АТ «БАНК КРЕДИТ ДНІПРО», проте їх загальна присутність у найнижчому сегменті рейтингу не змінюється.

В цілому виконаний прогноз демонструє збереження поточної ринкової структури, де основні лідери укріплюють свої позиції, а конкуренція між банками середнього сегменту зберігає потенціал для незначних змін. У нижньому сегменті ринку позиції залишаються незмінними, що підтверджує сталість структурної моделі банківського сектору в короткостроковій перспективі.

Висновки. За період 2015–2024 рр. банківський сектор України зазнав суттєвих трансформаційних змін. В першу чергу, зменшення кількості діючих банків зі 113 до 62 спричинило зростання концентрації капіталу та зміцнення системно важливих установ. Це також підтверджує ріст частки активів ТОП-20 банків до 93,6%. Незважаючи на зовнішні виклики, більшість установ продемонстрували поступове зростання активів, що говорить про адаптивність та життєздатність банківської системи України.

На величину активів вплинули макроекономічні та регуляторні фактори (зокрема, геополітична нестабільність, рівень цифровізації та державна підтримка), а також власні стратегії банків. Особливу роль відігравали маркетингові чинники – репутація банків, їх клієнтоорієнтованість, соціальна відповідальність та UX-орієнтовані цифрові сервіси, що стали важливими джерелами конкурентної переваги та приросту клієнтської бази.

На основі динаміки активів проведено типологізацію банків, виокремлено стабільних лідерів, найбільш динамічні установи (АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК», АТ «ТАСКОМ-БАНК», АТ «А – БАНК»), стримано динамічних, установи, що втратили позиції, а також балансуєчі.

Прогноз активів на 2025-2027 роки, виконаний методом лінійної екстраполяції, підтвердив збереження усталеної структури ринку з мінімальними змінами у середньому сегменті та стабільністю кращих банків України.

Отримані результати дозволяють сформувати аналітичну базу для стратегічного планування у майбутніх дослідженнях, а також підкреслюють ключову роль адаптивності, маркетингових стратегій та цифрових інновацій у забезпеченні сталого зростання активів банківського сектору України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Opendatabot. Реєстр волонтерів виріс у 1,5 рази цього річ. Опендатабот – відкриті дані про компанії, ФОП, суди та нерухомість України. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/volunteers-2024> (дата звернення: 10.05.2025).
2. Rashkovan V., Pokidin D. Ukrainian banks' business models clustering: application of Kohonen neural networks. *The Visnyk of the National Bank of Ukraine*. 2016. № 238. С. 13–38. URL: <https://doi.org/10.26531/vnbu2016.238.013> (дата звернення: 18.04.2025).
3. Гладчук О., Марич М. Капіталізація нематеріальних активів банків у сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-10> (дата звернення: 18.04.2025).
4. Заруцька О., Новікова Л., Григель А. Особливості бізнес-моделей банків України. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 4(84). С. 101–110.
5. Коваленко В. Фінансова безпека банків в умовах воєнного стану. *Фінансовий простір*. 2023. № 4(48). С. 81–93. URL: [https://doi.org/10.30970/fp.4\(48\).2022.819394](https://doi.org/10.30970/fp.4(48).2022.819394) (дата звернення: 18.04.2025).
6. Крухмаль О., Сухонок В. Розвиток банківського бізнесу в умовах цифрової економіки. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.98> (дата звернення: 18.04.2025).
7. Лисенко О. Укрсиб, Універсал, Приват та інші: банки, які здивували своїми результатами за 2022 рік. Мінфін - все про фінанси: новини, курси валют, банки. URL: <https://minfin.com.ua/ua/deposits/articles/ukrsib-universal-privat-i-drugie-banki-kotorye-udivili-svoimi-rezultatami-za-2022-god/> (дата звернення: 01.05.2025).
8. Наглядова статистика. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#4> (дата звернення: 16.04.2025).
9. Національний банк України. Ухвалено рішення про виведення з ринку АТ «СЕНС БАНК»: Фонд гарантування вкладів запроваджує тимчасову адміністрацію, НБУ звернувся до Уряду України щодо участі держави. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/uhvaleno-rishennya-pro-vivedennya-z-rinku-at-sens-bank-fond-garantuvannya-vkladiv-zaprovadjuje-timchasovu-administratsiyu-nbu-zvernuvsya-do-uryadu-ukrayini-schodo-uchasti-derjavi> (дата звернення: 01.05.2025).

10. Ощадбанк. Ощад розпочав реалізацію нової стратегічної програми, розрахованої до кінця 2028 року. Ощадбанк. URL: <https://www.oschadbank.ua/news/osad-rozpocav-realizaciu-novoi-strategicnoi-programi-rozrahovanoi-do-kinca-2028-roku> (дата звернення: 01.05.2025).
11. Подосян Н. О., Коваленко В. В. Інновації в обслуговуванні роздрібного банківського бізнесу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. № 15. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-15-08-04> (дата звернення: 06.05.2025).
12. ПУМБ. ПУМБ – лідер у 3 номінаціях рейтингу Digital banking 2025 від SME Banking Agency. Прес-центр ПУМБ. URL: <https://about.pumb.ua/presscenter/news/item/7604-pumb-lder-u-3-nomnacyah-renkngu-digital-banking-20> (дата звернення: 01.05.2025).
13. Сисоєнко І., Карлюка Д. Аналіз основних фінансових показників діяльності банків України. *Підприємство та інновації*. 2022. № 23. С. 132–137. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/23.22> (дата звернення: 18.04.2025).
14. УКРГАЗБАНК та НЕФКО розпочали нову кредитну програму для підтримки «зелених» проектів у бізнесі. АБ «УКРГАЗБАНК». URL: https://www.ukrgazbank.com/press_center/news/12027-ukrgazbank_i_nefko_nachali_novuyu_kreditnuyu_programmu_dlya_podderjki_zelenyh_proektov_v_biznese (дата звернення: 01.05.2025).
15. Школьник І., Акопян Д. Теоретичне обґрунтування та класифікація бізнес-моделей банків. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2021. № 1. С. 128–136. URL: <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2021.1-15> (дата звернення: 18.04.2025).

REFERENCES:

1. Opendatabot. (2024, December 5) Reiestr volonteriv vyris u 1,5 razy tsohorich [The volunteer registry has grown 1.5 times this year]. Available at: <https://opendatabot.ua/analytics/volunteers-2024> (accessed May 10, 2025)
2. Rashkovan, V., & Pokidin, D. (2016) Ukrainian banks' business models clustering: Application of Kohonen neural networks. *The Visnyk of the National Bank of Ukraine*, no. 238, pp. 13–38. Available at: <https://doi.org/10.26531/vnbu2016.238.013> (accessed April 18, 2025)
3. Hladchuk, O., & Marych, M. (2022) Kapitalizatsiia nematerialnykh aktiviv bankiv u suchasnykh umovakh [Capitalization of banks' intangible assets in modern conditions]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 44. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-10> (accessed April 18, 2025)
4. Zarutskia, O., Novikova, L., & Hryhel, A. (2023) Osoblyvosti biznes-modelei bankiv Ukrainy [Peculiarities of business models of Ukrainian banks]. *Naukovyi pohliad: Ekonomika ta upravlinnia – Scientific View: Economics and Management*, vol. 4(84), pp. 101–110.
5. Kovalenko, V. (2023) Finansova bezpeka bankiv v umovakh voiennoho stanu [Financial security of banks under the conditions of martial law]. *Finansovy prostir – Financial Space*, vol. 4(48), pp. 81–93. Available at: [https://doi.org/10.30970/fp.4\(48\).2022.819394](https://doi.org/10.30970/fp.4(48).2022.819394) (accessed April 18, 2025)
6. Krukhmal, O., & Sukhonok, V. (2020) Rozvytok bankivskoho biznesu v umovakh tsyvrovoi ekonomiky [Development of banking business in the condition of digital economy]. *Efektivna ekonomika*, vol. 11. Available at: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.98> (accessed April 18, 2025)
7. Lysenko, O. Uksib, Universal, Privat ta inshi: Banky, yaki zdyvuvaly svoimy rezultatamy za 2022 rik [Uksib, Universal, Privat and others: banks that surprised with their results for 2022]. *MINFINMEDIA LLC*. Available at: <https://minfin.com.ua/ua/deposits/articles/uksib-universal-privat-i-drugie-banki-kotorye-udivili-svoimi-rezultatami-za-2022-god/> (accessed May 01, 2025)
8. National Bank of Ukraine. Nahliadova statystyka [Supervisory statistics]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#4> (accessed April 16, 2025)
9. National Bank of Ukraine. (2023, July 20) Ukhvaleno rishennia pro vyvedennia z rynku AT "SENS BANK": Fond harantuvannia vkladiv zaprovadzhuie tymchasovu administratsiiu, NBU zvernuvsia do Uriadu Ukrainy shchodo uchasti derzhavy [Decision Approved to Resolve SENSE BANK JSC: Deposit Guarantee Fund Imposes Provisional Administration, NBU Appeals to Ukraine's Government about State's Participation]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/uhvaleno-rishennya-pro-vivedennya-z-ryнку-at-sens-bank-fond-garantuvannya-vkladiv-zaprovadjuje-tymchasovu-administratsiyu-nbu-zvernuvsya-do-uryadu-ukrayini-schodo-uchasti-derjavi> (accessed May 01, 2025)
10. Oshchadbank (2024, October 31) Oshchad rozpochav realizatsiiu novoi stratehichnoi prohramy, rozrakhovanoi do kintsia 2028 roku [Oshchad has launched a new strategic program to run until the end of 2028]. Available at: <https://www.oschadbank.ua/news/osad-rozpocav-realizaciu-novoi-strategicnoi-programi-rozrahovanoi-do-kinca-2028-roku> (accessed May 01, 2025)

11. Podosian, N. O., & Kovalenko, V. V. (2024) Innovatsii v obsluhovuvanni rozdribnoho bankivskoho biznesu [Innovations in Retail Banking Services]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: Ekonomika ta upravlinnia – Problems of Modern Transformations. Series: Economics and Management*, vol. 15. Available at: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-15-08-04> (accessed May 06, 2025)
12. Press-center of FUIB. (2025, April 16) PUMB – lider u 3 nominatsiakh renkinhu Digital banking 2025 vid SME Banking Agency [FUIB is the leader in three categories of the Digital Banking 2025 ranking by SME Banking Agency]. Available at: <https://about.pumb.ua/presscenter/news/item/7604-pumb-lder-u-3-nomnacyah-renkngu-digital-banking-20> (accessed May 01, 2025)
13. Sysoienko, I., & Karliuka, D. (2022) Analiz osnovnykh finansovykh pokaznykiv diialnosti bankiv Ukrainy [Analysis of main financial indicators activities of banks of Ukraine]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and Innovation*, vol. 23, pp. 132–137. Available at: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/23.22> (accessed April 18, 2025)
14. Ukgasbank. (2019, January 17) UKRHAZBANK ta NEFKO rozpochaly novu kredytnu prohramu dlia pidtrymky «zelenykh» proektiv u biznesi [Ukgasbank signs a new credit facility with NEFCO to boost the implementation of green projects in the private sector in Ukraine]. Available at: https://www.ukrgasbank.com/press_center/news/12027-ukrgazbank_i_nefko_nachali_novuyu_kreditnuyu_programmu_dlya_podderjki_zelenyh_proektiv_v_biznese (accessed May 01, 2025)
15. Shkolnyk, I., & Akopian, D. (2021). Teoretychne obhruntuvannia ta klasyfikatsiia biznes-modelei bankiv [Theoretical basis and classification of bank business models]. *Visnyk SumDU. Ekonomika – Visnyk of Sumy State University. Economy series*, vol. 1, pp. 128–136. Available at: <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2021.1-15> (accessed April 18, 2025)