

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Державний вищий навчальний заклад

«Карпатський національний університет імені Василя Стефаника»

Економічний факультет

Кафедра фінансів

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему

**«Організаційно-економічні засади функціонування банків з державною
участю в Україні»**

Виконав: студент: 4 курсу

групи ФБС(з)-41

спеціальності: 072 «Фінанси,
банківська справа та страхування»

Гаєва Анастасія Ігорівна

Науковий керівник:

Д.е.н, професор Левандівський О.Т.

Рецензент

Д.е.н., професор Сас Л.С.

Допущено до захисту:

« ____ » _____ 2026 р.

Івано-Франківськ, 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ ДЕРЖАВНОЇ ФОРМИ ВЛАСНОСТІ	6
1.1 Економічна природа, класифікація та роль банківських установ державного сектору	6
1.2 Державні банки як інструмент економічного розвитку та модернізації банківської системи	12
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ ДЕРЖАВНИХ БАНКІВ НА ПРИКЛАДІ АТ «ОЩАДБАНК»	19
2.1 Загальна характеристика діяльності АТ «Ощадбанк»	19
2.2 Аналіз сучасного стану та перспектив розвитку депозитних послуг АТ «Ощадбанк»	30
2.3 Специфіка та напрямки діяльності АТ «Ощадбанк» на ринку цінних паперів	37
РОЗДІЛ 3 СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БАНКІВ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРА	42
3.1 Деструктивні чинники та системні проблеми функціонування банківських установ на вітчизняному ринку	42
3.2 Роль державних банків у відновленні національної економіки	50
ВИСНОВКИ.....	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	61

ВСТУП

В умовах глобальних викликів та постійної трансформації економіки аналіз стану й тенденцій розвитку державних банків стає критично важливим. Будучи фундаментом фінансової стабільності країни, державні банківські установи України контролюють істотну частину ринку. Вони забезпечують реалізацію урядових програм, фінансують соціально-економічні проєкти та виступають головним інструментом антикризової стабілізації національної економіки.

Дослідження поточного стану державних банків України дає змогу комплексно оцінити їхній потенціал, ключові вектори розвитку, а також внутрішні й зовнішні детермінанти впливу. Актуальність цієї проблематики зумовлена потребою в оптимізації менеджменту, зміцненні конкурентних позицій та забезпеченні фінансової стабільності держбанків в умовах макроекономічної нестабільності. Відтак, моніторинг специфіки функціонування державного банківського сегмента є базою для розробки стратегічних орієнтирів їхньої трансформації та модернізації фінансової архітектури держави.

Попри наявність ґрунтовних наукових праць у цій сфері, динаміка фінансових показників та майбутні тренди розвитку держбанків потребують подальшого детального вивчення. Сучасні виклики актуалізують застосування системного підходу до оцінювання їхньої життєздатності. Перспективи модернізації державного банківського сектору пов'язані не лише з ретроспективним аналізом, а й із впровадженням інноваційних моделей управління, які адаптовані до глобалізаційних процесів, диджиталізації та нових запитів споживачів фінансових послуг.

Особливості функціонування вітчизняних банківських установ на фінансовому ринку перебувають у центрі уваги багатьох науковців. Вагомий внесок у дослідження цієї проблематики та аналіз діяльності банків в умовах сучасних викликів зробили такі вчені, як Т.М. Бороденко [1-3], А.Є. Буряченко, Ю.О. Боцман [4], М.А. Гапонюк, К.М. Левченко [5], О.Т. Левандівський [6] О.В. Дзюблюк [7], Е.С. Дмитренко [8], А.І. Крисоватий, Н.С. Рязанова, В.М.

Федосов [9], А.М. Мороз [10], А.В. Нечипоренко [11], Л.О. Примостка [12], М.І. Савлук [13], Н.Б. Татарин [14], О.Г. Тихий [15] та інші.

Водночас стрімкі економічні й політичні перетворення, масштабне впровадження фінтех-інновацій, цифровізація банківського сектору та трансформація міжнародних регуляторних стандартів актуалізують потребу в постійному оновленні й поглибленні цих знань. Це зумовлює необхідність подальших досліджень для виявлення нових трендів і викликів, що постають перед банками України.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дослідження виконано відповідно до загального плану науково-дослідних робіт кафедри фінансів Карпатського національного університету ім. В. Стефаника.

Мета дослідження полягає у комплексному аналізі фінансового стану банківського сектору державної форми власності, зокрема АТ «Ощадбанк», та обґрунтуванні перспективних напрямів їхнього подальшого розвитку на основі отриманих аналітичних даних.

Для досягнення цієї мети було поставлено такі **завдання**:

- дослідити економічну природу та значення державних банків у контексті розбудови вітчизняної фінансової системи та зміцнення економіки;
- оцінити поточні фінансові показники та специфіку діяльності АТ «Ощадбанк»;
- охарактеризувати особливості функціонування банківських установ державного сектору в умовах дії воєнного стану;
- виявити деструктивні чинники (проблеми) у цій сфері та розробити практичні рекомендації щодо стимулювання розвитку державних банків.

Об'єкт дослідження: функціонування банків державного сектору України, зокрема АТ «Ощадбанк».

Предмет дослідження: фінансова стійкість державних банківських установ України та АТ «Ощадбанк» у період воєнного стану, а також стратегічні напрями їхнього майбутнього розвитку.

Методологічна основа дослідження. Для досягнення поставленої мети у кваліфікаційній роботі застосовано комплекс загальнонаукових та спеціальних

методів. Зокрема, методи індукції, дедукції та теоретичного узагальнення використано для формування концептуальних засад дослідження. Прийоми порівняння, групування та узагальнення показників дозволили виявити ключові тенденції та закономірності розвитку об'єкта. Візуалізацію аналітичних даних забезпечено за допомогою статистичного та графічного методів, а обґрунтування перспективних напрямів розвитку державних банків здійснено із застосуванням абстрактно-логічного підходу.

Інформаційне підґрунтя роботи сформовано на основі фундаментальних праць провідних вітчизняних і закордонних науковців у сфері банківської справи, чинного законодавства та нормативно-правових актів України, що регламентують роботу банківського сектору, а також офіційних звітів і статистичних матеріалів НБУ та АТ «Ощадбанк».

Бакалаврська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ ДЕРЖАВНОЇ ФОРМИ ВЛАСНОСТІ

1.1 Економічна природа, класифікація та роль банківських установ державного сектору

Правові засади функціонування державних банків в Україні визначені Законом «Про банки і банківську діяльність» [16]. Згідно з цим нормативно-правовим актом, статус державного мають ті банківські установи, у яких 100% статутного капіталу перебуває у власності держави. Головна специфіка таких банків полягає в тому, що їхня діяльність спрямована не на максимізацію прибутку, а на виконання функцій фінансового агента Кабінету Міністрів України задля забезпечення соціально-економічного розвитку країни. При цьому управління банком повністю підпорядковане відповідним органам державної влади.

У структурі банківської системи державні фінансові інституції посідають особливе місце, забезпечуючи стабільність та стимулювання макроекономічних процесів. Їхня специфіка полягає в реалізації соціально та економічно значущих функцій, які не становлять комерційного інтересу для приватного капіталу, проте є базовими для загальнонаціонального розвитку.

Головне призначення державних банківських установ полягає у забезпеченні населення доступними фінансовими послугами та акумуляції заощаджень. Крім того, вони здійснюють розрахунково-соціальне обслуговування стратегічного сектору економіки, владних структур і місцевих громад, забезпечуючи проведення пенсійних та соціальних виплат. Важливими векторами їхньої роботи також є супровід зовнішньоекономічних операцій (експорту та імпорту) і фінансування малого й середнього підприємництва задля стимулювання загального економічного розвитку.

Зазначені функції підкреслюють ключову роль державних банків у фінансовій системі. Вони виступають інструментом підвищення добробуту

громадян, підтримання соціальної стабільності, зміцнення конкурентних позицій бізнесу та стимулювання загального економічного розвитку.

Поряд із суто державними фінансовими установами, на ринку функціонують банки з державною участю. Їхні активи прямо чи опосередковано контролюються органами влади або держпідприємствами через капітал, до якого держава здійснює регулярні або тимчасові внески для досягнення певних цілей. Оскільки на практиці державна частка у таких структурах часто перевищує 75%, чимало науковців схилиються до думки, що суттєвої різниці між державними банками та банками з державною участю немає (рис. 1.1).

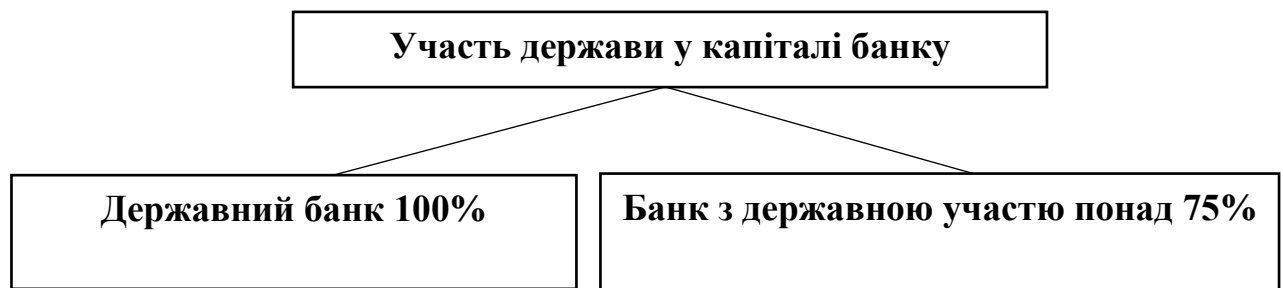


Рис. 1.1. Співвідношення участі держави у капіталі банків

Становлення банківської системи України розпочалося у 1991 році разом із проголошенням незалежності й стало дзеркалом складних економічних трансформацій. На початковому етапі ринок складався з невеликої кількості установ, де ключову роль відігравали державні гіганти — «Ощадбанк» та «Укрексімбанк». Попри початково слабкий вплив держави на сектор, ситуація докорінно змінилася після фінансової кризи 2008–2009 років.

Економічна криза призвела до суттєвого зниження фінансових показників низки банківських установ, зокрема й державного сектору. У відповідь на ці виклики уряд вжив антикризових заходів задля стабілізації ринку. Зокрема, було проведено докапіталізацію АТ «Ощадбанк» та АТ «Укрексімбанк». Таке рішення підкреслило стратегічну роль держави як провідного суб'єкта банківської системи, відповідального за стійкість та ефективне функціонування фінансового сектору країни.

Починаючи з кінця 2009 року, український банківський сектор демонстрував тенденцію до нарощення активів як у державному, так і в приватному сегментах, що відображало подолання наслідків фінансової кризи 2008–2009 років. Протягом 2011–2012 років частка держбанків у сукупних активах системи збільшилася на 8%. Головним чинником такого зростання стало заснування у 2012 році ПАТ «Державний земельний банк» із 100%-вою часткою держави, метою якого було фінансування та розвиток стратегічного для країни аграрного сектору.

Визнання ПАТ «Державний земельний банк» неплатоспроможним у 2016 році мало деструктивний вплив на загальну стабільність фінансового сектору. Зазначений прецедент акцентує на пріоритетності оптимізації управління банківськими ресурсами, а також вказує на потребу вдосконалення регуляторно-наглядових механізмів задля упередження аналогічних ризиків у майбутньому.

Політична криза початку 2014 року суттєво дестабілізувала фінансову систему України, спровокувавши масове виведення з ринку неплатоспроможних банківських установ. Попри загальну турбулентність у секторі, державні банки продемонстрували випереджальні темпи зростання активів порівняно з іншими учасниками ринку. У результаті, станом на кінець 2015 року їхня частка в сукупних активах банківської системи зросла до 24%. Ретроспективу цієї динаміки та зміну ринкових позицій держбанків унаочнено на рис.1.2.

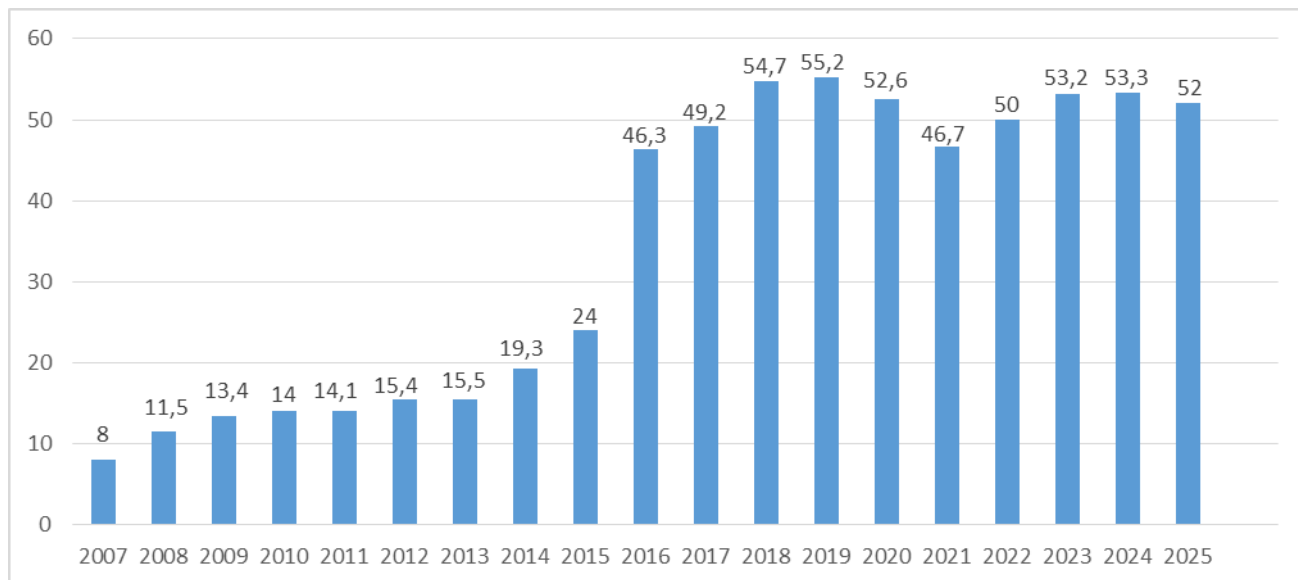


Рис. 1.2. Динаміка частки державних банків у загальних активах банківського сектору України

Джерело: складено на основі [17]

Аналіз уряду щодо необхідності підтримки банківського сектору задля збереження внутрішньої стабільності став вирішальним для фінансової системи країни. У межах цієї стратегії держава взяла участь у капіталізації трьох фінансових установ, які відповідали всім законодавчим вимогам: АБ «УкргазБанк», ПАТ «Родовід Банк» та АКБ «Київ». Початковий обсяг виділених бюджетних ресурсів становив 9,4 млрд грн, а після подальшої докапіталізації на 15,8 млрд грн загальна сума державних інвестицій у статутні капітали цих банків у 2009 році перевищила 25 млрд грн.

Завдяки урядовим програмам підтримки в українському банківському секторі з'явився новий кластер фінустанов — так звані квазідержавні банки. Це організації, у капіталі яких держава отримала вирішальний контроль. Яскравими представниками цієї групи стали АБ «Укргазбанк», АКБ «Київ» та «Родовід Банк», у яких державна частка сягнула критично високих показників — від 92,99% до майже 100%.

Державна фінансова підтримка банків спрямовувалася на мінімізацію кризових явищ у вітчизняній фінансовій системі. Очікувалося, що після нормалізації ситуації інвестовані ресурси повернуться до бюджету шляхом

приватизації державних пакетів акцій. Проте покращення фінансового стану фінустанов не відбулося; через збитковість їхня ринкова вартість залишилася на низькому рівні.

З усіх перелічених вище фінансових установ на сьогоднішній день продовжує свою діяльність лише АТ АБ „Укргазбанк.

Окрім квазідержавних фінансових інституцій, до державного сектору банківської системи України належав ПАТ «Український банк реконструкції та розвитку» (99,99% акцій якого контролювала Державна інноваційна фінансово-кредитна установа). Проте діяльність банку виявилася неефективною: кошти використовувалися не за цільовим призначенням, а 80% профільованих проєктів не відповідали критеріям інноваційності. Зрештою, державі вдалося компенсувати капіталовкладення шляхом приватизації фінустанови – 8 червня 2017 року банк було продано китайській компанії Bohai Commodity Exchange.

Націоналізація ПАТ «Приватбанк» наприкінці 2016 року суттєво трансформувала структуру вітчизняного фінансового сектору. Головним наслідком цього кроку стало зростання частки державних банків у сукупних активах системи майже до 50%.

Держава націоналізувала колишній «Альфа-Банк Україна», який згодом отримав назву «Сенс Банк». Це стало можливим завдяки закону, ухваленому парламентом у травні 2023 року, що передбачає перехід під контроль держави банків, чий власники опинилися під санкціями. Оскільки ключовими акціонерами фінустанови були підсанкційні громадяни РФ та Ізраїлю, Нацбанк вирішив вилучити її з ринку задля захисту репутації сектору. Офіційне одержавлення завершилося 22 липня, коли Міністерство фінансів та ФГВФО викупили 100% акцій банку всього за одну гривню [18].

Кредитна діяльність є фундаментальною основою функціонування будь-якої банківської установи. Водночас для банків державного сектору цей напрям має пріоритетне значення, оскільки на них покладено обов'язок фінансування стратегічно важливих галузей та проєктів, що безпосередньо забезпечує економічне зростання України.

Варто наголосити, що кредитна діяльність державних банківських установ має носити цільовий характер, спрямований на стимулювання стратегічних секторів національної економіки.

Через прорахунки у кредитній політиці державні банки України продемонстрували найвищі показники збитковості в секторі. Зокрема, після націоналізації ПриватБанку у 2016 році частка держбанків на ринку зросла на 50,9%. Утримання фінустанови на ринку та приведення її діяльності у відповідність до нормативів коштувало державі 38,5 млрд гривень, що еквівалентно 7% ВВП країни.

Попри вжиті заходи, фінансові втрати державних банків скоротилися незначною мірою, і наразі на них припадає 82,7% від сукупних збитків усієї банківської системи. Така тенденція вказує на глибокі системні проблеми в їхньому управлінні та операційній діяльності. Ключовими чинниками значних збитків стали прорахунки в кредитній політиці та неефективне розпорядження наявними ресурсами.

Наразі в Україні функціонує 5 державних банків: «Приватбанк», «Укргазбанк», «Укрексімбанк», «Ощадбанк» та «Сенс Банк». Попри те, що станом на лютий 2024 року вони становили лише близько 8% від загальної кількості фінансових установ країни (63 діючі банки), їхня частка в сукупних активах сягала 53,2%. Така значна концентрація капіталу підкреслює домінантну роль державного сектору в національній економіці. Відповідно, постає потреба у детальному дослідженні їхнього впливу на інвестиційні процеси, кредитування та підтримання загальної фінансової стабільності.

Функціонування банківського сектору державної форми власності є базовим елементом національної фінансової архітектури. Вказані фінансові інституції слугують стратегічним інструментом макроекономічного регулювання, забезпечуючи стійкість фінансової системи та фінансування соціально-економічних проектів країни.

Державні банки – це інструменти, через які влада впливає на фінансовий сектор. Вони допомагають контролювати рух грошей, фінансують важливі для

країни галузі та дбають про те, щоб базові банківські послуги були доступними для кожного громадянина.

Роль державних банківських установ є визначальною у контексті формування передумов для безперервного економічного прогресу, зокрема в періоди макроекономічної дестабілізації.

Резюмуючи, зазначені інституції становлять невіддільну частину національної фінансової системи, яка володіє значним потенціалом для стимулювання збалансованого розвитку та дотримання соціального паритету. Вони функціонують як інструмент державного регулювання фінансового сегмента, спрямований на забезпечення інклюзивного характеру економічних процесів.

1.2. Державні банки як інструмент економічного розвитку та модернізації банківської системи

Глобальні фінансові потрясіння змусили міжнародні інституції та ринкових суб'єктів переглянути роль держави в капіталізації комерційних банків. На тлі затяжної рецесії, наслідків пандемії, дефіциту енергоресурсів, екологічних викликів та повномасштабної агресії Росії проти України в європейському просторі посилюється спільне розуміння того, що державні банківські установи є ефективним інструментом для подолання критичних суспільних криз.

Довгий час ключовою дискусією навколо державних банків в Україні була їхня майбутня приватизація. Проте повномасштабна війна кардинально змінила пріоритети у фінансовому секторі. Сьогодні на перший план вийшли завдання із забезпечення загальної фінансової стабільності, підтримки безперебійної роботи банківської системи, а також акумулювання й ефективного спрямування ресурсів на майбутню відбудову країни.

Для подолання цих викликів керівництво країни має можливість задіяти потенціал провідних державних банків. Доцільність такого кроку

підтверджується актуальним світовим досвідом, глобальними фінансовими трендами, а також стратегічними документами міжнародних фінансових організацій (МФО).

Проблема державної присутності в банківському секторі тривалий час залишається в центрі наукових дискусій. Фундаментальні аспекти цього питання висвітлено у працях таких зарубіжних дослідників, як О. Гершенкрон, Дж. Корнаї, А. Льюїс, В. Паніцца, Дж. Стігліц, А. Шляйфер та Р. Вишній [19-24]. Стратегічні вектори розвитку державних банківських установ детально проаналізували Г. Куретас, Т. Мароїз, В. Маршалл та Г. Туре [25-28]. Вагомий внесок у дослідження цієї проблематики в межах вітчизняного фінансового простору зробили А. А. Гриценко, С. О. Кораблін та В. В. Огородник [29-31]. Особливої актуальності питання набуло в умовах повномасштабного вторгнення, що зумовило появу тогочасних праць фахівців Академії фінансового управління, зокрема Г. П. Бортнікова та А. О. Дробязка [32-36]. Проте формування цілісної концепції функціонування державних банків як інструменту стимулювання економічного зростання все ще потребує детального ретроспективного аналізу існуючих теоретичних підходів.

Еволюція наукової думки щодо функцій державних банків демонструє зміну пріоритетів. Зокрема, у 1950–1960-х роках А. Льюїс [37] та О. Гершенкрон [38] обґрунтовували необхідність значної присутності держави в банківській системі. Ця концепція відображала тогочасну практику, коли уряди повоєнних країн активно відновлювали національні економіки, спираючись саме на державні фінансові інституції. Наслідком такої політики стало те, що вже у 1970-х роках під контроль держав перейшло близько 40% банківських активів у розвинених країнах та майже 65% – у країнах, що розвиваються.

У 1980-х роках відбувся фундаментальний зсув у сприйнятті державної ролі в економічних процесах. Завдяки впровадженню неоліберального курсу, відомого як Вашингтонський консенсус, ключовим вектором реформ стала приватизація. Це призвело до стрімкого виходу держави з фінансового сектору: лише за період з 1987 по 2003 рік у приватну власність було передано понад 250 банків, загальна вартість яких склала 143 мільярди доларів. Як наслідок,

уже на початку 1990-х років частка державних банків суттєво зменшилася, упавши до ~25% у розвинених економіках та опустившись нижче 50% у країнах, що розвиваються.

Хоча активна фаза приватизації завершилася на початку 2000-х, державна присутність у банківському секторі залишалася вагомим. Наочним підтвердженням цього є статистика напередодні глобальної кризи 2008 року: уряди все ще контролювали майже п'яту частину (18%) банківських активів у розвинених країнах і майже третину (30%) — у країнах, що розвиваються. Це підживлює наукову дискусію щодо функцій держбанків, яку концептуально можна розділити на два підходи: ортодоксальний та функціональний (рис. 1.3).



Рис. 1. 3. Концептуальні підходи до ролі державних банків

Події світової фінансової кризи 2008 року знову привернули увагу до ролі державного банкінгу. Згодом у науковому дискурсі закріпилася думка, що державні банки не варто оцінювати однозначно. Вони є гнучкими фінансовими інститутами, здатними ефективно функціонувати в ринковому середовищі та відігравати важливу роль у подоланні ключових суспільних викликів.

У сучасній науковій літературі дискусію щодо доцільності державного регулювання банківського сектору традиційно класифікують за чотирма ключовими напрямками:

1. **Забезпечення системної стабільності:** захист фінансового сектору від криз та підтримання стійкості банківських установ.
2. **Нівелювання ринкових дисбалансів:** мінімізація негативних наслідків «провалів ринку», зумовлених високою вартістю та асиметрією інформації.
3. **Соціальне інвестування:** фінансування суспільно значущих, але комерційно непривабливих чи збиткових проєктів.
4. **Просторовий та інклюзивний розвиток:** стимулювання фінансової інклюзії та забезпечення доступу до базових банківських послуг у депресивних або слаборозвинених регіонах.

Перший блок аргументів стосується фінансової стабільності й базується на визнанні внутрішньої вразливості банківської системи. Оскільки пасиви банків формуються переважно з депозитів до запитання, а активи представлені менш ліквідними кредитами, виникає ризик панічного вилучення коштів та ланцюгового банкрутства фінансових установ. Державне регулювання є необхідним і через проблему «морального ризику»: маючи високий рівень фінансового левериджу, власники та топменеджери банків схильні до більш ризикованих інвестицій, ніж їхні клієнти. Крім того, нагляд ускладнюється наявністю дрібних вкладників, які сукупно володіють значною часткою зобов'язань банку, але не мають ані стимулів, ані реальних інструментів для моніторингу його діяльності.

Другий підхід, що базується на концепції мінімізації ринкових деформацій, акцентує увагу на високій інформаційній місткості фінансового сектору та банківської справи зокрема. Специфічні властивості інформаційних продуктів обмежують вільну конкуренцію на ринку банківських послуг. Понад те, явище інформаційної асиметрії здатне спровокувати дефіцит кредитування. У результаті виникає ситуація, коли через брак верифікованих даних перспективні («хороші») проєкти залишаються без належного фінансування або взагалі позбавлені інвестицій.

Третя група причин стосується соціального значення проєктів. Приватний капітал часто неохоче фінансує суспільно важливі ініціативи через брак комерційних стимулів. У таких випадках пряме державне втручання є виправданим, адже воно компенсує ринкові провали. Крім того, під час рецесії та низьких відсоткових ставок приватні банки скорочують кредитування. Вони не враховують, що саме активні позики здатні оживити економіку, чим фактично нівелюють ефект стимулюючої монетарної політики. Яскравим прикладом такої системної проблеми є нинішня ситуація в Україні в умовах воєнного стану.

Останній аргумент на користь участі держави в банківській системі – це небажання приватного капіталу інвестувати у розвиток мережі у віддалених регіонах через її не вигідність [39]. Водночас державні банки виступають гарантом здорової конкуренції на ринку, який без зовнішнього регулювання швидко б монополізувався.

Нижча прибутковість і більший обсяг проблемних кредитів у державних банках порівняно з приватними не завжди свідчать про неефективне управління. Оскільки державні установи часто мають соціальну місію, максимізація прибутку не є їхньою головною метою. Проте порівняння фінансових показників державних і приватних банків дозволяє оцінити альтернативні витрати, які несе держава через володіння такими активами.

На тлі сучасних макроекономічних, суспільних та інституційних трансформацій спостерігається тенденція до розширення державного сектору в банківській системі світу. Зазначений процес актуалізував наукову дискусію стосовно ефективності функціонування таких установ та їхнього місця в економічній структурі (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 –Зміна частки державних банків у загальній кількості банків, %

Регіон	2000	2010	2020
Східна Європа	39	31	26
Південне і Східне Середземномор'я	38	39	41
Центральна Європа і Балтія	8	7	11

Південно-Східна Європа	7	8	14
Центральна Азія	34	33	42

Джерело: складено на основі [40]

Згідно з наведеними у таблиці даними, державні фінансові установи зазвичай випереджають приватні за обсягом активів. Водночас у розвинених країнах вони демонструють вищу частку проблемної заборгованості (NPL), а в країнах, що розвиваються — нижчу рентабельність. Така специфіка зумовлена дуалізмом їхньої діяльності, яка поєднує дві ключові мети: комерційну (спрямовану на генерування прибутку, капіталізацію та розширення ринкової частки) та суспільно-економічну (пов'язану з їхнім особливим статусом і виконанням системних функцій у державі). До ключових цільових функцій завершальної групи належать:

1. Антикризове врегулювання та мінімізація негативних наслідків економічних спадків.
2. Фінансове забезпечення стратегічних національних пріоритетів і системних структурних перетворень.
3. Стимулювання розвитку та поглиблення фінансових ринків.

Роль державних банків в економіці передусім залежить від обсягу їхніх повноважень та специфічних умов роботи, які визначають державні органи як головні акціонери. Потребують додаткового аналізу й конкретні функції цих установ. Зокрема, їхня активна взаємодія з недержавними пенсійними фондами, страховими та інвестиційними компаніями створює новий тренд на фінансовому ринку – впровадження комплексних банківських продуктів, що стимулює розвиток суміжних сегментів фінансового сектору.

У системі держбанків пріоритетним є фінансування сегментів ринку, що забезпечують прискорений розвиток перспективних галузей. Найбільший потенціал для стимулювання економіки мають іпотечні програми, а також споживче кредитування продукції стратегічного значення, включно з машинобудуванням, авіабудуванням та виробництвом товарів широкого вжитку.

Специфіка функціонування державних банківських установ полягає в реалізації уніфікованих кредитних продуктів, спрямованих на задоволення масового попиту. Такий підхід забезпечує дію ефекту масштабу, що оптимізує процедури кредитування та підвищує рівень ефективності розподілу ресурсів.

Роль держави в банківській сфері є предметом активних обговорень. Серед ключових переваг державних банків виділяють фінансування стратегічних секторів економіки, підтримку малого й середнього підприємництва, а також забезпечення фінансової інклюзії у віддалених регіонах.

Варто зазначити, що домінування держави у банківському секторі нерідко виступає бар'єром для розвитку добросовісної конкуренції внаслідок преференційного ставлення до обмеженого кола інституцій. Вказана тенденція деструктивно впливає на якісні параметри банківського обслуговування, обмежує ринкову адаптивність та гальмує впровадження інноваційних рішень.

Суттєву проблему становить потенційне втручання державних інституцій у ринкові фінансові процеси, що загрожує деформацією конкурентного середовища. Окрім цього, дефіцит належного регулювання та моніторингу діяльності державних банківських установ створює передумови для неефективного розподілу ресурсів і зниження загальної продуктивності їхнього функціонування.

Державні банки виступають вагомим важелем макроекономічного регулювання на конкретних етапах розвитку країни. Вони забезпечують стійкість фінансової системи, підвищують міжнародну конкурентоспроможність держави та функціонують як ефективний інструмент реалізації програм пільгового кредитування стратегічних галузей економіки.

Структуру та ключові параметри функціонування державних банків систематизовано в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 –Базові компоненти діяльності державних банків

Функціональне призначення	Операційна стратегія
1.Спрямування фінансових ресурсів на регіони, сектор чи клієнтів, які	1.Поєднання оптимального співвідношення державного та

мають найбільшу потребу та найвищий рівень віддачі	приватного фінансування
2.Відповідальність за дотриманням соціальних та екологічних стандартів	2.Ретельний вибір напрямів та форм інвестування
3.Орієнтація на довгострокову перспективу та антициклічне фінансування	3. Формування внутрішньої системи оцінювання та моніторингу здійснюваної політики та інвестиційних рішень
4.Підтримка стратегії розвитку національної економіки	
Фінансова стабільність	Якісне управління
1. Забезпечення пріоритетності результатів розвитку над прибутковістю	1. Політика прозорості (автоматичне розкриття інформації, доступ до інформації)
2. Забезпечення реінвестицій будьяких прибутків	2. Забезпечення доступу груп громадянського суспільства до процесів прийняття рішень
3. Обґрунтованість операцій, здійснюваних за рахунок державних коштів	3. Ізоляція від неправомірного політичного тиску уряду
4. Максимальне заохочення персоналу на досягнення загального блага.	4. Формування потужної системи підзвітності (незалежні оцінки, механізми подання скарг тощо)

Джерело: складено на основі [41]

Міжнародна практика засвідчує, що державні банки відіграють ключову роль у стимулюванні національної економіки, зокрема під час глобальних криз. У країнах із перехідною економікою державна частка в капіталі фінансових установ є стратегічно важливою, оскільки вона гарантує дієвий контроль за їхньою роботою та забезпечує безперебійний доступ до джерел фінансування.

Тенденція до розширення державного сегмента в банківській системі України узгоджується зі світовими економічними процесами. У період повномасштабного військового конфлікту зазначений фактор виступає критично важливою умовою для підтримання макрофінансової стабільності, акумулювання ресурсів під державні видатки та реалізації програм цільового кредитування суб'єктів господарювання.

В умовах невизначеності тривалості воєнного стану та масштабних викликів післявоєнного періоду, приватизаційні процеси в державному банківському секторі мають бути призупинені. Функціональні можливості

державних банківських установ слід консолідувати навколо завдань із забезпечення макрофінансової стабільності, реалізації стратегічних проєктів відновлення та акумуляції міжнародних фінансових ресурсів.

Зважаючи на зазначені чинники, пріоритетними напрямками є оптимізація управління державним банківським сектором та поглиблення співробітництва з міжнародними інституціями. Такий підхід дозволить зберегти фінансову стабільність і гарантувати сталий розвиток економіки в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ ДЕРЖАВНИХ БАНКІВ НА ПРИКЛАДІ АТ «ОЩАДБАНК»

2.1 Загальна характеристика діяльності АТ «Ощадбанк»

Державний «Ощадбанк» є одним із найбільших комерційних банків в Україні. Він займає другу позицію за обсягом активів і має найбільшу кількість філій у країні. Банк повністю належить державі та діє на підставі ліцензії НБУ. Ощадбанк надає майже всі види фінансових послуг, крім власне страхування (тут він працює як агент). Клієнти банку – як громадяни, так і компанії – можуть відкривати рахунки, оформлювати депозити й кредити, здійснювати платежі, а також купувати валюту та цінні папери.

Ощадбанк знаходиться за адресою: Україна, 01001, м. Київ, вул. Госпітальна, 12г.

Головне завдання Ощадбанку – виступати каталізатором позитивних змін у державі, зберігаючи статус найпопулярнішої фінансової установи серед громадян. Пріоритетами стратегічного розвитку є максимізація прибутковості, комерційне зростання, висока стабільність бізнес-процесів, а також впровадження інноваційних рішень для якнайкращого задоволення потреб клієнтів [42].

Стратегічні цінності фінансової установи зосереджені на людському факторі. Головна мета Ощадбанку – здобути безумовне лідерство серед споживачів та працівників. Команда виступає головним драйвером трансформацій, тому банк забезпечує персоналу всі можливості для навчання та продуктивної праці. Взаємодія з клієнтами будується на принципах партнерства й довіри, що втілюється у створенні технологічних продуктів та формуванні інклюзивного, доступного середовища.

Водночас еволюція фінансової установи розглядається як вагомий елемент розбудови ефективної державної системи. Менеджмент Ощадбанку на всіх ієрархічних рівнях сприяє реалізації цієї ініціативи, фокусуючись на інтеграції інноваційних рішень та підвищенні стандартів обслуговування, клієнтських сервісів і каналів зв'язку [42]. На сучасному етапі банк функціонує як універсальна фінансова структура, де пріоритетними векторами є розширення роздрібного сегмента та фінансування мікро-, малого й середнього підприємництва за умови збереження стійких позицій у корпоративному секторі (рис. 2.1).

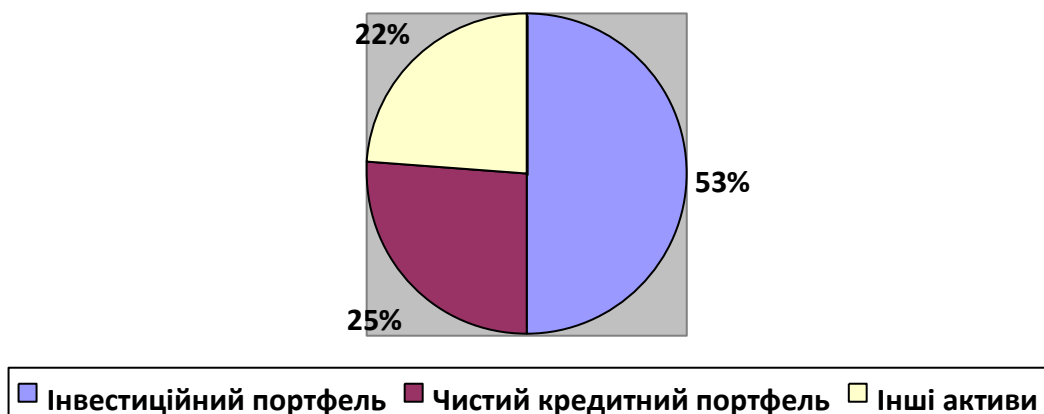


Рисунок 2.1 – Розподіл активів Ощадбанку станом на кінець 2025 р.

Джерело: розроблено автором на основі [42].

У структурі кредитного портфеля банку переважає заборгованість корпоративного сектору, яка становить 55%. Частка мікро-, малого та середнього бізнесу (ММСБ) складає 24%, а роздрібних клієнтів — 21%. Що стосується строкових депозитів, то тут ключовим джерелом є кошти фізичних осіб (80%), тоді як на корпоративний сегмент та ММСБ припадає 12% і 8% відповідно. Основними драйверами процентних доходів Ощадбанку виступають капіталовкладення в цінні папери та кредитування юридичних осіб.

Після початку повномасштабної агресії РФ проти України Ощадбанк, маючи статус об'єкта критичної інфраструктури, мобілізував ресурси для забезпечення безперервної діяльності. Ключовий фокус було зроблено на стабільній роботі сервісів: мережі відділень, банкоматів і терміналів, а також цифрових каналів (мобільного застосунку, чат-бота та Контакт-центру). Безперервний супровід клієнтів з боку менеджменту довів стійкість фінустанови у кризовий період, що стало вагомим фактором підтримки довіри до Ощадбанку та вітчизняного банківського сектору загалом.

Для Ощадбанку критично важливо якнайшвидше відновлювати роботу на деокупованих територіях, тому банк заходить у звільнені міста одразу слідом за ЗСУ. Уже на початку 2023 року для українців відкрили двері майже 1 140 відділень, що забезпечило роботу близько 94% усієї мережі фінустанови. У 2025 році державний Ощадбанк володів найрозгалуженішою мережею в Україні, що об'єднувала приблизно 1150 функціонуючих відділень.

Ощадбанк розгорнув по всій країні мережу з понад 2,5 тисячі банкоматів та 2,5 тисячі терміналів. Крім того, більшість послуг доступні клієнтам 24/7 у застосунку «Мобільний Ощад».

З метою підтримки клієнтів на початку воєнного стану фінансова установа запровадила кредитні канікули, а в подальшому — програми реструктуризації боргових зобов'язань. Користування чинними кредитними лімітами на картках залишалося повністю доступним, причому до 1 червня

відсотки за ними не нараховувалися. Надалі банк запропонував оновлені умови пільгового періоду для продовження адаптивної підтримки позичальників.

У травні 2022 року Ощадбанк першим серед фінансових установ відновив роздрібне кредитування, згодом посівши провідні позиції на ринку автопозик та іпотеки. За підсумками року фінустанова профінансувала купівлю авто для 2 300 клієнтів на загальну суму 1,5 млрд грн. Крім того, було оформлено близько 900 іпотечних договорів (понад 917 млн грн). Банк також продемонстрував високі результати в межах державної програми «ЄОселя», надавши 359 пільгових кредитів на суму 484,5 млн грн.

У 2022 році Ощадбанк став учасником ФГВФО та активізував підтримку мікро-, малого й середнього бізнесу (ММСБ). Банк пропонував кредити зі ставкою від 0% річних за партнерськими та державними ініціативами, зокрема «Доступні кредити 5-7-9%». Реагуючи на виклики воєнного стану, фінустанова запустила нові пільгові продукти для релокації підприємств, а також спільно з ЕКА впровадила програму страхування для експортерів. За підсумками року кредитний портфель банку склав 17 млрд грн.

Наприкінці 2019 року Ощадбанк першим серед українських фінансових установ відкрив офіційний акаунт у мережі TikTok (@oschad). Проєкт виявився надзвичайно успішним: один із дебютних відеороликів зібрав 7 мільйонів переглядів лише за дві доби, що забезпечило банку стрімке зростання уваги з боку аудиторії [42].

«Ощадбанк» активно розвиває свою комунікаційну політику та бренд через соціальні мережі. Нещодавно фінустанова доєдналася до світового тренду використання штучного інтелекту: відтепер ChatGPT в тестовому режимі вести банківські соцмережі. ШІ отримає персональну рубрику, для якої самостійно створюватиме тексти та візуальний контент.

Нагадаємо, що диджиталізація банку триває вже не перший рік. У 2018 році «Ощадбанк» зареєструвався в Instagram, а в 2019 — запустив свій YouTube-канал. Зокрема, під час пандемії Covid-19 банк створив на цій платформі зручну відеобібліотеку з інструкціями щодо використання інтернет-банкінгу.

Ощадбанк активно інтегрується у сучасний цифровий простір, зокрема освоюючи таку динамічну платформу, як TikTok. Наразі аудиторія банку в цій соціальній мережі налічує майже 100 тисяч фоловерів. Комплексну оцінку результативності функціонування АТ «Ощадбанк» доцільно розпочати з аналізу динаміки його ключових економічних індикаторів, наведених у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Динаміка прибутків АТ «Ощадбанк». млрд. грн.

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Чистий процентний дохід	5,5	8,0	13,4	14,9	19,0	24,3	31,1
Чистий процентний дохід після відрахування резерву	5,3	6,4	11,5	3,9	19,0	19,9	30,5
Чистий комісійний дохід	4,2	-0,8	-2,0	5,9	5,6	7,9	2,1
Результат від операцій з іноземною валютою	0,1	0,1	0,2	1,2	0,9	1,3	1,2
Всього доходів	10,1	13,9	12,6	16,0	24,3	36,9	41,7
Адміністративні та інші операційні витрати	9,8	11,2	11,6	14,8	15,1	16,6	34,3
Прибуток/(збиток) до оподаткування	0,3	2,7	1,1	0,6	9,3	18,7	19,0
Прибуток/(збиток) за рік	0,3	2,7	1,1	0,6	6,0	7,9	16,1

Джерело: складено автором на основі [42].

На основі даних таблиці 2.1 спостерігається стійке зростання чистого процентного доходу Ощадбанку: у 2020 році цей показник зріс на 45,45%, а у 2021 році темпи приросту прискорилися до 67,5%. У 2025 році він зріс порівняно з 2024 роком на 28%. Динаміка чистого процентного доходу після відрахування резервів була більш стрибкоподібною: якщо у 2019 році зафіксовано його скорочення на 19,58%, то у 2020 та 2021 роках відбулося стрімке відновлення – зростання склало 20,54% та 79,19% відповідно. У 2025 році даний показник зріс порівняно з 2024 роком на 53,3%.

Динаміка чистого комісійного доходу АТ «Ощадбанк» протягом 2019–2022 рр. відзначалася суттєвими коливаннями. Якщо у 2019 році спостерігалось

зростання цього показника на 21,3%, то у 2020 та 2021 роках фінансова установа зафіксувала збитки у розмірі 844 млн грн та 2038 млн грн відповідно. Відновлення позицій до рівня 2019 року відбулося лише у 2022 році. Водночас загальні доходи банку демонстрували позитивну тенденцію у 2019 році (+17,29%) та 2020 році (+37,91%), після чого у 2021 році відбулося їх скорочення на 8,97%, яке змінилося стрімким зростанням у 2022 році. Головним чинником такої результативності та зміцнення конкурентних позицій установи на ринку стала ефективна комунікаційна політика. Однак, якщо розглядати чистий комісійний дохід АТ «Ощадбанк» у 2025 році, то він зменшився у порівнянні з 2024 роком на 73,4%.

Динаміка прибутковості Ощадбанку за останні роки демонструє стійке відновлення та адаптацію до кризових умов. Попри спад показників у 2020 році на 25,47%, вже наступного року фінустанова продемонструвала зростання на 44,23%. Тенденція до збільшення доходів збереглася і в 2022 році, коли за перші три квартали прибуток зріс у 2,24 раза. Рекордним для банку став 2025 рік: прибуток до оподаткування сягнув історичного максимуму в 19, млрд грн (чистий прибуток – 16,1 млрд грн). Такі результати підтверджують життєздатність бізнес-моделі банку та ефективність його стратегії в умовах воєнного стану.

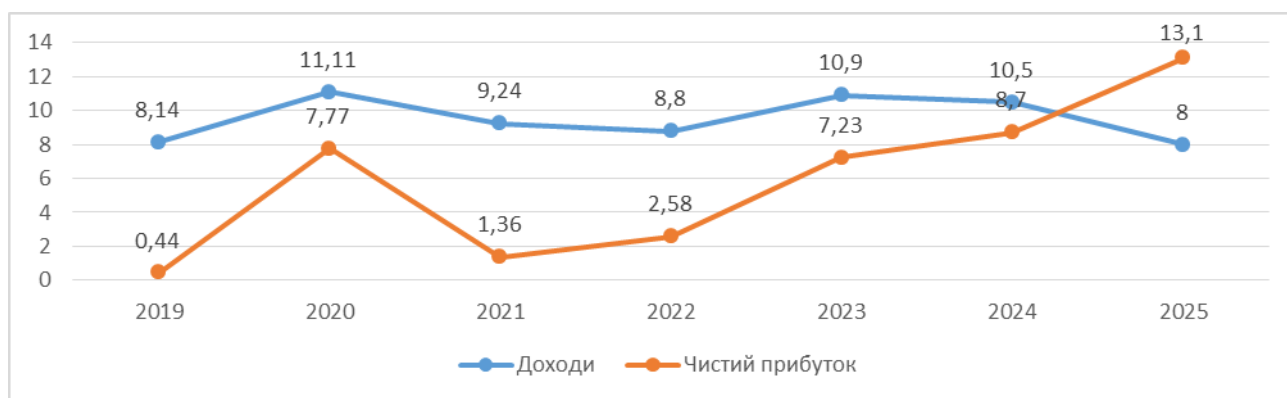


Рисунок 2.2 – Частка доходів та чистого прибутку Ощадбанку у банківській системі України, %

Джерело: побудовано автором на основі [42].

Графічні дані на рис. 2.2 демонструють, що частка Ощадбанку у структурі доходів банківської системи України коливається в межах 8,14–13,11%, тоді як його внесок у загальний чистий прибуток сектору за 2025 рік сягає 8%.

Згідно з річною фінансовою звітністю Ощадбанку за 2025 рік, фінансова установа демонструє високий рівень стабільності та надійності. Цей статус підкріплений позитивною динамікою прибутковості, адекватністю капіталу, належною ліквідністю та стабільною якістю активів, що мінімізує ризики для клієнтів і контрагентів.

Масштабність, структура та динаміка активів є ключовими факторами формування іміджу Ощадбанку. Результативне залучення тимчасово вільних ресурсів від населення та бізнесу дозволяє фінустанові підтримувати стабільну роботу й стабільно покращувати свої фінансові результати.

Зростання активів банку підтверджує високу довіру з боку клієнтів, а також доводить його надійність і стабільний прибуток. Щоб досягти цього, фінустанова веде активну комунікаційну політику, яка успішно працює на формування позитивного іміджу.

Велику частину витрат на комунікацію банк трактує як інвестиції в нематеріальні маркетингові активи. Це допомагає налагоджувати міцні зв'язки з клієнтами та партнерами по бізнесу, сприяє розвитку брендів, а також зміцнює ділову репутацію фінустанови.

Результативна комунікаційна стратегія є ключовим чинником зміцнення ринкових позицій фінансової установи. Ощадбанк активно фінансує програми розвитку клієнтських відносин, що сприяє зростанню лояльності та рівня довіри до бренду. Системний підхід до комунікацій забезпечує ефективне розширення клієнтської бази та утримання наявних партнерів. Це гарантує банку стабільний розвиток і високу фінансову стійкість навіть в умовах макроекономічної турбулентності.

У таблиці 2.2 представлено результати аналізу динаміки активів АТ «Ощадбанк».

Таблиця 2.2 - Динаміка активів Ощадбанку, млрд.грн. [42]

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Грошові кошти, їх еквіваленти та обв'язкові резерви	36,8	25,6	19,0	28,4	65,9	68,3	83,1
Заборгованість банків	20,2	0	0	0	0	0	0
Кредити та аванси клієнтам	65,2	63,	74,8	83,2	89,1	111,0	128,2
Інвестиційні цінні папери	113,6	130,3	128,7	143,5	173,4	227,7	270,2
Інвестиційна нерухомість	0,8	0,6	0,6	0,6	0,5	0,6	0,6
Основні засоби	8,6	7,9	6,9	6,5	10,2	11,4	16,7
Нематеріальні активи	1,4	1,8	2,1	2,1	2,5	3,2	4,0
Інші активи	2,2	2,5	2,1	4,6	4,0	5,8	9,5
Всього активів	249,1	233,6	235,0	269,3	348,5	339,4	418,2

Аналіз даних табл. 2.2 вказує на неоднорідну динаміку активів АТ «Ощадбанк». Зокрема, у 2020 році зафіксовано їхнє скорочення на 6,24%, попри суттєве нарощення портфеля інвестиційних цінних паперів (на 14,64%). Проте вже у 2021 році активи демонстрували незначне зростання — на 0,59%, чому сприяло збільшення обсягів кредитів та авансів клієнтам на 18,23%. Позитивна тенденція збереглася і у 2022 році, коли активи зросли ще на 3,42%, що підтверджує результативність та стійкість функціонування фінансової установи на ринку. У 2025 році активи банку склали 418,2 млрд грн.

Звіт про фінансовий стан Ощадбанку свідчить про суттєве масштабування бізнесу: наприкінці 2023 року активи банку зросли на 28,7% проти 2022 року, досягши 346,5 млрд грн (порівняно з 269,3 млрд грн).

Головним позитивом цього процесу в 2023 році став стрибок обсягу грошових коштів та обов'язкових резервів, які збільшилися на 132,05% (тоді як у 2022 році ріст складав 49,34%). Водночас інвестиції в цінні папери показали висхідну динаміку — їхній обсяг зріс на 20,87% у 2023 році після збільшення на 11,51% роком раніше. Натомість у сегменті клієнтського кредитування зафіксовано певне охолодження: темпи приросту авансів та кредитів знизилися з 11,32% у 2022 році до 7,08% у 2023-му. Однак, у 2025 році цей показник склав 128,2 млрд грн.

Проаналізуємо склад та структуру активів АТ «Ощадбанк», які наведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - Структура активів Ощадбанку, %

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Грошові кошти, їх еквіваленти та обов'язкові резерви	14,77	10,94	8,09	10,54	18,89	15,96	16,22
Заборгованість банків	8,09	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Кредити та аванси клієнтам	26,16	27,07	31,81	30,90	25,57	25,93	25,02
Інвестиційні цінні папери	45,60	55,76	54,77	53,29	49,76	53,20	52,74
Інвестиційна нерухомість	0,32	0,27	0,27	0,23	0,16	0,14	0,12
Основні засоби	3,43	3,39	2,96	2,42	2,93	2,66	3,26
Нематеріальні активи	0,56	0,78	0,87	0,78	0,71	0,75	0,78
Інші активи	0,89	1,05	0,86	1,69	1,14	1,36	1,85
Всього активів	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Згідно з даними табл. 2.3, у структурі активів Ощадбанку переважають інвестиційні цінні папери, тоді як на кредити та аванси клієнтів припадає у 2025 році лише 25,02%. Подібне співвідношення може знижувати потенційну прибутковість фінансової установи. У зв'язку з цим виникає потреба в оптимізації комунікаційної політики банку для формування правильного сприйняття його фінансової стратегії та рівня стабільності серед клієнтів та інвесторів.

Отже, дані таблиці 2.3 свідчать, що структуру активів банку переважно формують інвестиційні цінні папери. Оскільки державні цінні папери зазвичай мають нижчу дохідність порівняно з кредитними операціями, така структура суттєво обмежує потенціал банку щодо генерування процентних прибутків.

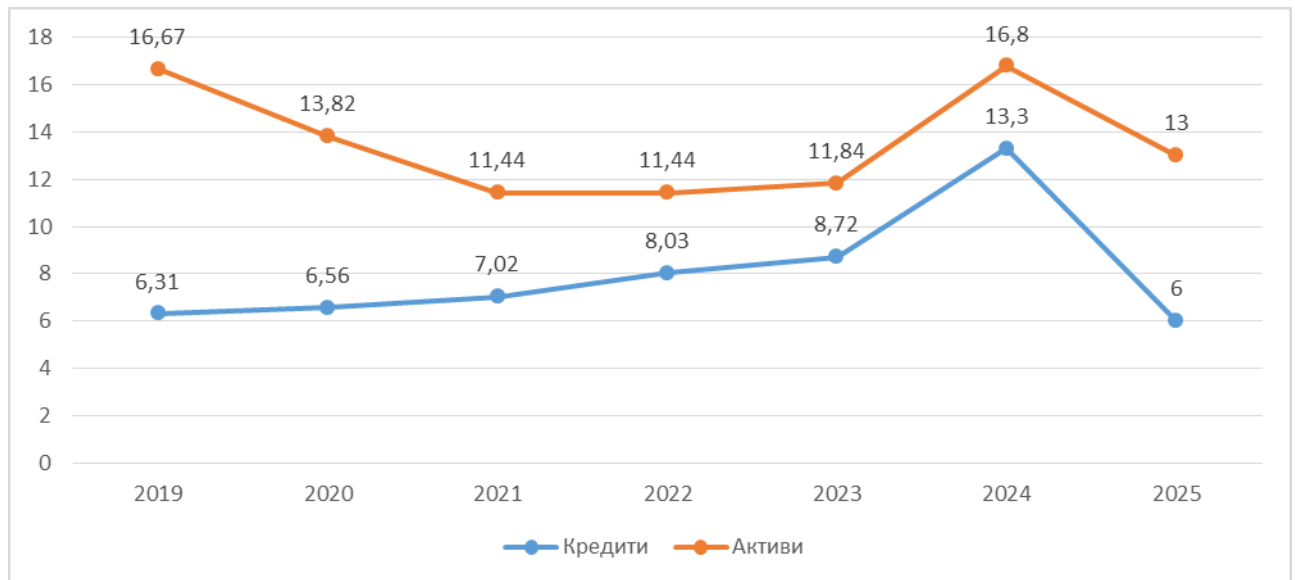


Рисунок 2.3 – Частка активів та наданих кредитів Ощадбанку у банківській системі, %

Джерело: побудовано автором на основі [42].

Графічні дані (рис. 2.3) свідчать, що частка Ощадбанку на вітчизняному ринку коливається в межах 11,44–16,67% від сукупних активів банківського сектору, а обсяг його кредитного портфеля сягає 8,72% від загальносистемного рівня. Показники, що відображають динаміку формування зобов'язань Ощадбанку, систематизовано в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 - Динаміка зобов'язань Ощадбанку, млрд грн. [42]

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Кошти банків	4,9	6,9	3,1	3,1	2,7	0,2	0,5
Кошти клієнтів	149,7	187,4	194,6	233,9	310,3	361,8	465,4
Інші фінансові зобов'язання	0,4	0,4	0,4	0,6	0,6	1,0	0,9

Резерви	74,6	16,9	15,0	9,5	4,2	1,0	0,9
Всього зобов'язань	229,6	211,6	213,1	247,1	317,8	364,0	467,7

На основі даних табл. 2.4 можна простежити динаміку зобов'язань Ощадбанку та клієнтських коштів. Зокрема, у 2019 році зафіксовано зростання зобов'язань на 15,24%, чому сприяло збільшення обсягу коштів клієнтів на 31,25%. Наступний, 2020 рік, відзначився спадом: зобов'язання скоротилися на 7,81%, а кошти клієнтів — на 7,9%. Проте вже з 2021 року відновилася позитивна тенденція: зобов'язання та клієнтські кошти зросли на 0,68% та 2,84% відповідно. У 2022 році ці показники збільшилися на 15,96% та 22,19%, а у 2023 році — на 28,62% та 25,5%. Така висхідна динаміка впродовж останніх років підтверджує високий рівень довіри вкладників, що є результатом ефективного менеджменту та зваженої комунікаційної стратегії банку. У 2025 році зобов'язання зросли порівняно з 2024 роком на 28,3% і склали 467,7 млрд грн.

Структуру зобов'язань Ощадбанку наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 - Структура зобов'язань Ощадбанку, %

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Кошти банків	2,13%	3,26%	1,45%	1,25%	0,85%	0,05%	0,11%
Кошти клієнтів	65,20%	88,56%	91,32%	94,66%	97,64%	99,40%	99,51%
Інші фінансові зобов'язання	0,17%	0,19%	0,19%	0,24%	0,19%	0,27%	0,19%
Резерви	32,49%	7,99%	7,04%	3,84%	1,32%	0,27%	0,19%
Всього зобов'язань	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Згідно з даними табл. 2.5, у 2023 році левову частку зобов'язань Ощадбанку формували кошти клієнтів, які досягли 97,64%. Цей параметр є базовим для формування стратегічних пріоритетів та аналізу загальної ефективності фінансової установи. Позитивна динаміка збереглася і в 2024-2025 роках. Така пропорція свідчить про високий рівень клієнтської довіри та посилення

ринкових позицій Ощадбанку як стабільного інституту, що безпосередньо коригує його операційну та стратегічну діяльність.

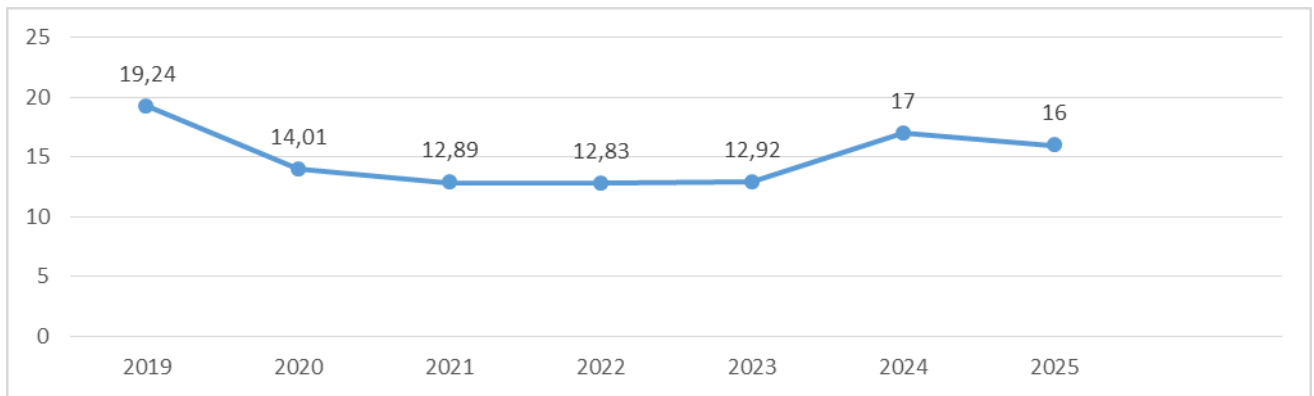


Рисунок 2.4 – Частка коштів клієнтів Ощадбанку у банківській системі, %

Джерело: побудовано автором на основі [42].

Аналіз даних, наведених на рис. 2.4, свідчить, що у 2019 році питома вага Ощадбанку на ринку залучення клієнтських коштів банківської системи України становила 19,24%. Проте в подальшому спостерігалось її скорочення до 12,92%. У продовж 2024-2025 років даний показник має тенденцію до зменшення.

2.2 Аналіз сучасного стану та перспектив розвитку депозитних послуг АТ «Ощадбанк»

Фундаментом ресурсної політики будь-якої фінансової установи є клієнтські депозити, які формують більшу частину її залученого капіталу. Саме від обсягу та стабільності цих ресурсів залежать масштаби, структура активних операцій, а також загальний рівень прибутковості банку. У вітчизняній практиці вважається нормою, коли залучені кошти становлять щонайменше 80% від загального обсягу пасивів. Якщо цей показник нижчий, це може свідчити про високу автономію та фінансову стійкість, проте водночас сигналізує про пасивну ринкову позицію та низьку ділову активність установи [43, с. 52]. Динаміку питомої ваги залучених ресурсів у структурі пасивів АТ «Ощадбанк» протягом 2019–2025 років відображено на рис. 2.2.

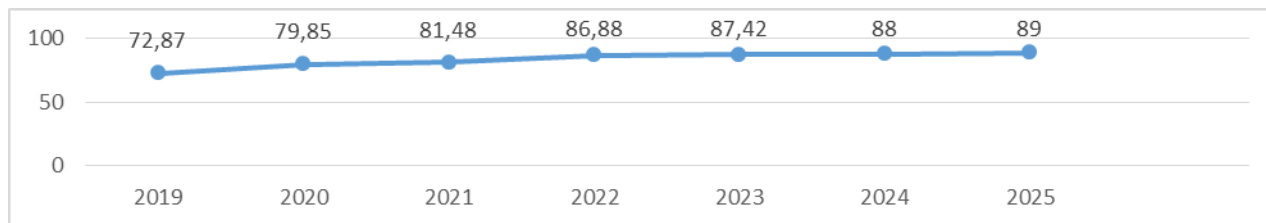


Рисунок 2.5 – Динаміка частки залучених коштів у пасивах АТ «Ощадбанк» протягом 2019 – 2023 рр., %

Джерело: побудовано автором на основі [42].

Протягом 2019–2025 років АТ «Ощадбанк» продемонстрував стійку тенденцію до нарощування обсягів депозитного портфеля. Зокрема, питома вага залучених коштів у структурі капіталу зросла на 16,13 відсоткових пунктів – з 72,87% до 89% (рис. 2.5). Така динаміка відображає інтенсифікацію ділової активності фінансової установи та наближення її показників до середньоринкових стандартів. Оскільки ефективність залучення ресурсів безпосередньо корелює із привабливістю депозитних умов, доцільно детальніше проаналізувати чинні програми банку в розрізі окремих клієнтських сегментів.

За підсумками 2023 року Ощадбанк закріпився серед лідерів ринку за обсягом залучених коштів від населення та бізнесу. Такий результат підтверджує високу довіру до фінустанови та її сильну позицію в депозитному сегменті. Успіху вдалося досягти завдяки гнучким умовам та вигідним ставкам. Крім того, клієнти Ощадбанку можуть регулярно поповнювати свої вклади, що робить депозитні програми ще зручнішими та привабливішими для широкого кола вкладників.

Ощадбанк впевнено посилює ринкові позиції через оптимізацію умов залучення капіталу та адаптацію продуктової лінійки до актуальних запитів клієнтів. Стратегія фінустанови сприяє як нарощенню депозитного портфеля, так і зміцненню репутації надійного та стабільного партнера.

Таблиця 2.6 - Ефективні ставки депозитів на суму 100 тисяч гривень, % річних. [42]

Строк, місяців***	1	3	6	12	24	36
Мій депозит*	—	10.83	11.46	11.5	11,5	11,5
Мобільні заощадження.	3.00	3.01	3.02	3.03		
Мій захисник	—	12.00	12.50	—		
Мій пенс. депозит*	—	11.34	11.98	12.0	12,0	12,0
Моя Перемога	—	12.00	12.50	—		

* Враховано надбавку за онлайн-банкінг.

** Дохідність усіх депозитів (окрім вкладів Мій захисник та Моя Перемога) враховує капіталізацію відсотків.

*** Під терміном 3 місяці мається на увазі 3 місяці + 5 днів.

Банк пропонує лінійку депозитних програм, адаптовану під різні потреби клієнтів:

Гривневі вклади:

- **Для військових та їхніх родин:** Спеціальна програма «Мій захисник» на 3 або 6 місяців забезпечує максимальну вигоду.
- **Для пенсіонерів:** Оптимальним вибором є «Мій пенсійний депозит» (термін дії — від 3 до 12 місяців).
- **Для нових заощаджень:** Програма «Моя Перемога» на 3 чи 6 місяців гарантує найвищу ліквідність — максимальний дохід із можливістю зняти гроші достроково без втрати відсотків.
- **Для решти вкладників:** Депозит «Мій депозит» на 1 рік пропонує підвищену ставку (дострокове розірвання договору не передбачено).

Вклади в доларах США (терміни від 1 місяця не доступні):

- **На 6 або 12 місяців:** Найкращі умови діють за програмою «Мій депозит».
- **На 3 місяці:** Найбільш прибутковим для нових коштів є вклад «Моя Перемога».
- **Для захисту від інфляції:** Для збереження заощаджень від курсових коливань підійде «Мій валютний депозит».

Таблиця 2.7 - Ефективні ставки депозитів на суму 5 тис. доларів США, % річних.[42]

Строк, місяців****	1	3	6	12
Моя Перемога	–	1.75	–	–
Мій депозит*	–	0.15	0.30	0.40
Мій пенс. депозит*	–	0.15	0.30	0.40
Мій валютний депозит**	–	–	0.26	–

* Враховано надбавку за онлайн-банкінг.

** Оформлення у доларах США з гривневої картки за поточним курсом НБУ.

Враховано надбавку за онлайн-банкінг.

*** Дохідність усіх депозитів враховує капіталізацію відсотків.

**** Під терміном 3 місяці мається на увазі 3 місяці + 5 днів.

Найвищі ставки за депозитами в євро на 6 та 12 місяців пропонує «Мій пенсійний депозит» (для пенсіонерів) та «Мій депозит» (для решти клієнтів). Якщо ви хочете розмістити нові кошти на 3 місяці, оптимальним вибором стане вклад «Моя Перемога». Програми короткострокового інвестування в євро на 1 місяць у лінійці відсутні.

Таблиця 2.8 - Ефективні ставки депозитів на суму 5 тис. євро, % річних.[42]

Строк, місяців***	1	3	6	12
Моя Перемога	–	0.50	–	–
Мій депозит*	–	0.11	0.15	0.20
Мій пенс. депозит*	–	0.11	0.20	0.25

* Враховано надбавку за онлайн-банкінг.

** Дохідність усіх депозитів враховує капіталізацію відсотків.

*** Під терміном 3 місяці мається на увазі 3 місяці + 5 днів

Вклад «Мій депозит» гарантує підвищену прибутковість в обмін на відмову від дострокового зняття коштів. Оформити договір можна у гривнях, доларах чи євро на строк від 3 до 36 місяців, маючи щонайменше 1 000 грн (або 100 одиниць іноземної валюти). Відсотки виплачуються щомісяця або

капіталізуються. Банк пропонує гнучку систему надбавок до ставки: за онлайн-відкриття, автопролонгацію, велику суму вкладу чи наявність зарплатної картки. Зокрема, комбінація великої суми (від 500 тис. грн) та оформлення через інтернет-банкінг збільшить вашу річну ставку на 0,50%.

Серед депозитних програм Ощадбанку особливі умови передбачено для пенсіонерів та військовослужбовців. Зокрема, вклад «Мій пенсійний депозит» забезпечує максимальну прибутковість для людей літнього віку, проте обмежує можливість передчасного повернення коштів. Почати заощадження можна з 1 000 гривень або 100 доларів/євро. Для чинних військових та їхніх сімей розроблено депозит «Мій захисник» із найвищими ставками. Ця програма доступна для оформлення лише у відділеннях банку, а мінімальний поріг входу становить 5 000 гривень. Статистичні дані щодо клієнтських рахунків за період 2022–2025 років відображено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 - Рахунки клієнтів ПАТ «Ощадбанк» у 2022-2023 р.р., тис.грн. [42]

	31 грудня 2022 року	31 грудня 2023 року	31 грудня 2024 року	31 грудня 2025 року
Строкові депозити:				
Залишки на строкових депозитах від клієнтів	78928950	99372104	113371591	123491740
Залишки на інших депозитах від клієнтів	2507162	2563878	2709860	2738268
Рахунки до запитання:				
Залишки на поточних рахунках від клієнтів	150677669	198755336	258158979	319147487
Залишки на депозитах до запитання від клієнтів	1826528	2252692	2908219	622390
Всього рахунків клієнтів	233940309	302944010	377148649	445333885

Цей депозитний договір передбачає можливість поповнення рахунку на суму не менше 200 гривень, 10 доларів США або 10 євро. Для вкладів строком 12, 24 та 36 місяців опція поповнення обмежена першими 8 місяцями їхньої дії, а максимальний щомісячний внесок обмежений початковою сумою депозиту.

Дострокове повернення коштів не здійснюється. Вклад підлягає автоматичному подовженню, якщо клієнт не подав письмову заяву про відмову від автопродлонгації.

До категорії «інших депозитів» Ощадбанку належать кошти за договорами, термін дії яких закінчився, а власники не забирали їх три або більше років. Аналіз структури вкладів свідчить про суттєве підвищення концентрації капіталу. Зокрема, наприкінці 2023 року обсяг коштів десяти найкрупніших клієнтів досяг 37 140 902 тис. грн, що дорівнює 12% від усіх клієнтських рахунків (для порівняння: у 2022 році цей показник становив 15 463 883 тис. грн або 7%). Крім того, частка одного найбільшого вкладника банку за рік зросла з 1% до 5% від загальної суми депозитів. Залишки на строкових депозитах на кінець 2025 року склали - 123491740 тис. грн.

У 2023 році Ощадбанк продемонстрував суттєве збільшення обсягу строкових депозитів у національній валюті — на 32,3%, що в грошовому еквіваленті перевищило 58 млрд грн. Цьому сприяла активна модернізація депозитної лінійки та впровадження більш вигідних умов для вкладників.

Серед провідних ініціатив варто відзначити впровадження спеціального вкладу «Мій захисник», створеного для фінансової підтримки українських військових та їхніх сімей. На кінець 2023 року обсяг залучених коштів за цією програмою перевищив 14 мільярдів гривень. Крім того, у травні стартував депозит «Моя перемога» із підвищеною прибутковістю, сума вкладень у який до кінця року перевалила за 6 мільярдів гривень.

Суттєве збільшення обсягів депозитів свідчить про глибоку довіру вкладників до Ощадбанку. Таких результатів вдалося досягти завдяки безперебійній роботі відділень та цифрових сервісів, які навіть у надскладних умовах повномасштабного вторгнення продовжували надавати клієнтам стабільні, надійні та безпечні фінансові послуги.

Нижче наведено структуру клієнтських рахунків у розрізі секторів економіки. Зафіксовано суттєву трансформацію структури зобов'язань АТ «Ощадбанк»: обсяг депозитів, що виступають забезпеченням за виданими гарантіями та іншими фінансовими зобов'язаннями, стрімко зріс протягом року.

Якщо наприкінці 2022 року ця сума становила 42 181 тис. грн, то до кінця 2023 року вона досягла 412 919 тис. грн. Що стосується 2024-2025 років, то динаміка взаємовідносин між клієнтами банку та самим банком є позитивною

Таблиця 2.10 - Рахунки клієнтів ПАТ «Ощадбанк» за секторами економіки у 2022-2023 р.р., тис. грн.[42]

Аналіз за секторами економіки	31 грудня 2022 року	31 грудня 2023 року	31 грудня 2024 року	31 грудня 2025 року
Фізичні особи	168 637 281	188 852 202	211 378 031	230 523 242
Енергетика	14 628 762	15 992 561	8 722 119	36 734 051
Нафтогазова та хімічна промисловість	1 073 826	15 040 163	17 694 607	28 138 678
Торгівля	8 786 690	14 907 078	34 281 106	26 947 054
Сільське господарство	7 830 821	9 798 926	5 492 556	19 275 400
Послуги	5 481 932	8 883 024	18 309 862	18 987 218
Будівництво та нерухомість	4 047 533	6 894 704	8 749 464	15 498 413
Медіа та зв'язок	1 794 974	6 735 517	13 754 483	14 391 889
Транспорт	2 494 109	6 143 959	4 983 136	14 272 247
Фінансові послуги	2 631 779	6 024 665	16 466 123	12 289 396
Машинобудування	2 426 258	4 095 573	8 390 119	7 868 595
Органи державного управління та місцевого самоврядування	3 981 625	3 683 279	1 416 621	5 010 630
Виробництво промислових та товарів народного споживання	1 332 156	2 164 692	2 434 187	2 879 520
Гірничодобувна та металургійна промисловість	779 598	1 897 936	4 422 486	2 795 913
Виробництво і переробка харчових продуктів та напоїв	1 391 742	1 537 451	12 557 802	942 588
Видавнича діяльність	70 144	133 946	169 035	374 548
Інші	6 551 079	10 158 334	7 926 912	9 070 503
Всього рахунків клієнтів	233940309	302 944 010	377148649	445995885

Виявлена тенденція до суттєвого збільшення може бути зумовлена двома ключовими факторами: активізацією клієнтського попиту на забезпечені

гарантії або посиленням нормативно-економічних вимог до покриття зобов'язань.

Попри виклики повномасштабної війни, Ощадбанк продовжує фіксувати значний приріст вкладів, що є найкращим підтвердженням високої довіри українців. Понад 70% роздрібного депозитного портфеля банку наразі становлять вклади в гривні. Серед беззаперечних лідерів – три ключові продукти: «Мій пенсійний депозит» (30% строкових вкладів), «Моя Перемога» (23%) та «Мій депозит» (22%).

Крім того, банк максимально спростив умови вкладникам. Завдяки інтеграції «Мобільного Ощадку» з додатком «Дія», нові клієнти можуть дистанційно відкрити «Мою картку» за лічені хвилини та одразу ж оформити депозит. Такі цифрові рішення не лише приваблюють нову аудиторію, а й роблять користування банком зручним і комфортним.

2.3 Специфіка та напрями діяльності АТ «Ощадбанк» на ринку цінних паперів

Завдяки ліцензіям Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР), Ощадбанк спроможний виконувати широкий спектр професійних операцій на ринках капіталу. Зокрема, установа надає послуги з брокерської та субброкерської діяльності, дилерських операцій (торгівлі фінансовими інструментами), управління портфелями, а також андеррайтингу без зобов'язання щодо викупу. Крім того, банк забезпечує депозитарний облік та збереження активів недержавних пенсійних фондів й інститутів спільного інвестування.

Державна компанія «Ощадбанк» розширила інвестиційні можливості для приватних клієнтів, додавши до класичних депозитів нові послуги. Відтепер громадяни можуть перераховувати кошти міжнародним брокерам, а також купувати та продавати ОВДП на вторинному ринку за актуальними котируваннями банку. Головна перевага операцій на вторинному ринку – відсутність прив'язки до графіку аукціонів Мінфіну. Клієнти можуть придбати

держоблігації у будь-який день, заздалегідь знаючи їхню точність та маючи змогу достроково продати папери банку за узгодженою ціною.

Другим напрямом є послуга з переказу коштів фізичних осіб на рахунки міжнародних брокерських компаній (зокрема Interactive Brokers та Exante). Завдяки цій опції клієнтам банку забезпечено можливість здійснювати інвестиційну діяльність на світових фондових майданчиках, купуючи іноземні акції, корпоративні облігації, а також інші інструменти біржових фондів через відповідні онлайн-сервіси.

Динаміка обсягу портфелю інвестиційних цінних паперів АТ «Ощадбанк» протягом 2019 – 2025 р.р. наведена на рис. 2.6.

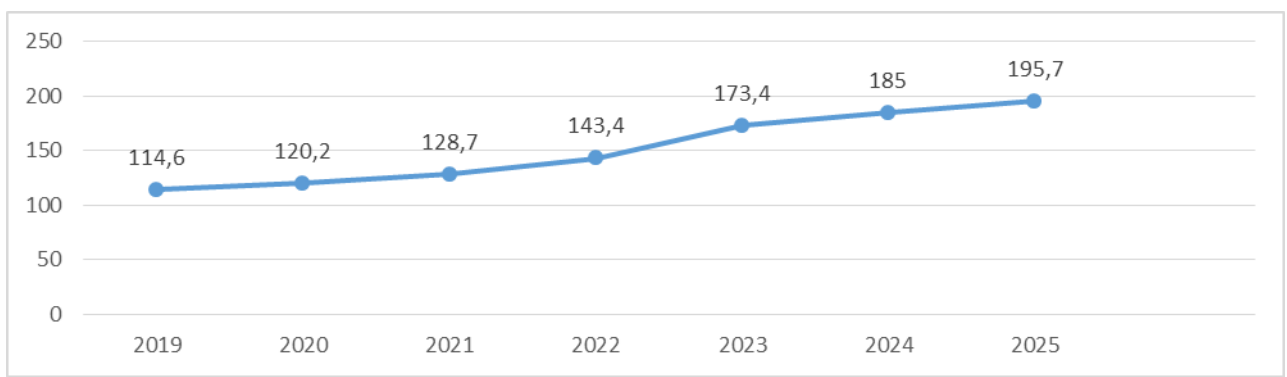


Рисунок 2.6 – Динаміка обсягу портфелю інвестиційних цінних паперів АТ «Ощадбанк» протягом 2019 – 2025 р.р., млрд. грн.

Джерело: побудовано автором на основі [42].

За результатами 2025 року частка інвестиційних цінних паперів (переважно облігацій внутрішньої державної позики — ОВДП) в активах АТ «Ощадбанк» скоротилася з 53,1% у 2024 році до 38% у 2025 році. Ця динаміка відображає поступове переорієнтування банку на розширення кредитування реального сектору економіки та бізнесу. Також видно з рис. 2.7, що АТ «Ощадбанк» стабільно утримував частку інвестиційних цінних паперів протягом 2019 – 2023 р.р. на рівні 50%, що сприяло його прибутковій діяльності.

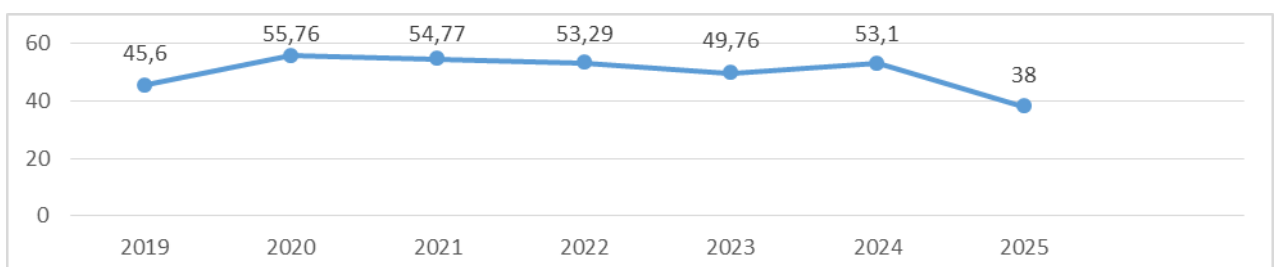


Рисунок 2.7 – Частка інвестиційних цінних паперів у активах АТ «Ощадбанк» протягом 2019 – 2023 р.р., %

Джерело: побудовано автором на основі [42].

Аналіз даних, наведених на рис. 2.8, свідчить про скорочення питомої ваги інвестиційних цінних паперів АТ «Ощадбанк» у загальній структурі банківської системи з 21,06% у 2019 р. до 11,84% у 2023 р. Така динаміка вказує на посилення інтересу до цих фінансових інструментів з боку інших банківських установ. Крім того, у 2022 році Ощадбанк розширив лінійку послуг, відкривши продаж військових облігацій для фізичних та юридичних осіб, які є резидентами України.

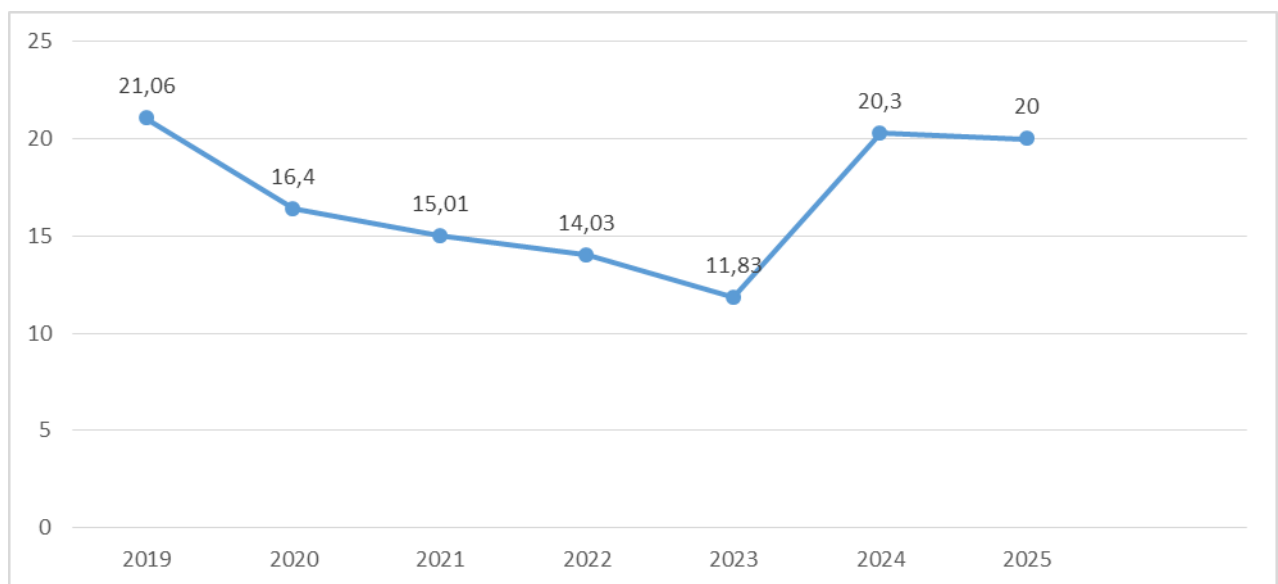


Рисунок 2.8 – Частка інвестиційних цінних паперів Ощадбанку у банківській системі, %

Джерело: побудовано автором на основі [42].

Купівля військових облігацій в Ощадбанку має свої специфічні правила, які роблять цей процес простішим, ніж звичайні інвестиції. Ось ключові умови:

1. **Умови диктує Мінфін:** Самі ставки дохідності, строки та валюту паперів визначає Міністерство фінансів на аукціонах.
2. **Без зайвої бюрократії:** НБУ дозволив купувати такі облігації без обов'язкового підтвердження походження ваших грошей.
3. **Чіткі виплати:** Гроші за погашення облігацій та нараховані відсотки повертаються у тій же валюті, в якій вони купувалися, і суворо за графіком.

4. **Жодних податків:** Отриманий дохід повністю звільнений від ПДФО та військового збору.

5. **Актуальна інформація:** Свіжі дані про результати випусків завжди можна перевірити на офіційному порталі Мінфіну.

В умовах воєнного стану Ощадбанк запровадив спрощену процедуру придбання військових облігацій. Для діючих клієнтів банку доступний дистанційний формат оформлення документів за телефоном. Обслуговування преміум-клієнтів щодо купівлі цінних паперів здійснюється через персональних преміум-менеджерів. Водночас нові клієнти, а також юридичні особи мають пройти процедуру купівлі за особистої присутності, звернувшись до акаунт-менеджерів установи.

У період дії воєнного стану держава випускає спеціальний інструмент — військові облігації. Ці цінні папери розміщуються на внутрішньому ринку, а залучені від їхньої реалізації кошти мають суворо цільове призначення і спрямовуються на забезпечення потреб ЗСУ та покриття інших воєнних видатків.

Стаття «Інвестиції» у консолідованому звіті про фінансовий стан АТ «Ощадбанк» містить інформацію про боргові та дольові цінні папери. Боргові інструменти оцінюються трьома способами: за амортизованою вартістю, за справедливою вартістю через прибутки і збитки (куди відносять і гібридні інструменти з вбудованими деривативами) або через інші всеосяжні доходи. Водночас класифікація дольових інвестиційних паперів за справедливою вартістю залежить від облікової політики та рішень АТ «Ощадбанк».

Протягом 2022–2023 років АТ «Ощадбанк» провів серію планових погашень єврооблігацій у рамках управління власними зобов'язаннями. У березні 2023 року було виплачено 35 000 тис. доларів США (1 279 901 тис. гривень за курсом на дату операції) для закриття випусків від березня та липня 2011 року. Крім того, у березні та вересні 2023 року банк погасив дві інші серії єврооблігацій (випущені у березні 2013 року) номіналом по 25 000 тис. доларів США кожна, загальна вартість яких на момент погашення становила 1 828 430 тис. гривень.

Протягом 2022 року банк повністю розрахувався за кількома випусками єврооблігацій, виплативши як основну суму боргу, так і нараховані відсотки. Зокрема, у березні та вересні було здійснено два платежі по 35 000 тисяч доларів США для погашення паперів, випущених у березні та липні 2011 року (загальна сума виплат в еквіваленті становила 2 303 823 тисячі гривень на момент розрахунків). Крім того, у ті ж місяці (березень і вересень) банк погасив облігації випуску березня 2013 року двома траншами по 25 000 тисяч доларів США, що за курсом на дату погашення склало 1 645 587 тисяч гривень.

Від початку повномасштабної агресії загальний обсяг інвестицій резидентів та нерезидентів у державні облігації (ОВДП) перевищив 1 трлн грн. Зазначена сума відповідає 15% ВВП України за 2023 рік або близько 200 дням фінансування сектору оборони. З березня 2022 року військові облігації є другим за обсягом джерелом покриття дефіциту державного бюджету.

Одним із ключових інвесторів виступив Ощадбанк, чий сукупний портфель ОВДП за період з 24.02.2022 по 20.05.2024 зріс на 154,23 млрд грн в еквіваленті. Розподіл вкладень за роками становить: 62,34 млрд грн у 2022 році, 65,29 млрд грн у 2023 році та 26,6 млрд грн за перші місяці 2024 року. Капіталізація ринку ОВДП дозволила забезпечити стабільність фінансової системи та упередити кризу ліквідності в країні.

Основними факторами привабливості облігацій для інвесторів є спрощена процедура купівлі, висока доходність, що перевищує темпи інфляції, та наявність державних гарантій повернення капіталу. На цьому тлі зафіксовано суттєве зростання інтересу до ОВДП. Обсяг інвестицій від фізичних осіб збільшився у 2,5 раза (до 62 млрд грн), а від юридичних осіб – удвічі, досягнувши позначки у 162,9 млрд грн.

За результатами моніторингу, на 31.03.2024 р. показник рефінансування ринкових ОВДП склав 138%. У розрізі валют лідирують державні облігації, номіновані в національній валюті, з результатом 207%. Зазначені дані підтверджують, що поточні обсяги емісії нових гривневих ОВДП повністю покривають виплати за наявними зобов'язаннями та забезпечують додатковий приплив ліквідності до бюджету.

Як первинний дилер на ринку державних цінних паперів України, Ощадбанк є регулярним учасником щотижневих аукціонів Міністерства фінансів, які проходять щовівторка, та активно викупує військові облігації. На період дії воєнного стану фінустанова спростила умови фінансового моніторингу й підтвердження походження капіталу для інвесторів. Крім того, банк скасував основні комісії за транзакції з цими цінними паперами, що дає змогу вкладати кошти з мінімальними витратами. Важливо, що прибуток від погашення військових облігацій повністю звільнений від податків та зборів.

Ощадбанк демонструє активність у сегменті корпоративних фінансів. Яскравим прикладом цього є купівля незабезпечених облігацій компанії «Нова пошта» (серія «Е») на 650 млн грн із 15-місячним терміном обігу [42]. Така інвестиція підкреслює високу репутаційну надійність емітента та прагнення банку розділяти ризики з українськими підприємствами в період відбудови. Емісія, зафіксована 26 квітня 2024 року, відображає загальний тренд на використання цінних паперів як ефективного джерела капіталу. Отримані ресурси «Нова пошта» спрямувала на модернізацію операційної діяльності, оперативну ліквідацію наслідків обстрілів та стабільне обслуговування клієнтів.

Ощадбанк здійснює професійну діяльність на фондовому ринку з 2005 року на підставі відповідної державної ліцензії. Фінансова установа забезпечує підтримку як корпоративних клієнтів, так і фізичних осіб, пропонуючи послуги з купівлі ОВДП, інвестиційного кредитування та підтримки енергоефективних ініціатив. Крім того, банк надає брокерські послуги та демонструє високу готовність до масштабної співпраці з великим бізнесом шляхом придбання корпоративних облігацій.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БАНКІВ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРА

3.1 Деструктивні чинники та системні проблеми функціонування банківських установ на вітчизняному ринку

Станом на 01.01.2026 року банківський сектор України налічував 60 установи, серед яких 5 державних, 26 з іноземним капіталом та 29 приватні. Поточна архітектура ринку стала наслідком масштабних структурних і регуляторних трансформацій. У науковому дискурсі оцінки цих змін неоднозначні: з одного боку, консолідація ринку сприяла підвищенню фінансової стійкості та прозорості фінустанов, з іншого – спровокувала зниження конкурентного середовища та ризики падіння якості обслуговування, що стримує зростання довіри населення до системи.

Протягом останнього десятиліття банківський сектор демонстрував помітну нестабільність, що проявилось у стрімкому зменшенні кількості фінансових установ. Зокрема, з початку 2013 року до початку 2023 року ринок скоротився зі 176 до 63 діючих банків (рис. 3.1). Така тенденція суттєво трансформує фінансову систему та економіку країни загалом, змушуючи регуляторів і політиків шукати нові підходи для підтримки стабільності та стимулювання розвитку сектору.

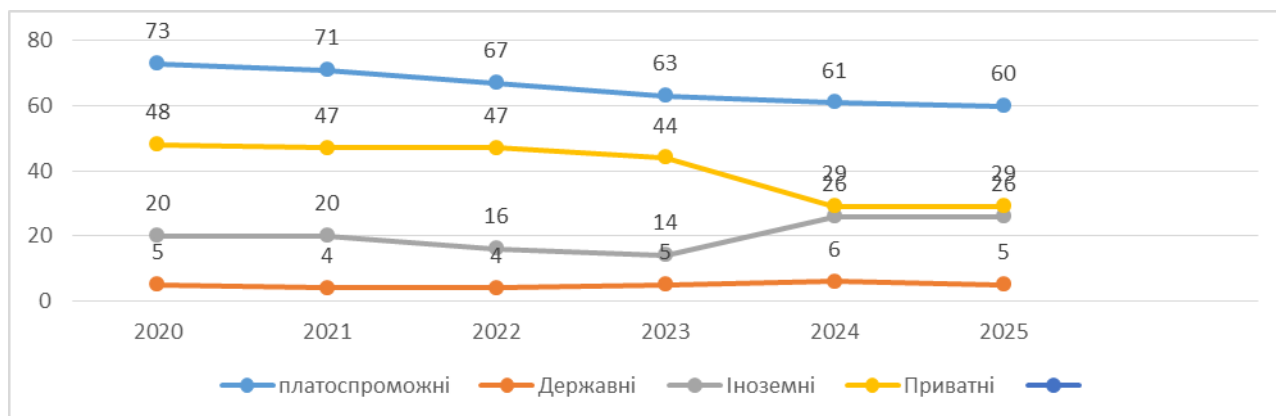


Рисунок 3.1 – Кількість банків в Україні [45]

Обсяг активів є фундаментальним показником розвитку та ефективності банківського сектору України, що безпосередньо впливає на генерацію прибутків фінансових установ. Цей параметр свідчить як про рівень фінансової стійкості, так і про гнучкість системи в умовах економічних трансформацій та ринкових викликів. Прикметно, що на тлі зменшення кількості ліцензованих банків в Україні, сукупний розмір їхніх активів упродовж останніх років демонструє стійку тенденцію до зростання.

На 1 січня 2024 року сукупні активи банківського сектору склали 2 942,8 млрд грн, продемонструвавши зростання на 61,4% (або на 1 120,0 млрд грн) відносно показників початку 2021 року. Сукупні (загальні) активи банківського сектору України за 2024 рік зросли та склали близько 4,00 трлн грн станом на початок 2025 року. Обсяг чистих активів платоспроможних банків за рік збільшився на 16,2%. Банківська система продемонструвала рекордну прибутковість, отримавши 103,7 млрд грн чистого прибутку. Аналогічна ситуація і у 2025 році. Сукупні активи банківського сектору України за підсумками 2025 року сягнули 3 733,4 млрд грн. Цей показник зріс порівняно з 2024 роком, що було переважно зумовлено активізацією ринкового кредитування бізнесу та населення.

Така динаміка на тлі зменшення кількості банківських установ підтверджує якісний розвиток ринку та підвищення його ефективності. Консолідація системи, оптимізація управління ресурсами та орієнтація на високодохідні операції стали ключовими факторами, що забезпечили зміцнення фінансової стійкості сектору.

Воєнно-політична криза, що розпочалася в Україні у 2014 році, глибоко дестабілізувала банківський сектор. Основними наслідками стали масштабний відтік клієнтських депозитів, зростання кількості неплатоспроможних банків, знецінення активів, а також загальне погіршення стану державних фінансів та монетарної сфери.

Вплив цифровізації є ще одним важливим аспектом сучасної динаміки банківської сфери. [45].

У відповідь на зазначені обставини Національним банком України було ініційовано процес реформування вітчизняної банківської системи. Специфіку її функціонування та ключові деструктивні чинники в умовах військового конфлікту систематизовано в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Проблеми функціонування банківської системи України в умовах війни

Проблеми	Характеристика
Нестача трудових ресурсів	В українських банківських установах спостерігається значне зменшення кількості співробітників через військову ситуацію у країні та ризики пов'язані з ракетними атаками. Велика кількість працівників була змушена покинути свої посади або через закриття філій, або з особистих причин, що суттєво вплинуло на кількість доступних трудових ресурсів і загалом погіршило ефективність функціонування банківської системи.
Затримані платежі	Щодо платежів, то з моменту початку воєнних дій виникли ускладнення з виплатами, адже багато компаній намагались здійснити термінові виплати, як заробітну плату, так і допоміжні платежі. Часті затримки у транзакціях, особливо ті, що стосуються гуманітарних та оборонних потреб, часто пов'язані з нестачею персоналу в банках регіонів, які пережили окупацію, звільнення або активні бойові дії.
Втрати за виданими кредитами	Втрати за виданими кредитами також стали значним викликом. З початком війни процес кредитування майже зупинився, і чимало кредитів, виданих до війни, виявились безповоротними через неможливість виконання фінансових зобов'язань у воєнний час, що підтверджено оголошенням про надзвичайний стан від Торгово-промислової палати України.
Арешт банківських рахунків	Проблема арешту банківських рахунків в Україні стає особливо актуальною у зв'язку з вилученням та блокуванням банківських карт боржників, що серйозно ускладнює життя внутрішньо переміщених осіб. Ці особи часто не мають можливості скористатися коштами, які могли отримати від родичів чи у вигляді державної підтримки. Уряд вжив заходів для пом'якшення цієї проблеми, розблокувавши рахунки з боргом до 100 тисяч гривень, однак це питання залишається невирішеним і потребує подальших рішень.
Загроза кібератак	З січня 2022 року по вересень 2023 року в Україні було зареєстровано майже 4,000 інцидентів, більшість з яких була спрямована з Росії. Хоча загальна якість цих атак знизилася порівняно з початковим періодом війни, вони продовжують становити серйозну загрозу для стабільності банківської системи.
Перевищення лімітів залишків коштів у касах	Проблема перевищення лімітів залишків коштів у касах є значною на деокупованих територіях та в зонах активних бойових дій. Через загрозу пограбувань і складнощі з інкасацією, багато торгових та сервісних підприємств змушені вибирати між прийомом платежів готівкою або за допомогою карток в залежності від конкретної ситуації, що створює додаткові труднощі у їхній діяльності.

Джерело: побудовано автором на основі [46].

Сучасні виклики – від пандемії COVID-19 до умов воєнного стану – стали серйозним іспитом для фінансового сектору, який витримали лише найадаптивніші банки. Зміцненню стабільності системи сприяє активне впровадження Національним банком України нових стандартів регулювання, що базуються на європейських директивах, Базельських угодах та провідному світовому досвіді. Водночас, як зазначають дослідники М. Карлін, О. Борисюк та А. Звірко, воєнний стан спровокував низку критичних проблем, які кардинально змінили принципи роботи українських банків.

За висновками дослідників, така ситуація зумовлена емісійним фінансуванням держбюджету у 2022 році, коли НБУ викупив ОВДП на 390 млрд грн, збільшивши свій портфель облігацій у 2,3 рази. Отримані кошти Уряд спрямував на соціалку та забезпечення військових, проте значна їх частина зрештою акумулювалася на банківських рахунках. Замість того щоб інвестувати ці ресурси у відбудову чи покриття бюджетного дефіциту, банки розміщують їх на депозитах у Нацбанку. З одного боку, це призводить до неефективного розподілу (алокації) капіталу в економіці, а з іншого – утримує ліквідність у системі та стримує гіперінфляцію [47, с. 94].

Ринок депозитів є фундаментом фінансової системи держави, адже саме за рахунок залучених вкладів комерційні банки формують свій основний капітал. Водночас він на пряму конкурує з фондовим ринком: інвестори постійно порівнюють дохідність та безпеку депозитів із цінними паперами, що зрештою і визначає їхній вибір.

Для прикладу, За статистикою Національного банку України, станом на 1 лютого 2024 року сукупні зобов'язання вітчизняних комерційних банків становили 2 588 463 млн грн. Основну частину цього обсягу сформували кошти суб'єктів господарювання – 1 243 306 млн грн (48,03%) та капітал фізичних осіб – 1 055 331 млн грн (40,77%). Частка фінансових ресурсів небанківських фінустанов склала 28 973 млн грн (2,16%). Водночас на строкові депозити та міжбанківські кредити припав мінімальний обсяг – лише 7 045 млн грн, що становить 0,27% від загальної суми.

Варто враховувати, що кошти фізичних та юридичних осіб охоплюють як строкові депозити, так і залишки на поточних рахунках. При цьому в структурі зобов'язань банку частка строкових депозитів є порівняно незначною.

На вказану дату обсяг строкових коштів юридичних осіб становив 287 447 млн грн (23,12% від їхнього загального балансу або 11,10% від усіх банківських зобов'язань). Водночас строкові вклади фізичних осіб досягли 389 684 млн грн, що дорівнює 36,93% від сукупних коштів населення та 15,05% від загальних зобов'язань банківської системи. Що стосується небанківських фінансових установ, то їхні строкові кошти зафіксовані на рівні 28 973 млн грн. Це складає понад половину (51,82%) ресурсів цього сектору та 1,12% від усіх зобов'язань комерційних банків.

Головним джерелом формування строкових ресурсів банківського сектору залишаються заощадження населення.

Упродовж 2022–2025 років зафіксовано зростання обсягів залучених коштів громадян, які здебільшого накопичуються на поточних рахунках у провідних державних банках. Така тенденція зумовлена значними обсягами тимчасово вільних фінансових виплат, що надходять військовослужбовцям, працівникам бюджетної сфери та внутрішньо переміщеним особам. Водночас зберігається суттєва загроза одномоментного виходу цих ліквідних коштів на споживчий ринок, що здатне спровокувати інфляційні процеси та дестабілізувати фінансову стійкість як банківської системи, так і національної економіки загалом [47].

У часи війни стабільність фінансового сектору України повністю залежить від одного фактора – довіри людей. Саме тому збереження цієї довіри стало пріоритетом для банківської системи. Задля порятунку ситуації НБУ вжив жорстких заходів: заморозив виведення валюти за межі країни, обмежив роботу банків на валютному ринку та встановив ліміти на зняття готівки.

Таблиця 3.2 – Структура зобов'язань банків України за 2021-2023 рр. [46]

No з/п	Стаття зобов'язань	Сума млн грн			Відхилення	
		01.01.2022	01.01.2023	01.01.2024	2023-2022	2024-2023
1	Зобов'язання банків	1 797 718	2 135 838	2 646 009	338 120	510 171
2	Строкові вклади (депозити) інших банків та кредити, що отримані від інших банків	24 948	6 457	6 763	-18 491	306
	у% до зобов'язань банку	1,39	0,30	0,26	-1,09	-0,04
3	Кошти суб'єктів господарювання	758 434	889 526	1 260 155	131 092	370 629
	у% до зобов'язань банку	42,19	41,65	47,62	-0,54	5,98
3.1	Строкові вкладення суб'єктів господарювання	137 417	139 196	285 282	1779	146 086
	у% до зобов'язань банку	7,64	6,52	10,78	1,13	4,26
	у% до коштів суб'єктів господарювання	18,12	15,65	22,64	-2,47	6,99
4	Кошти фізичних осіб (з ощадними (депозитними) сертифікатами)	726 898	933 240	1 084 281	206 342	151 041
	у% до зобов'язань банку	40,43	43,69	40,98	3,26	-2,72
4.1	Строкові вкладення фізичних осіб	314 026	326 655	389 621	12 629	62 966
	у% до зобов'язань банку	17,47	15,29	14,72	-2,17	-0,57
	у% до коштів фізичних осіб	43,20	35,00	35,93	-8,20	0,93
5	Кошти небанківських фінансових установ	41 410	53 188	61 741	11 778	8 553
	у% до зобов'язань банку	2,30	2,49	2,33	0,19	-0,16
5.1	Строкові кошти небанківських фінансових установ	17 926	22 205	30 953	4 279	8 748
	у% до зобов'язань банку	1,00	1,04	1,17	0,04	0,13
	у% до коштів небанківських фінансових установ	43,29	41,75	50,13	1,54	8,39

Головними індикаторами, що відображають трансформацію банківської діяльності в умовах воєнного стану та забезпечують стійкість фінансового сектору, є рівень ліквідності, а також динаміка й архітектоніка активів і зобов'язань (рис. 3.2).

Наразі вітчизняні банки постають перед суттєвими труднощами в контексті акумулювання ресурсів через депозитні інструменти. Зокрема, якщо на початку 2019 року питома вага строкових вкладів у структурі банківських зобов'язань складала понад 40%, то до початку 2024 року вона скоротилася до майже 25%. Така тенденція пояснюється прагненням вкладників підтримувати

максимальну ліквідність власних заощаджень, що виражається у зростанні обсягів готівки поза банківським обігом.

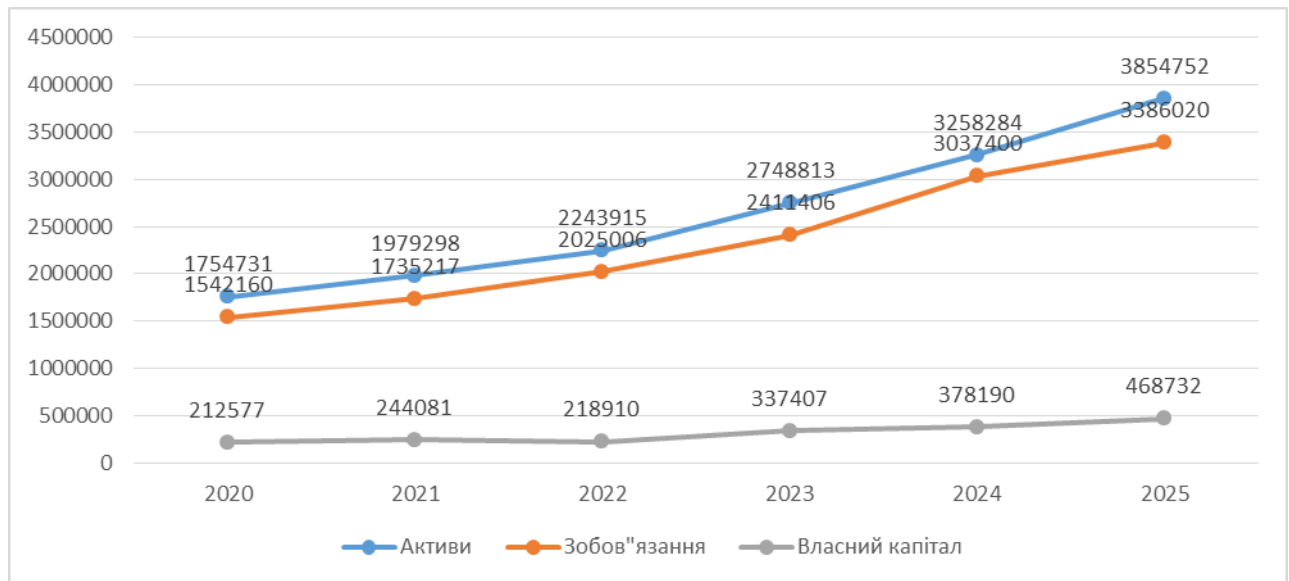


Рисунок 3.2 – Динаміка активів, зобов'язань та власного капіталу українських банків станом на 1 грудня, млн. грн. [45].

Ключовими чинниками зазначеного явища виступають деструктивні тенденції в політичній та економічній сферах України, що стали наслідком повномасштабної військової агресії з боку рф. Траєкторію зміни питомої ваги активів вітчизняного банківського сектору у структурі ВВП проілюстровано на рис. 3.3.

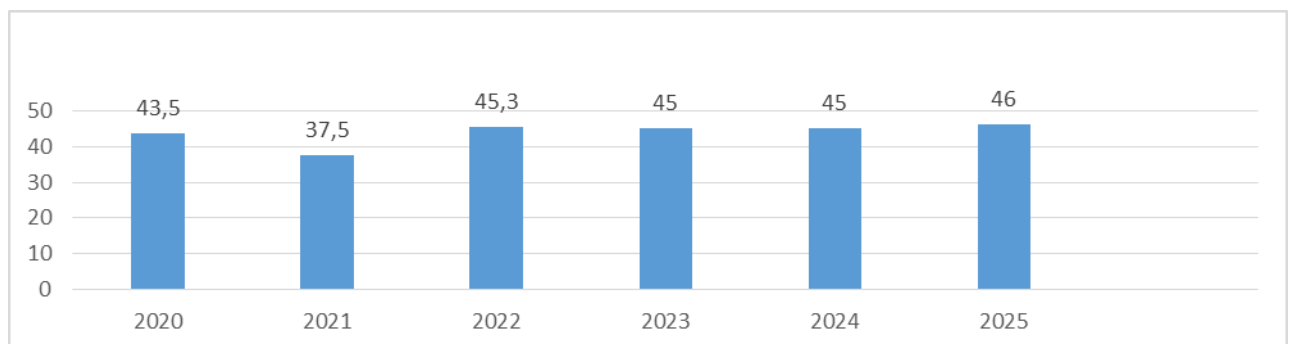


Рисунок 3.3 – Частка активів українських банків у ВВП, %

Джерело: побудовано автором на основі [45].

Динаміка чистого прибутку українських банків наведена на рис. 3.4.

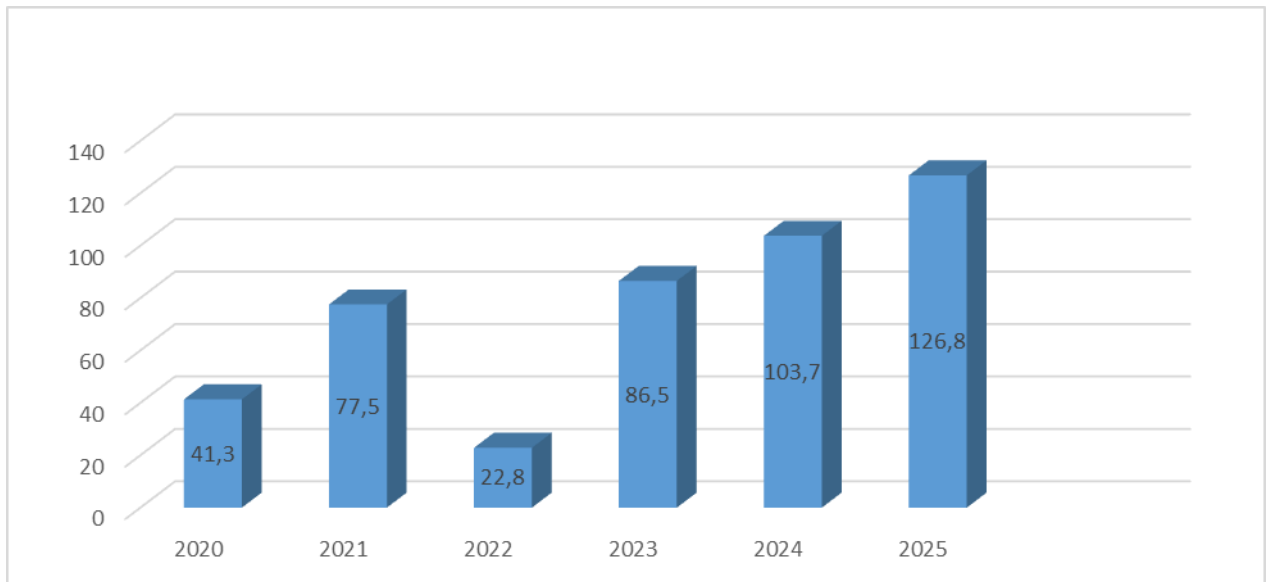


Рисунок 3.4 – Динаміка чистого прибутку українських банків, млрд. грн.

Джерело: побудовано автором на основі [45].

Порівняльний аналіз діяльності банківської системи України в довоєнний та воєнний періоди демонструє кардинальну зміну векторів її ефективності. Напередодні повномасштабного вторгнення, у 2021 році, вітчизняний банківський сектор продемонстрував рекордну прибутковість, яка сягнула 77,5 млрд грн (що практично вдвічі перевищило фінансовий результат 2020 року — 41,3 млрд грн). Це свідчило про високий рівень стабільності системи та її вагомий внесок у розвиток економіки країни. Проте перше півріччя 2022 року ознаменувалося глибокою кризою: чисті збитки банків склали 4,6 млрд грн, причому майже весь цей негативний результат (4,5 млрд грн) сформувався протягом другого кварталу. Вже у 2023 році розпочався етап адаптації фінансового ринку до воєнних умов, що позитивно вплинуло на макроекономічну стабільність. Завдяки стримуванню інфляції та помірному відновленню економіки, НБУ знизив облікову ставку. Це, зі свого боку, підвищило інтерес населення до довгострокових гривневих депозитів на тлі покращення загальних економічних очікувань [44].

Національний банк оптимістично оцінює перспективи 2026 року, прогнозуючи міцні макроекономічні показники. Завдяки очікуваному зростанню економіки, стриманій інфляції, стабільності на валютному ринку та високому попиту на гривневі інструменти, фінансова система матиме всі умови для подальшого зміцнення.

Українські банки продовжують підлаштовуватися під нові фінансові реалії, поступово зменшуючи відсотки за депозитами, зокрема й для бізнесу. І хоча пік максимальної прибутковості (процентної маржі), схоже, уже позаду, її поточні показники все одно високі. Тому навіть плавне зниження ставок не несе серйозних ризиків для фінансової стійкості банківської системи [45].

3.2. Роль державних банків у відновленні національної економіки

Провідне місце на вітчизняному фінансовому ринку посідають державні банківські установи, які чинять вагомий вплив на макроекономічну стабільність України. Забезпечуючи фінансування стратегічних ініціатив, надаючи ресурсну підтримку сектору ММСБ та стимулюючи пріоритетні галузі національної економіки, вони виступають дієвим інструментом загального економічного розвитку.

У державах, де динаміка економічного розвитку критично залежить від фінансового сектору, державні банки виступають ключовим елементом системи управління публічними фінансами. Останнім часом їхнє функціонування та стратегічна роль викликають жваві дискусії серед експертів і науковців. При цьому аналіз викликів і векторів розвитку держбанків є визначальним для забезпечення загальної макроекономічної стабільності та підвищення конкурентоспроможності національної економіки.

Щоб реалізувати державні завдання, держбанки мають суттєво оновити свої бізнес-моделі та впровадити сучасні підходи до управління. Ця трансформація охоплює два ключові напрями: оптимізацію операційних процесів та максимальну орієнтацію на потреби цільових клієнтів.

Щоб максимізувати прибутки та повністю задовольнити фінансові запити клієнтів, необхідно насамперед сфокусуватися на їхніх потребах. Іншим ключовим завданням є оновлення операційних моделей відповідно до актуальних вимог фінансового ринку.

Реформа державних банків базується на кількох ключових кроках. По-перше, це запровадження прозорого корпоративного управління. По-друге –

підвищення конкурентоспроможності, щоб держбанки могли на рівних змагатися з приватними. Головна ж мета змін – зробити збиткові банки прибутковими. Це не лише звільнить бюджет від витрат на їх підтримку, а й принесе державі додатковий дохід, що стане основою для стабільного економічного зростання та підвищення рівня життя громадян.

На розвиток вітчизняного ринку банківських послуг комплексно впливає низка економічних та фінансових детермінант. Зокрема, очікуване прискорення темпів зростання ВВП (понад 4,5%) виступатиме драйвером для суміжних галузей, що автоматично згенерує підвищений попит на банківські продукти та забезпечить розширення кола клієнтів. Крім того, вагомим стимулом є активізація експортної діяльності: вона гарантує стабільне надходження валютної виручки, зміцнює національну фінансову систему, активізує розрахунково-касове обслуговування міжнародної торгівлі та підвищує інвестиційну привабливість українських банків для зовнішніх партнерів.

Розвиток вітчизняного ринку банківських послуг суттєво залежить від стримування інфляційних процесів. Стабільні ціни забезпечують збереження реальних доходів громадян, стимулюючи їх до накопичення капіталу, що безпосередньо розширює депозитний потенціал фінансових установ і мінімізує ризики при кредитуванні та інвестуванні.

Водночас потужним стимулом для банківської сфери є системна макрофінансова підтримка з боку міжнародних донорів. Ця допомога не лише акумулює додаткові ресурси для зміцнення сектору, а й відкриває шлях до світових капіталовкладень, зміцнюючи загальну довіру до фінансової системи країни. Крім того, фундаментальне значення має стійкість валютного курсу, яка нівелює ризики для всіх учасників ринку, популяризує національну валюту та активізує приплив іноземного капіталу.

Значний вплив чинить інтенсифікація державних програм субсидованого кредитування. Зазначені інструменти забезпечують фінансовими ресурсами суб'єктів малого та середнього підприємництва, забезпечують підтримку пріоритетних секторів економіки й активізують інноваційні процеси. Зі свого

боку, це розширює потенціал банківського сектору щодо диверсифікації кредитного портфеля та збільшення клієнтської бази.

Трансформаційні процеси, націлені на протидію корупції та інтеграцію в європейський правовий простір, є базовою передумовою для стабілізації банківської системи. Упровадження регуляторних норм ЄС, забезпечення прозорості та підзвітності фінансових інституцій дають змогу залучити іноземні інвестиції, зміцнити міжнародний імідж України та підвищити конкурентні переваги вітчизняних банків. Водночас воєнні реалії змушують фінансовий сектор оперативного адаптуватися до критичних ризиків. Головними завданнями банків стають гарантування безперервності операційних процесів, підтримка клієнтів та акумуляція ресурсів для подальшого відновлення економіки держави.

Надійність банківської системи напряму пов'язана з психологічною стійкістю суспільства та бізнесу: коли люди впевнені у завтрашньому дні, вони більше довіряють фінансовим установам. Саме тому турбота про клієнтів у кризові періоди допомагає зберегти їхню лояльність і підтримати ринкову активність. У процесі поствоєнного відновлення банки стають головним рушієм змін, фінансуючи відбудову інфраструктури, стимулюючи бізнес та залучаючи інвестиції за допомогою кредитів та інших фінансових інструментів.

Щоб прискорити ці процеси, державним банкам потрібна прозора та ефективна модель управління. Це передбачає впровадження сучасних ризик-менеджментів, суворий контроль за кредитами та якісне корпоративне управління. Крім того, критично важливо залучати сильних професіоналів, які зможуть підсилити управлінські команди та гарантувати фінансову стабільність банківського сектору.

Отже, розв'язання актуальних проблем у сфері державного банкінгу в Україні потребує системного підходу. Він має передбачати модернізацію управлінських процесів, оптимізацію системи ризик-менеджменту та формування стимулів для професійного зростання персоналу. Реалізація цих заходів забезпечить зростання фінансової стійкості, продуктивності та

конкурентоспроможності держбанків, чим закладе підґрунтя для стабілізації всієї банківської системи держави.

Забезпечення прогресивного розвитку державних банківських установ України потребує концентрації зусиль на низці стратегічних векторів. По-перше, пріоритетного значення набуває інтеграція новітніх фінтех-рішень, яка виступає інструментом оптимізації операційних процесів та розширення клієнтської бази. По-друге, підвищення рівня транспарентності та нівелювання корупційних чинників є базовими умовами для відновлення суспільної довіри. Синергетичний ефект від впровадження технологій та прозорого корпоративного управління закладе фундамент для фінансової стійкості банківського сектору й стимулюватиме макроекономічне зростання держави.

У сучасних реаліях мінімізація кіберризиків та захист персональних даних належать до ключових завдань банківської індустрії. Модернізація захисних комплексів є базовою умовою для забезпечення конфіденційності транзакцій та підтримання клієнтської лояльності. Відтак, успішна реалізація стратегій інформаційної безпеки виступає важливим чинником підвищення конкурентоспроможності фінансових інституцій.[49].

Цифровізація ключових банківських продуктів стала критично важливою для сучасного фінансового ринку, оскільки вона гарантує максимальну доступність та комфорт для споживачів. Стрімку еволюцію сектору та його високу адаптивність до інновацій підтверджує поява складних послуг – від розстрочки та оплати частинами до повноцінного іпотечного кредитування – безпосередньо у мобільних застосунках. Такі трансформації є прямою відповіддю на запит аудиторії, яка орієнтується на оперативність і мобільність.

Крім того, інтеграція digital-рішень має двосторонній ефект: вона не лише спрощує клієнтський досвід, а й оптимізує внутрішні процеси фінустанов, зменшуючи їхні операційні витрати. Завдяки онлайн-банкінгу фінансові інститути отримують потужні інструменти для масштабування, розширення продуктової лінійки та залучення нових сегментів ринку.

Значним вектором розвитку сучасного банкінгу є впровадження штучного інтелекту (ШІ) в операційну діяльність фінансових установ. Інтеграція

інтелектуальних систем оптимізує внутрішні бізнес-процеси, максимізує ефективність управління та мінімізує вплив людського фактора на прийняття рішень. Зокрема, застосування чат-ботів для комунікації з клієнтами в режимі 24/7 дозволяє суттєво розвантажити контакт-центри та персонал відділень. Це пришвидшує розгляд клієнтських запитів і позитивно впливає на рівень лояльності споживачів послуг. Окрім цього, ШІ є незамінним інструментом для аналізу Big Data, андеррайтингу (оцінки кредитоспроможності), а також детекції шахрайства, що в сукупності знижує операційні ризики та гарантує високу точність обробки інформації.

Впровадження технологій ШІ забезпечує високий рівень кастомізації банківських послуг на основі аналізу споживчої поведінки. Пропонування релевантних продуктів не лише підвищує клієнтську лояльність, а й стимулює формування стійких довгострокових відносин між фінансовою установою та її аудиторією.

Спільний проєкт НБУ та комерційних банків Power Banking створений для того, щоб гарантувати безперебійну роботу фінансового сектору в умовах блекаутів. Головна мета ініціативи—забезпечити українцям доступ до грошей та базових послуг навіть під час тривалих відключень світла. Для цього в країні розгорнули мережу автономних відділень, які укомплектовані альтернативними джерелами живлення, резервними каналами зв'язку, додатковим персоналом та готівкою. Впровадження цієї системи не лише зміцнює довіру до банків, а й виконує важливу соціальну місію: підтримує економічну активність та запобігає паніці серед населення у кризовий період.

Важливою функцією державних банків є забезпечення пенсійних виплат. За статистикою Пенсійного фонду України, на початок травня 2024 року через банківську систему кошти отримували 8,082 млн пенсіонерів (решта 2,077 млн користувалися послугами «Укрпошти»). При цьому майже 90% клієнтів-банків зосереджені у двох провідних держбанках: ПриватБанку (58,7% або 4,744 млн осіб) та Ощадбанку (30,8% або 2,487 млн осіб) [50]. Така висока концентрація підтверджує стратегічний статус державних фінустанов у

забезпеченні фінансової інклюзії та доступності послуг для соціально вразливих верств населення.

Для зазначеної клієнтської категорії цифровий банкінг не є вирішальним чинником. Ключовим залишається збереження фізичного доступу до установ, оскільки більшість осіб літнього віку орієнтуються на традиційне обслуговування. Скорочення філіальної мережі державних банків здатне суттєво обмежити доступ пенсіонерів до капіталу й негативно позначається на їхньому добробуті. Відтак, попри тенденцію до цифровізації, підтримання розгалуженої мережі відділень є необхідним для забезпечення фінансової інклюзії та соціальної стабільності.

Зважаючи на міжнародний досвід, державні банківські установи виступають суб'єктами реалізації економічної політики, що впливають на інвестиційне середовище та комерційний фінансовий сектор. Їхня функція полягає у забезпеченні макрофінансової стабільності та стимулюванні стратегічних галузей. Перспективи їхнього розвитку лежать у площині реформування операційних моделей та підвищення доходності завдяки фокусу на цільових сегментах ринку.

Сегментація цільової аудиторії забезпечує державним фінансовим установам можливість оптимізувати продуктовий портфель під специфічні потреби різних категорій населення (молоді, суб'єктів малого й середнього підприємництва, пенсіонерів). Такий підхід не лише підвищує рівень клієнтської задоволеності, а й стимулює розширення користувацької бази, що позитивно впливає на фінансові результати. Водночас максимізація доходів досягається шляхом диверсифікації послуг через впровадження інноваційних інструментів digital-банкінгу.

Другим стратегічним вектором розвитку державних банків є модернізація їхніх операційних моделей. Цей процес передбачає автоматизацію рутинних завдань, оптимізацію витрат та впровадження новітніх технологій (як-от штучного інтелекту, цифрових послуг та енергонезалежних рішень для мережі відділень), що безпосередньо підвищує стійкість і гнучкість фінустанов. Крім того, держбанки суттєво впливають на інвестиційне середовище через пільгове

кредитування, фінансування інфраструктури та підтримку стратегічних секторів економіки. Вони також виступають інструментом реалізації державних програм (виплати компенсацій, оперування держоблігаціями), що зміцнює довіру до всієї фінансової системи. В умовах повномасштабної війни діяльність банківського сектору вимагає особливих підходів. Під час бойових дій головний пріоритет зміщується на безперебійність операцій, фінансову безпеку та збереження доступу громадян і бізнесу до коштів. Держава, зі свого боку, підтримує систему через механізми гарантування вкладів та екстрене фінансування.

Скасування воєнного стану вимагатиме від банківської системи адаптації до умов перехідного періоду. Головне завдання держави на цьому етапі — м'яке повернення до мирного регулювання та відновлення фінансової стійкості. Цього можна досягти через капіталовкладення у відбудову інфраструктури, структурні реформи фінансового сектору та покращення умов для інвесторів.

У цих процесах ключова роль відводиться державним банкам, які мають кредитувати пріоритетні галузі, фінансувати стратегічні підприємства та цементувати стабільність ринку. Робота в умовах війни та посткризового відновлення змушує держбанки оптимізувати управління ризиками, зокрема посилити кібербезпеку та контроль за відмиванням коштів. Технологічна надійність систем має забезпечуватися завдяки хмарним рішенням та інноваціям. Крім того, ефективність урядових ініціатив (як-от програма «Доступні кредити 5-7-9%» чи пільгове кредитування агросектору під держгарантії) напряду залежить від активності державних фінустанов, що є базою для соціально-економічного відродження країни.

У сучасних реаліях, зокрема під час воєнного стану, безперебійна робота інформаційних систем є життєво необхідною, що вимагає мінімізації будь-яких ІТ-ризиків. Ефективним інструментом для безпечного зберігання й обробки даних є хмарні технології, які дозволяють чітко виконувати вимоги НБУ та гарантувати надійність інфраструктури.

Загалом, синергія між державою та держбанками виступає фундаментом для фінансової стійкості країни в період війни. Щоб успішно функціонувати в

умовах невизначеності, державним банкам необхідно фокусуватися на глибокому аналізі ризиків, цифровізації та активній підтримці урядових програм.

ВИСНОВКИ

За підсумками дослідження сучасного стану та перспектив розвитку держбанків зроблено такі висновки.

По-перше, державні фінустанови є фундаментом фінансової системи країни. Завдяки готовності брати на себе підвищені ризики та соціальні зобов'язання, вони ефективно виконують функції, недоступні для приватного капіталу. Моніторинг їхньої прибутковості та фінансової стійкості підтверджує якість менеджменту й адаптивність держсектору до системних криз. По-друге, вагомим фактором стабільності в умовах повномасштабної війни стала політика НБУ. Регулятор оперативно підтримав ліквідність ринку, зберіг доступ громадян до заощаджень та очистив систему від банків із російським капіталом. Наостанок, домінантне становище державних банків підтверджується цифрами: наразі вони контролюють 53,6% чистих активів системи, що робить їх головними гарантами економічної безпеки держави.

По-друге, оцінка фінансової ефективності державних банків України за досліджуваний період дозволила виявити ключові аспекти їхньої діяльності. Результати аналізу вказують на суттєве зростання прибутковості лідерів сектору – ПриватБанку та Ощадбанку. Стабільна позитивна динаміка їхніх прибутків підтверджує фінансову стійкість фінансових установ та їхню високу адаптивність до мінливих макроекономічних умов.

Сучасні статистичні дані фіксують висхідні тренди у державному банківському сегменті, що свідчить про поступову реабілітацію вітчизняної фінансової системи після глибокої кризи, зумовленої воєнними діями. Таким чином, високий рівень життєздатності державних банків виступає надійним фундаментом для стабілізації банківського сектору та зміцнення економіки загалом.

Резюмуючи, проведене дослідження доводить здатність державних банків ефективно нівелювати зовнішні загрози й забезпечувати сталий розвиток. Це є сприятливим сигналом для внутрішніх та зовнішніх інвесторів, а також свідчить про відновлення суспільної довіри до фінансових інститутів країни.

По-третє, аналіз сучасного фінансово-економічного стану АТ «Ощадбанк» підтверджує його статус універсальної та системно важливої фінансової установи України. Банк демонструє високий рівень капіталізації, стабільну прибутковість та чітке дотримання нормативів НБУ. Фінансова впевнено посідає друге місце в банківській системі за обсягами чистих активів, власного капіталу та залучених коштів клієнтів, водночас лідируючи на ринку депозитних вкладів фізичних осіб із часткою 22%. Ефективне управління балансом та збалансована структура активів дають змогу банку підтримувати належну ліквідність і нівелювати актуальні макроекономічні ризики. На початок 2024 року активи установи досягли 346,5 млрд грн, збільшившись за попередній рік на 77,3 млрд грн (або на 29%). Чистий прибуток за 2023 рік склав майже 5,98 млрд грн. Такий позитивний результат зумовлений адаптацією діяльності до умов воєнного стану: банк зосередився на акумуляції клієнтських ресурсів задля подальшого інвестування у стратегічні галузі країни. Отримані кошти дозволили наростити обсяги процентних операцій та компенсувати кредитні ризики, спричинені війною.

По-четверте, попри наявні ризики та нестабільність, державні банки України мають суттєвий потенціал для впровадження інновацій. Це відкриває можливості для модернізації всієї банківської системи, підвищення якості клієнтського сервісу та інтеграції передових технологій. Посилення конкуренції на фінансовому ринку стимулюватиме появу нових інструментів і підвищить доступність послуг для населення, що забезпечить держбанкам додаткові переваги в умовах сучасних викликів.

Водночас розвиток державного банківського сектора ускладнюється політичним тиском на процеси кредитування. Мінімізувати ці ризики можна через модернізацію корпоративного управління та посилення регуляторного

нагляду, що гарантуватиме об'єктивність і прозорість розподілу фінансових ресурсів.

Стратегічними пріоритетами для держбанків мають стати максимізація прибутків шляхом орієнтації на цільові сегменти клієнтів, оптимізація операційних моделей, скорочення витрат і раціональне використання ресурсів. Таким чином, лише комплексний підхід – поєднання інновацій, оптимізації процесів та дієвого моніторингу – дозволить забезпечити довгострокову стійкість і конкурентоспроможність державних банків України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бороденко Т.М. Сучасні аспекти розвитку ринку цінних паперів в Україні. Міжнародний науковий журнал *«Грааль науки»*. 2023. № 24. С.91-99.
2. Бороденко Т.М Ринок цінних паперів України: євроінтеграційний аспект Міжнародний науковий журнал *«Грааль науки»*. 2023. № 24. С.140-146.

3. Бороденко Т.М., Гапонюк М.А. Маркетинг у банківській сфері в умовах сучасних викликів. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 6. С.160-165.
4. Буряченко А.Є., Боцман Ю.О. Підвищення ролі банківських установ у розвитку ринку цінних паперів в Україні. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»:2023. № 30(58). С. 35–40.
5. 12. Гапонюк М.А., Левченко К.М. Сучасний стан розвитку фондового ринку в Україні. Міжнародний науковий журнал «Грааль науки». 2023. № 24. С. 124-127.
6. Левандівський О.Т., Криховецька З.М., Кохан І.В. Сучасні тенденції функціонування банківської системи України. АГРОСВІТ. 2023 № 3-4. С. 97-104.
7. Дзюблюк О. В. Банківська система України : становлення і розвиток в умовах глобалізації економічних процесів : монографія / О. В. Дзюблюк, Б. П. Адамик, Г. Р. Балянт [та ін.] ; за ред. О. В. Дзюблюка. Тернопіль : Астон, 2012. 358 с.
8. Дмитренко Е. Особливості регулювання банківських відносин в умовах євроінтеграції України. Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. Серія: “Юридичні науки”. 2021. №3 (31). С. 144-150.
9. Крисоватий А., Рязанова Н., Федосов В. Інформація – фінанси – екаунтинг. Монографія / за заг. ред. проф., Заслуж. діяча науки і техніки України В. Федосова. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 472 с.
10. Мороз А. М. Банківська енциклопедія / за ред. А. М. Мороза. К. : Ельтон, 1993. - 328 с
11. Нечипоренко А.В. Діяльність банківських установ на фінансовому ринку України. Економічний вісник університету. 2023. Вип. 58. С. 46-53.
12. Фінансовий бізнес: інновації, фінтех, регулювання. Міжнародна колективна монографія /Примостка Л.О., Краснова І.В., Лавренюк В.В., Сембієва Л.М. К.: КНЕУ. 2022. 375 с.
13. Савлук М. І. Гроші та кредит / за ред. М. І. Савлука. К. : КНЕУ, 2001. 599 с.

14. Татарин Н.Б., Біда М.С., Бацман І.В. Теоретичні аспекти формування фінансового ринку та аналіз його діяльності в Україні. Приазовський економічний вісник. 2021. Вип. 2. С. 187-191.
15. Тихий О.Г. Оцінка діяльності іноземних банків в Україні . Економіка та суспільство, 2023. Вип.55. URL:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-55>
16. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000 № 2121-III URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>
17. Огляд банківського сектору. / Національний банк України. 2024. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-bankivskogo-sektorulyutyi-2024-roku>
18. "Сенс Банк" офіційно став державним. <https://www.dw.com/uk/sens-bank-oficijno-stav-derzavnim/a-66320197>
19. Lewis A. Economic Development with Unlimited Supplies of Labour. The Manchester School. 1954. Vol. 22, Iss. 2. P. 139–191. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9957.1954.tb00021.x>
20. Gerschenkron A. Economic backwardness in historical perspective, a book of essays. Cambridge: The Belknap Press of the Harvard University Press, 1962. 456 p
21. Kornai J. Resource-constrained versus demand-constrained systems. Econometrica: Journal of the Econometric Society. 1979. Vol. 47, Iss. 4. P. 801–819. URL: <https://doi.org/10.2307/1914132>.
22. Shleifer A., Vishny R. Politicians and firms. The Quarterly Journal of Economics. 1994. Vol. 109, Iss. 4. P. <https://doi.org/10.2307/2118354>.
23. Stiglitz J. The Role of the State in Financial Markets. Proceedings of the World Bank Annual Conference on Economic Development. Washington, DC: World Bank, 1993. P. 19–52. URL: https://doi.org/10.1093/wber/7.suppl_1.19.
24. Micco A., Panizza U., Yanez M. Bank ownership and performance. Does politics matter? Journal of Banking & Finance. 2007. Vol. 31, Iss. 1. P. 219 70 241. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2006.02.007>.
25. Kouretas G., Pawłowska M. The impact of market structure of the banking sector on the growth of bank loans in the EU after the global fi nancial crisis. NBP Working Papers. 2018. No. 277. <https://ideas.repec.org/p/nbp/nbpmis/277.html>.

26. Ture H. Revisiting the Stabilization Role of Public Banks: Public Debt Matters. Working Papers. 2021. Iss. 7. URL: <https://doi.org/10.5089/9781513566788.001.A001>
27. Marshall W., Rochon L. Public Banking and Post-Keynesian Economic Theory. *International Journal of Political Economy*. 2019. Vol. 48, Iss. 1. P. 60–75. URL: <https://doi.org/10.1080/08911916.2018.1550947>.
28. Marois T. A dynamic theory of public banks (and why it matters). *Review of Political Economy*. 2022. Vol 34. Iss. 2. P. 356–371. URL: <https://doi.org/10.1080/09538259.2021.1898110>.
29. Гриценко А. А. Інституціональні засади соціальної довіри в контексті фінансової та монетарної безпеки. *Фінанси України*. 2021. № 7. С. 7–30. URL: <https://doi.org/10.33763/finukr2021.07.007>.
30. Кораблін С. О. Монетарна безпека: окремі визначення та оцінки. *Фінанси України*. 2021. № 1. С. 7–45. URL: <https://doi.org/10.33763/finukr2021.01.007>.
31. Огородник В. В. Формування і реалізація стратегічних напрямів діяльності банків із державною участю в Україні. *Вісник університету банківської справи*. 2018. № 2 (32). С. 56–61
32. Lyubich O. O., Bortnikov G. P., Drobyazko A. O. Comparative analysis of state-owned banks' role in the economy of Eastern Europe countries and Ukraine. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. Vol. 1, No. 32. P. 57–64. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i32.200286>.
33. Любіч О. О., Бортніков Г. П., Олійник Д. І. Модель бізнесу експортно-імпортного банку для України. *Фінанси України*. 2022. № 12. С. 22–41. URL: <https://doi.org/10.33763/finukr2022.12.022>.
34. Дробязко А. О., Любіч О. О., Камінська О. С., Борщук О. С. Місія банків за участю держави в капіталі у відновленні економіки. *Фінанси України*. 2022. № 9. С. 39–52. URL: <https://doi.org/10.33763/finukr2022.09.039>.
35. Любіч О. О., Бортніков Г. П., Драчко-Єрмоленко Є. В. Шляхи посткризового відновлення банківських установ. *Наукові праці НДФІ*. 2020. № 4. С. 5–17. URL: <https://doi.org/10.33763/npndfi2020.04.005>.

36. Бортніков Г. П., Любіч О. О., Гладких Д. М. Державні банки в умовах воєнного стану: ключові проблеми та заходи реагування. Фінанси України. 2022. № 4. С. 67–91. URL: <https://doi.org/10.33763/finukr2022.04.067>.
37. Lewis A. Economic Development with Unlimited Supplies of Labour. The Manchester School. 1954. Vol. 22, Iss. 2. P. 139–191. URL: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9957.1954.tb00021.x>
38. Gerschenkron A. Economic backwardness in historical perspective, a book of essays. Cambridge: The Belknap Press of the Harvard University Press, 1962. 456 p
39. Marshall W., Rochon L. Public Banking and Post-Keynesian Economic Theory. International Journal of Political Economy. 2019. Vol. 48, Iss. 1. P. 60–75. URL: <https://doi.org/10.1080/08911916.2018.1550947>
40. Transition Report 2020–21: The State Strikes Back / EBRD. 2020. 128 URL: <https://www.ebrd.com/documents/oce/transition-report-202021-pdf.pdf>
41. Public development banks: towards a better model. 2017. A Eurodad discussion paper co sponsored by Afrodad and Latindadd, 32 p.
42. Офіційний сайт АТ «Ощадбанк» URL: <https://www.oschadbank.ua/>
43. Банківське право України : навч. посібн. / [Ковалів М. В., Єсімов С. С., Назар Т. Я. та ін.]. Львів : СПОЛОМ, 2023. 256 с.
44. Андреева О.В. Банківська система України: стан та тенденції розвитку Збірник наукових праць ДУІТ. Серія «Економіка і управління», 2023. Вип. 53. С. 49-56.
45. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua>
46. Стеценко Б.С., Бірюк С.О., Левченко К.М.. Діджиталізація фінансового ринку у контексті поствоєнного відновлення України Електронний журнал "Ефективна економіка" 2023. №7. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1841>
47. Мазуркевич Ю.О. Банківська система України в умовах воєнного стану: виклики та перспективи. Соціально-гуманітарний вісник. 2023. Вип. 42. С. 3-7.
48. Карлін М., Борисюк О., Звірко А. Проблеми і перспективи розвитку банківських установ на фінансовому ринку України в контексті забезпечення

фінансової безпеки. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2024. Вип. 1(37). С. 88-96.

49. Дешевші автокредити та депозити: що запропонують банки клієнтам у 2024 році. Мінфін.

URL:<https://minfin.com.ua/ua/credits/articles/deshevyevtokredyty-i-depozitypredlagayuschie-banki-klientam-v-2024-godu/>.

50. У якому банку краще отримувати пенсію. Finance.ua. URL: <https://finance.ua/ua/cards/u-jakomu-banku-krashe-otrymuvaty-pensiu>.