

7. Syed Sibghatullah Shah. *Financial Inclusion and Digital Banking: Current Trends and Future Directions*. Premier Journal of Business and Management. 2026. Art. 385928736. URL: <https://www.researchgate.net/publication/385928736> (дата звернення: 08.04.2026).

8. Н.М. Давиденко, В.Ю. Шепиленко, М.А. Давиденко. Цифрова трансформація банківської системи України: інноваційні моделі, технології та економічна ефективність. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом*. Економічні науки, випуск 3 (79), 2025, с. 132-137.

9. Бірюк Д. О. Трансформація фінансово-кредитних відносин в умовах цифровізації економіки України. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. Економічні науки. № 82, 2025, с. 56-61.

Нестеренко П.

«Менеджмент бізнес-організацій», 2 курс

Сивульська Н.

к.е.н., доцент кафедри фінансів імені Віктора Федосова

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

СТРАТЕГІЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КІБЕРБЕЗПЕКИ ТА СТІЙКОСТІ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ

Банківська система поступово трансформується під впливом змін макроекономічних умов, діджиталізації, що, безумовно, позначається як на досвіді клієнтів, так і на глобальній архітектурі фінансової безпеки. Цифрова революція змінила не лише підхід до взаємодії клієнтів з банками, але й до ведення бізнесу банківськими установами. Впровадження цифрових рішень у банківській системі робить фінансові послуги більш простими, комфортними та доступними.

Цифрова трансформація банківського сектору є одним із ключових пріоритетів Національного банку України в умовах посилення глобальних технологічних трендів та необхідності забезпечення стійкості фінансової системи. Політика НБУ у цій сфері має системний характер, що проявляється через нормативне регулювання, стратегічне планування, впровадження інноваційних інструментів та адаптацію до кризових викликів воєнного часу [1]. Національний банк України реалізує політику цифровізації через Стратегію розвитку фінансового сектору [2], зосереджуючи фокус на впровадженні цифрових інновацій, розширенні безготівкових розрахунків, тестуванні е-гривні та гармонізації законодавства з регламентами ЄС. Таким чином, з 2021 року НБУ офіційно закріпив напрям «Цифрові фінанси як драйвер для цифровізації економіки» та визначив чотири ключові цілі: розвиток безготівкової економіки, підвищення фінансової інклюзії, стимулювання інновацій у фінансовому секторі та посилення кіберзахисту. Хоча у 2023 році реалізацію Стратегії було призупинено через повномасштабне вторгнення, її напрями були актуалізовані у нових стратегічних документах, зокрема, в оновленій Стратегії розвитку фінансового сектору України [3].

Одночасно НБУ розвиває власну цифрову валюту – е-гривню ("e-hryvnia") задля сприяння цифровізації економіки, подальшого поширення та зменшення вартості безготівкових розрахунків, підвищення довіри до національної валюти тощо [4]. Пілотний проєкт успішно протестовано ще у 2018–2019 роках – було здійснено випуск інструменту для співробітників НБУ за існуючою методологією. НБУ має намір запуснути новий пілотний проєкт на основі технології DLT (Distributed Ledger Technology), з реальними користувачами та постачальниками платіжних послуг, тобто у відкритому середовищі. Таким чином регулятор матиме змогу перевірити ефективність

е-гривні, протестувати її спроможність виконувати функції грошей та задовольняти потреби користувачів.

Національний банк також активно впроваджує хмарні технології для забезпечення операційної стійкості банків під час війни. Однак, цифрова трансформація супроводжується й суттєвими викликами. Зростання кіберзагроз через розширення цифрового периметру вимагає від банків значних інвестицій у кібербезпеку, що є особливо обтяжливим для невеликих установ [5]. Цифрова нерівність, пов'язана з доступом до якісного інтернету та рівнем цифрової грамотності, залишається бар'єром для частини населення, передусім у сільській місцевості [6]. Усе це живить головне внутрішнє протиріччя політики НБУ, яке виявляється в одночасному прагненні до відкритості та інновацій (відкритий банкінг, розбудова фінтех-екосистеми) і необхідності підтримувати фінансову стабільність та захист прав споживачів. Також існує розрив між масштабними планами впровадження е-гривні та недостатньою обізнаністю населення щодо переваг цифрових валют центральних банків.

Попри всі труднощі, вітчизняна фінансова практика демонструє вражаючі позитивні зрушення навіть в умовах повномасштабної війни. Ключовим досягненням політики НБУ стало створення екосистеми цифрових фінансових послуг, доступних для громадян та бізнесу [7]. Інтеграція банків із застосунком «Дія» дозволила здійснювати ідентифікацію клієнтів без паперових документів через електронні паспорти та QR-кодування.

Для подолання виявлених суперечностей доцільно звернутися до конкретного світового досвіду. Європейський центральний банк у період 2020–2025 років активно просуває проєкт цифрового євро, роблячи ставку на поступове впровадження CBDC із масштабними просвітницькими кампаніями та акцентом на приватність платежів. Цей підхід може бути використаний в Україні для формування комунікаційної стратегії навколо е-гривні [8]. Монетарне управління Сінгапуру в 2017–2023 роках створило одну з найуспішніших екосистем цифрового банкінгу завдяки ліцензуванню цифрових банків, активній підтримці міжнародної фінтех-співпраці та запровадженню стандартів для цифрових грошей у 2023 році [9]. Цей досвід можна адаптувати в Україні через розширення доступу небанківських установ до регуляторної платформи НБУ та спрощення ліцензійних процедур для цифрових банків.

Доцільно також розширити доступ до регуляторної платформи для неавторизованих стартапів, що стимулюватиме інновації «знизу» та зменшить розрив між великими банками й новими гравцями. Механізмом реалізації може стати внесення змін до відповідного Положення НБУ, яке дозволить участь компаній, що пройшли попередню експертизу проєкту. Варто прискорити впровадження е-гривні, супроводжуючи цей процес обов'язковою інформаційною кампанією для населення за прикладом ЄЦБ. Також, слід посилити кібербезпеку через створення галузевого центру реагування на кіберінциденти за зразком Financial CERT, що дозволить банкам оперативно обмінюватися інформацією про загрози.

Підсумовуючи, слід визнати, що політика Національного банку є ключовим каталізатором цифрової трансформації банківської системи України. Водночас її подальша ефективність залежатиме від здатності регулятора балансувати між інноваціями та стабільністю, враховувати конкретний міжнародний досвід і оперативно реагувати на виклики воєнного часу.

Література:

1. Реверчук С., Творидло О. Цифровізація банківського бізнесу: виклики та можливості для державного регулювання. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-45>
2. Стратегія Національного банку до 2025 року: фокус на активізацію економічного зростання та цифровізацію. Національний банк України: веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/strategiya-natsionalniy-bank-do-2025-roku-fokus-na-aktivizatsiyu-ekonomichnogo-zrostannya-ta-tsifrovizatsiyu> (дата звернення: 10.05.2026).
3. Оновлена Стратегія розвитку фінансового сектору України: збереження стабільності, залучення інвестицій та євроінтеграція. МФУ: веб-сайт. URL: <https://mof.gov.ua/uk/news/onovlena-strategiia-rozvitku-finansovogo-sektoru-ukraini-zberezhennia-stabilnosti-zaluchennia-investitsii-ta-ievrointegratsiia-5276> (дата звернення: 10.05.2026).
4. Е-гривня – цифрові гроші Національного банку України: проект концепції впровадження. Національний банк України: веб-сайт. https://bank.gov.ua/admin/uploads/article/Draft_vision_introducing_e-hryvnia_2023.pdf (дата звернення: 10.05.2026).
5. Волкова, Н., Кузьминський, Є. Концептуальні підходи щодо цифрової трансформації банківських послуг в Україні. *Економіка та суспільство*. 2025. № 75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-43>
6. Бугель Ю., Очеретко Б. Цифрова трансформація банківської системи: інновації та вплив на фінансові послуги. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34. № 3(18). DOI: <https://doi.org/10.35774/econ2024.03.257>
7. Версаль Н., Дудник Я. Диджитал трансформація банківської діяльності в Україні. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2024. № 1. С. 68–77. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2024-01-68-77>
8. Progress on the preparation phase of a digital euro: Second progress report (2024). European Central Bank: веб-сайт. URL: https://www.ecb.europa.eu/euro/digital_euro/progress/html/ecb.deprp202412.en.html (дата звернення: 10.05.2026).
9. MAS Proposes Standards for Digital Money (2023). Monetary Authority of Singapore: веб-сайт. URL: <https://www.mas.gov.sg/news/media-releases/2023/mas-proposes-standards-for-digital-money> (дата звернення: 10.05.2026).

Омельчук Т.

«Менеджмент бізнес-організацій», 2 курс

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
Науковий керівник – к. е. н., доцент кафедри ім. В. Федосова Сивульська Н. М.

РИЗИКИ КІБЕРЗЛОЧИННОСТІ У ФІНАНСОВОМУ СЕКТОРІ ТА ШЛЯХИ ЇХ МІНІМІЗАЦІЇ

У нинішніх умовах фінансовий сектор є основою національної економіки, але через прямий зв'язок із грошовими потоками він перетворився на головну мішень для кіберзлочинців. Актуальність цієї теми спричинена стрімкою цифровізацією: масовий перехід на онлайн-банкінг, використання хмарних технологій та розвиток електронної комерції не лише спростили доступ до послуг, а й підвищили ризик кібератак. Для України питання кібербезпеки набуло стратегічного значення ще й через фактор повномасштабної війни, де атаки на фінансову інфраструктуру стали інструментом гібридної агресії, спрямованим на соціальну дестабілізацію та підриг національної стійкості. Оскільки масштаби світових збитків від фінансового шахрайства щорічно зростають, зокрема, у 2024 році вони оцінюються на рівні 9,2 трлн доларів США, а вже до 2029 року прогнозується зростання до 15,6 трлн доларів США [1], критично важливим