

ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯDOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2\(31\)-445-457](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2(31)-445-457)

УДК 336.77

JEL Classification: E51; G21

Михайло Олександрович Кужелєв

доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів,
Національний університет «Києво-Могилянська академія» (Київ, Україна)
E-mail: m.kuzheliev@ukma.edu.ua. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7895-7879>
ResearcherID: G-6791-2019. Scopus Author ID: 56786432900

**ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ
БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ НА РИНКУ СПОЖИВЧОГО КРЕДИТУВАННЯ
УКРАЇНИ**

Анотація. У статті проведено дослідження сучасного стану ринку споживчого кредитування в Україні в умовах дії воєнного стану та впливу цифрової трансформації на формування конкурентних переваг банківських установ. Проаналізовано існуючі підходи до визначення дефініції «цифровізація банківської діяльності» та запропоновано авторське бачення щодо її змісту та сутності. У статті розглянуто основні тенденції розвитку ринку споживчого кредитування за період з 2018 до 2025 рік та зроблено висновок, що незважаючи на військові дії, починаючи з 2024 року сукупний портфель споживчих кредитів у банків перевищив довоєнний рівень 2021 року. З'ясовано, що основним драйвером такого зростання стала системна робота українських банків щодо запровадження передових фінансових технологій у лінійку кредитних послуг. Проведено порівняльний аналіз традиційної та цифрової орієнтованої банківської моделі та зроблено висновок, що, попри стрімке впровадження фінтех у банківську діяльність, цифрова трансформація ринку споживчого кредитування в Україні супроводжується низкою викликів на фоні наслідків військових дій. Проведене дослідження дозволило запропонувати основні напрями розвитку цифрової трансформації банків на ринку споживчого кредитування для формування стійких конкурентних переваг.

Ключові слова: цифровізація; фінансові технології; банківська установа; споживче кредитування; конкуренція; конкурентні переваги; ринок банківських послуг.

Рис.: 2. Табл.: 2. Бібл.: 24.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку світової фінансової архітектури відбувається фундаментальний перехід від класичної моделі фінансового посередництва до принципово нової моделі побудови цифрової екосистеми, де якість та швидкість послуги стає пріоритетом та основною конкурентною перевагою на ринку. В українських реаліях банківські установи функціонують в умовах безпрецедентних екзогенних шоків. Відповідно цифрова трансформація виступає не просто інструментом оптимізації витрат та засобом просування продуктів на ринку, а й засобом забезпечення адаптивності, стійкості та довгострокового виживання. Саме цифровізація банківського сектору стала одним із факторів стабілізації та розвитку національної економічної системи в умовах дії воєнного стану, макроекономічної нестабільності та зростання ролі дистанційних каналів надання фінансових послуг населенню.

Конкурентна перевага будь-якого підприємства в сучасних умовах – це здатність оперативно інтегрувати цифрові фінансові технології в існуючу продуктову лінійку, що дозволяє зберегти лояльність наявних клієнтів та залучати нових на фоні зростаючої конкуренції [1]. Для банківської установи це шлях забезпечення операційної стабільності та розвитку, який передбачає системне інвестування ресурсів в автоматизацію бізнес-процесів, розвиток відкритого банкінгу та використання фінансових технологій для покращення якості фінансових послуг. Особливо це актуально під час обслуговування наймасовішої категорії клієнтів – домогосподарств. Для роботи з фізичними особами, особливо в контексті споживчого кредитування, використання аналітики Big Data, моделей штучного інтелекту значно спрощує та прискорює процедури прогнозування ризиків та ухвалення рішень щодо умов та інструментів страхування по кредитних операціях.

ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

Таким чином, в умовах посилення військових ризиків та регуляторних вимог з боку НБУ, зростання значущості цифрової інклюзії та конкуренції перед українськими банками виникає низка проблем, які треба вирішувати на рівні коригування стратегії розвитку. З іншого боку, це додаткові можливості подальшого розвитку споживчого кредитування, але із застосуванням принципово нових цифрових технологій та інструментів (мобільного банкінгу, дистанційної ідентифікації клієнта навіть в польових умовах, скорингу на основі Big Data та ін.).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням впливу цифрової трансформації на формування конкурентних переваг банківських установ на ринку споживчого кредитування присвячено доволі велику кількість досліджень українських науковців. Так, Бондаренко Л. П. та Подарин А. Р. у своїй статті систематизують основні передумови цифровізації національного банківського сектору, акцентуючи увагу, що першим суттєвим поштовхом для зростання попиту на онлайн-послуги стала пандемія COVID-19 [2]. У дослідженні Алексєєнко І. І. та Геріч Д. В. проаналізовано основні напрями цифрової трансформації банківської діяльності в Україні та доведено ефективність співпраці банків та фінтех компаній, а також позитивний вплив такої співпраці на конкурентоспроможність банківських установ [3]. Кретов Д. Ю. та Міндова О. І. особливу увагу приділяють аналізу стану цифровізації банківського сектору у 2019-2023 рр. та підкреслюють, що в цей період відбулися зміни бізнес-моделей банків та зросло значення використання штучного інтелекту, блокчейн та Інтернету речей у структурі фінансових послуг [4].

Доволі комплексним є дослідження Верхоглядової Н., Кононової І., Бровко Л. та ін., у якому автори пропонують формалізований підхід до генези цифрових фінансових технологій, виявлення впливу її етапів на конкурентоспроможність представників фінансово-кредитного сектору та особливостей цифрової конкуренції [5]. Питанням формування конкурентних переваг в умовах цифровізації та формування новітніх вимог до забезпечення конкурентних позицій банків присвячено і статтю Пушкар Т. А., Соболевої Г. Г. та Славути О. І. [6].

Аналогічні висновки можна побачити в дослідженнях поважних міжнародних інституцій. Так, у Звіті Базельського комітету з банківського нагляду «Digitalisation of finance» багато уваги приділяється перевагам застосування фінансових технологій у банківському секторі та ризикам, які пов'язані з використанням API, хмарних технологій і штучного інтелекту, а також констатується факт появи необанків, як нового кластера постачальників банківських послуг [7]. У дослідженнях Групи Світового банку основна увага приділяється взаємозв'язкам між розвитком ринку FinTech, цифровими фінансовими послугами та захистом прав клієнтів, адже ризики в цифровому середовищі досі не врегульовані законодавством деяких країн [8].

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Попри велику кількість досліджень питань впливу цифрової трансформації на формування конкурентних переваг банківських установ на ринку споживчого кредитування, більшість із них має фрагментарний характер і присвячені окремим аспектам проблеми. Крім того, велика частина статей була написана в «ковідний» період та не враховує реалій та ризиків воєнного стану в Україні. Тому питання впливу цифровізації на формування конкурентних переваг саме українських банків у сегменті споживчого кредитування, з урахуванням воєнних ризиків, міграції населення та структурних змін попиту, потребує глибокого та систематизованого вивчення. Саме така ситуація визначає актуальність та необхідність проведення додаткових досліджень у напрямку

ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

поглиблення та узагальнення існуючих теоретичних і методологічних підходів щодо цифрової трансформації національного ринку банківських послуг, особливо в контексті розвитку ринку споживчого кредитування.

Мета статті – на основі системного підходу дослідити сучасний стан ринку споживчого кредитування в Україні та оцінити вплив цифровізації на формування конкурентних переваг банківських установ.

Виклад основного матеріалу. При традиційному підході конкурентні переваги банку оцінюють за низкою ключових показників діяльності, а саме: рівнем капіталізації, доступом до ресурсної бази, рівнем ризик-менеджменту, кількістю відділень та впізнаваністю бренду [9]. Однак в умовах цифрової трансформації на перший план виходять технологічна спроможність банківської установи та інноваційний капітал, що своєю чергою реалізується через здатність упроваджувати нові продукти, використовувати Big Data для глибокої аналітики та інклюзивності й забезпечувати для клієнтів безшовний досвід користування послугами.

З позицій теорії цифровізацію банківських установ розглядають як комплекс заходів для посилення їхньої ресурсно-компетентної бази, що збільшує віддачу від традиційних ресурсів за рахунок автоматизації типових бізнес-процесів. Зупинимось докладніше на визначенні дефініції «цифровізація банківської діяльності», адже єдиного підходу у вітчизняній літературі досі немає (табл. 1).

Таблиця 1

Систематизація підходів до визначення дефініції «цифровізація банківської діяльності»

Автор	Визначення
Кочума І. Ю. [10]	системна складова цифрової трансформації, що включає поетапний розвиток цифрових каналів, продуктів, сервісів та створення «цифрового мозку» як інноваційної основи для нової бізнес-моделі банків.
Кльоба Л. Г. [11]	система заходів, спрямованих на поглиблення співпраці з фінтех-стартапами з метою досягнення довгострокових цілей розвитку пов'язаних з упровадженням інноваційних методів роботи, нових банківських продуктів і послуг для збільшення та розширення клієнтської бази і підвищення конкурентоспроможності банку.
Шелудько С. А. [12]	системний процес впровадження інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій, що змінюють традиційну модель функціонування банківських установ, забезпечують підвищення операційної ефективності, адаптацію до зовнішніх потрясінь (пандемії, війни) та впливають на фінансову безпеку системи загалом.
Версаль Н. І. [13]	процес упровадження інформаційних технологій у банківські продукти, сервіси й процеси, що забезпечує автоматизацію рутинних операцій та зростання якості обслуговування.
Алексєєнко І.І., Геріч Д. В. [3]	багаторівневий феномен, що включає розвиток інтернет- та мобільного банкінгу, впровадження штучного інтелекту, співпрацю з FinTech-компаніями та оптимізацію організаційної структури, і через ці компоненти впливає на конкурентні позиції банків.
Шкарлет С. М., Дубина М. В., Щур Р. І., Шишкіна О. В. [14]	процес впровадження цифрових технологій (зокрема хмарних сервісів) в операційну діяльність банків для підвищення конкурентоспроможності, динамічного розвитку та адаптації до цифрових економічних відносин.

Джерело: систематизовано автором.

ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

На нашу думку, цифровізація банківської діяльності – це система відносин щодо трансформації традиційної банківської моделі шляхом впровадження інноваційних інформаційно-комунікаційних технологій (штучного інтелекту, моделей машинного навчання, хмарних сервісів та цифрових каналів) у продукти, сервіси та операційні процеси на ринку банківських послуг, що сприяють зростанню конкурентних переваг в умовах динамічного зовнішнього середовища.

У контексті розвитку ринку споживчого кредитування цифровізація – це перехід від традиційних методів оцінювання та видачі позик до повністю дистанційної, автоматизованої моделі обслуговування клієнтів, де «цифровий мозок» банку (алгоритми ШІ та Big Data) забезпечує миттєве та автоматичне ухвалення рішень про надання «стандартного» кредиту. Цей процес базується на інтеграції банківських послуг у мобільні додатки та екосистеми ритейлу, що дозволяє клієнту отримувати швидке фінансування, мінімізуючи рутинні операції та паперову тяганину (ідентифікація у відділенні, оформлення заявки, збір документів, співбесіда з працівником банку, затвердження заявки, визначення застави або страхового забезпечення тощо).

Що стосується основних тенденцій розвитку ринку споживчого кредитування в Україні в період дії воєнного стану, то після початку активної фази війни в лютому 2022 року відбулося падіння обсягів споживчого кредитування (рис. 1).

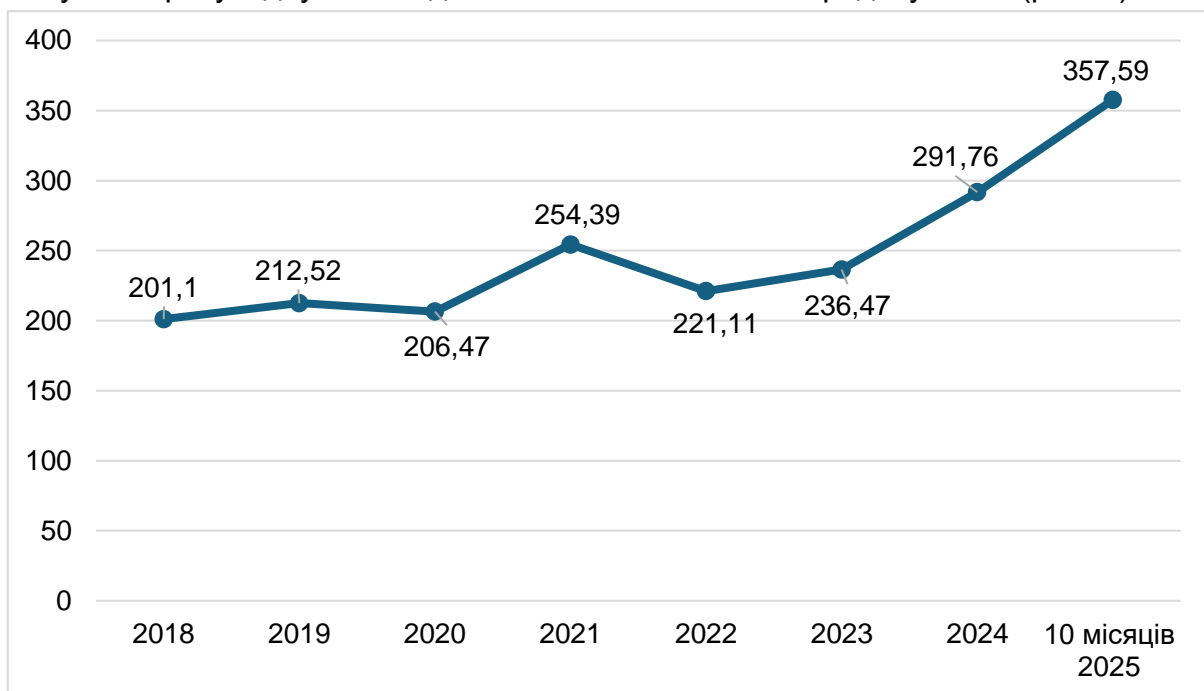


Рис. 1. Кредити, надані домашнім господарствам у 2018–2025 рр., млрд грн
Джерело: складено автором на основі [15].

Починаючи з 2023 року відбулося стале зростання обсягів споживчого кредитування, а за підсумками 2024 року сукупний портфель споживчих кредитів у банків перевищив довоєнний рівень 2021 року на 37,37 млрд грн (+14,69 %). Ця тенденція зберіглася і у 2025 році. За даними НБУ, у структурі кредитного портфеля фізичних осіб споживчі кредити становлять понад 76 % і саме вони залишаються

ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

основним напрямом кредитування домогосподарств [15]. Це відбулося завдяки відновленню карткового кредитування, а також запуску державної програми «ЄОселя». Слід також враховувати, що така тенденція склалася на фоні шаленої зовнішньої міграції населення за межі України (за даним Агентства ООН у справах біженців на кінець січня 2025 у Європі перебувало понад 6,3 млн українських біженців [16]). Тобто попит громадян, які залишилися на території України зростає значно швидше, ніж порівняльні показники з довоєнним періодом. І це не тільки індикатор падіння реальних доходів населення в умовах бойових дій та інфляції, це ще й наслідок активного впровадження передових фінансових технологій ключовими гравцями ринку банківських послуг та спрощенням процедур отримання кредитів для населення.

Тобто можна констатувати той факт, що цифровізація стала важливим драйвером відновлення та зростання ринку споживчого кредитування в країні. У поточних умовах банки, що створили функціональні та зручні мобільні застосунки та автоматизували процеси ухвалення кредитних рішень, змогли залучити більшу кількість клієнтів і отримали основні конкурентні переваги. Зростання попиту домогосподарств на цифрові послуги підтверджується дослідженнями, які констатують, що кількість користувачів онлайн-банкінгу в Україні зросла майже на 90 % порівняно з доковідним 2018 роком [17]. Це ще раз підтверджує, що відбулася концептуальна зміна споживчих смаків на користь цифрових каналів, що робить цифрову трансформацію на ринку споживчого кредитування головним фактором конкурентоспроможності. Також важливим напрямом зростання споживчого банківського кредитування стала інтеграція кредитних продуктів у екосистеми електронної комерції, що дозволило впровадити вбудовані кредитні програми на етапі купівлі товарів і послуг.

Технологічною основою для ринку дистанційних фінансових послуг стала система BankID Національного банку України. Головна перевага BankID – це можливість автентифікації користувачів у застосунку «Дія» навіть у польових умовах, що дозволяє банкам отримувати доступ до верифікованих даних клієнта протягом декількох секунд. Так, за даними НБУ у 2024 році кількість ідентифікацій в «Дія» через BankID зросла на 90 % порівняно з 2023 роком [18].

Ще один важливий фактор зростання ринку – використання штучного інтелекту та скорингових моделей у банківській діяльності. Впровадження алгоритмів машинного навчання дозволяє банкам проводити оцінювання кредитоспроможності позичальника в режимі реального часу. Алгоритми не просто аналізують кредитну історію клієнта, а і транзакційну поведінку, соціальні зв'язки та наявні цифрові сліди. Ці технології також дозволяють автоматизувати й комплаєнс-процедури та знизити вірогідність шахрайських дій.

Одним із революційних моментів для розвитку національного ринку споживчого кредитування стало поширення сервісів BNPL (Buy Now, Pay Later) [19]. Сервіси BNPL стали невід'ємною частиною електронної комерції в Україні й частка продажів на цьому сегменті зростає, незважаючи на війну (рис. 2).

ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

Рис. 2. Зміни у структурі українського ринку eCommerce у 2023–2024 рр., %
Джерело: складено автором на основі [20].

Зростання популярності такого продукту споживчого кредитування пояснюється дією поведінкових факторів – покупцю зручно сплачувати частинами зі свого активного банківського рахунку, і без такої опції покупка просто може не вписуватися в його поточний бюджет.

Звіт Базельського комітету також підтверджує цей тренд – поширення відкритого банкінгу, впровадження штучного інтелекту та сервісів BNPL сприяє формуванню нових бізнес-моделей, у яких банківські установи трансформуються у платформи для постачальників продуктів «банкінг як сервіс» (BaaS) [7]. Для українських банків це відкриває нові можливості масштабування цифрових кредитних продуктів для домогосподарств та залучення додаткової клієнтської бази за рахунок інтеграції в платформи електронної комерції. Однак не слід забувати про посилення конкуренції з боку необанків, які використовують аналогічні фінансові технології та партнерські моделі, але у них немає витрат на утримання мереж відділень та чисельний персонал. Це змушує класичні банки підтримувати конкурентні переваги за рахунок адаптації цінової політики та гнучкості в переході з традиційної моделі до цифрово орієнтованої. Розглянемо основні особливості такого переходу (табл. 2).

Проте конкурентні переваги працюють доти, поки всі учасники ринку діють у межах норм чинного національного законодавства та рекомендацій міжнародних регуляторів. Базельський комітет із банківського нагляду у звіті 2024 року окреслив основні наслідки цифрової трансформації для банків та регуляторів банківського ринку, акцентуючи увагу на необхідності балансу між стимулювання інновацій та управлінням новими банківськими ризиками (кіберризиками, нові форми операційних ризиків, стратегічні та репутаційні ризики тощо) [7]. Світовий банк у спеціальній записці «Фінансовий захист споживачів та фінтех: огляд нових проявів споживчих ризиків та нових регуляторних підходів» пропонує регуляторні режими та інструменти нагляду під реалію цифрової економіки [8].

ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

Таблиця 2

Порівняльна характеристика традиційної та цифрово орієнтованої моделей банківської діяльності

Характеристики	Традиційна банківська модель	Цифрово орієнтована банківська модель
Канали продажу банківських послуг	Відділення банку, фізична присутність клієнта обов'язкова, великий масив паперової документації (заяви, анкети, копії документів тощо)	Мобільні додатки та сайти, чат-боти, партнерські платформи, BankID та автентифікація через додаток «Дія»
Процедура та швидкість ухвалення рішення по кредиту	Ручна обробка та перевірка наданих паперових документів, час перевірки - від декількох годин до декількох днів	Обробка за допомогою автоматизованих скорингових моделей і використання даних у режимі реального часу, час перевірки - від декількох секунд до декількох хвилин
Джерела даних для ухвалення рішення по кредиту	Бюро кредитних історій, фінансова історія по рахункам клієнта в банку, надані клієнтом документи	Big Data по клієнту (транзакційна активність, поведінкові особливості, цифрові сліди тощо), використання моделей на основі машинного навчання
Витрати на одну кредитну операцію	Високі (утримання мережі відділень, оплата праці персоналу та ін.)	Відносно невеликі (за рахунок оптимізації та автоматизації процесів і централізованій цифровій інфраструктурі)
Доступність та клієнтський досвід	Доступність обмежено часом роботи відділень, досвід фрагментований	Доступність 24/7 із можливістю самостійного використання сервісів за наявності у клієнта гаджета та мережі Інтернет

Джерело: систематизовано автором.

Саме тому НБУ, адаптуючи рекомендації міжнародних організацій, поступово оновлює регуляторну базу, зокрема в частині споживчого кредитування, управління новими ризиками та забезпечення конкуренції на ринку, що створює стимули для збалансованого кредитного зростання. Зазначені зміни відбуваються в межах чітко визначеної державної Стратегії розвитку фінансового сектору України, яка передбачає формування сталої національної фінтех-екосистеми [21]. Крім того, з 1 січня 2024 року набув чинності Закон України «Про фінансові послуги та фінансові компанії», який створив уніфіковані умови для функціонування банківських та небанківських установ (концептуальні зміни – пропорційні вимоги до капіталу, нагляд за ринковою поведінкою, спрощення доступу на ринок та ін.) [22]. Зазначені нормативно-правові зміни стимулюють банківські установи до активізації інноваційної діяльності, створюючи конкурентне та прозоре середовище, де головним інструментом боротьби за клієнта стає технологічна ефективність.

Однак попри стрімке впровадження фінтех у банківську діяльність, цифрова трансформація ринку споживчого кредитування в Україні супроводжується низкою викликів на фоні наслідків військових дій [23; 24]:

ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

- Посилення ризиків фінансової безпеки та макрофінансової стабільності. Прямий зв'язок між цифровими технологіями та ефективністю банківської діяльності коригується інструментами ведення гібридної війни та форс-мажорами ракетно-бомбових ударів по цивільній інфраструктурі. Це означає, що цифрові інновації не можуть компенсувати економічну нестабільність, спричинену зовнішнім шоком.

- Кіберризиками та питаннями захисту інформації – одним з напрямків знищення стабільності на ринку банківських послуг залишаються кібератаки та заходи щодо компрометації інформації клієнтів. Захист у таких умовах потребує адаптації стратегій і модифікації продуктів та процедур, що вимагає додаткових фінансових ресурсів.

- Структурні зміни у споживчому попиті та поведінці домогосподарств. В умовах ризику втрати робочого місця, майна, вимушеної міграції, втрати здоров'я або навіть загибелі клієнти демонструють обережність у прийнятті рішень та зміщують попит на короткострокові кредити та мікропозики. Крім того, старші вікові групи клієнтів мають певні труднощі з адаптацією до цифрових каналів обслуговування. Невпевненість у доходах та зайнятості формують нестабільний та непрогнозований кредитний попит з боку домогосподарств, відповідно ускладнюють процеси управління кредитними ризиками.

- Регуляторна адаптація цифрової трансформації під реалії воєнного стану. НБУ змушений змінювати підходи до контролю цифрових фінансових послуг з урахуванням ризиків гібридної війни та потреби захисту громадян від шахрайських дій. Це передбачає посилення вимог до електронної ідентифікації, відстеження нетипових транзакцій громадян, удосконалення стандартів кібербезпеки тощо.

- Балансування між впровадженням інновацій та ризиками фінансового регулювання. Цифрова трансформація послуг на ринку споживчого кредитування створює потребу в гнучких регуляторних інструментах, які, з одного боку, мають стимулювати розвиток ринку, а з іншого – захищати від потенційних технологічних шоків.

Висновки і пропозиції. На основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що цифрова трансформація на ринку споживчого кредитування в умовах воєнного стану перетворилася з чинника формування конкурентних переваг банків на один з інструментів національної фінансової безпеки, а головним завданням на 2025-2026 рр. залишається створення рівноваги між автоматизацією стандартних бізнес-процесів та соціальною відповідальністю у роботі з позичальниками, які постраждали від війни. Незважаючи на майже чотири роки жорсткого протистояння агресії з боку РФ, український ринок банківських послуг став світовим трендсетером, але для переходу на наступний рівень просування послуг «Banking 5.0» потрібно ще здійснити певні системні перетворення:

- Поступово перейти до гіперперсоналізації пропозицій для клієнтів. Замість стандартних продуктів банківська установа має пропонувати персоналізовані послуги в режимі реального часу. Для цього треба розвивати й удосконалювати алгоритми динамічного скорингу та впровадженні автономних агентів, які не просто відповідають на питання, а допомагають клієнту розрахувати оптимальне кредитне навантаження та спрогнозувати майбутні витрати.

- Масштабувати сегмент вбудованих фінансів – кредитування має поступово стати невидимим процесом, інтегрованим у шлях покупця. Для цього треба активніше розвивати спільні платформи з ритейлерами, на яких рішення про кредитування приймається миттєво і безпосередньо в кошику інтернет-магазину, без зайвих «переходів» та процедур.

ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

- Цифрова прозорість та «етичність» кредитних операцій. Це одна з важливих рекомендацій, що міститься в записці Світового банку про ризики фінтеху [8]. Для цього необхідно на рівні регуляторної політики НБУ впровадити певні механізми захисту споживачів послуги: по-перше, обов'язкове використання технології блокування для фіксації умов кредитного договору, що робить неможливим «відсоткові» маніпуляції або умови «дрібним шрифтом», по-друге, автоматичне налаштування додатка на «охолодження» позичальника, що дає паузу 15-30 хвилин на усвідомлення покупки та остаточне схвалення рішення.

- Посилити рівень кіберстійкості кредитних операцій – в умовах нового (гібридного) типу війни безпека має стати пріоритетом. Відповідно, процедури біометричної ідентифікації мають передбачати обов'язкову відеоверифікацію «живого обличчя» для всіх онлайн-позик, а всі кредитні операції мають проходити через захищені локальні шини даних навіть за відсутності стабільного з'єднання з мережею Інтернет.

- Запровадити «цифрові інструменти реструктуризації» на ринку споживчого кредитування. З огляду на наслідки бойових дій необхідно розробити алгоритми автоматичних кредитних канікул, які за геоданими позичальника або за статусом в додатку «Дія» автоматично пропонуватиме пільговий період для клієнтів, що опинилися в зоні бойових дій та постраждали від ракетно-бомбових ударів.

На нашу думку, зазначені пропозиції сприятимуть розвитку як ринку споживчого кредитування в цілому, так й формуватимуть комплексні конкурентні переваги для банківських установ за рахунок підвищення операційної ефективності, покращення клієнтського досвіду та інтеграції в європейський фінансовий простір. Тому для банків основним завданням на середньому горизонті планування є не стільки впровадження окремих цифрових рішень, скільки побудова комплексних цифрових моделей споживчого кредитування, зорієнтованих на довгостроковий розвиток.

Подальші дослідження можуть полягати в аналізі напрямків модернізації регуляторної політики НБУ та окремих фінансових технологій і розробці рекомендацій щодо їх впровадження на національному ринку банківських послуг.

Список використаних джерел

1. Кужелев М. О. Імідж IT-підприємств в умовах нарощення потенціалу інформаційної економіки та інформаційного суспільства: стратегія та тактика [Електронний ресурс] / М.О. Кужелев // Науковий погляд: економіка та управління. – 2024. – № 1 (85). – С. 162-167. – Режим доступу: http://www.scientificview.umsf.in.ua/archive/2024/1_85_2024/27.pdf.
2. Бондаренко, Л. Особливості діджитал-трансформації банківського сектору України [Електронний ресурс] / Л. Бондаренко, А. Подарин // Економіка та суспільство. – 2022. – №41. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1554>.
3. Алексєнко І. Вплив цифровізації на управління конкурентоспроможністю банків України [Електронний ресурс] / І. Алексєнко, Д. Геріч // Економіка та суспільство. – 2024. – № 67. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4832>.
4. Кретов Д. Цифровізація банківського сектору України: сучасний стан та перспективи розвитку [Електронний ресурс] / Д. Кретов, О. Міндова // Сталий розвиток економіки. – 2024. – № 2(49). – С. 223-228. – Режим доступу: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/965>.
5. Верхоглядова Н. Роль цифровізації у формуванні конкурентного середовища фінансово-кредитного сектора економіки України [Електронний ресурс] / Н. Верхоглядова, І. Кононова, Л. Бровко, Т. Остапенко, О. Кубецька, Ю. Масюк // Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. – 2024. – № 4(57). – С. 36–53. – Режим доступу: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4423>.

ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

6. Пушкар Т. Цифровізація як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / Т. Пушкар, Г. Соболева, О. Славуца // Сталий розвиток економіки. – 2023. – №2(47). – 165-170. – Режим доступу: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/863>.

7. Basel Committee on Banking Supervision. Digitalisation of Finance [Electronic resource] // Bank for International Settlements. – 2024. – Access mode: <https://www.bis.org/bcbs/publ/d575.htm>.

8. Financial Consumer Protection and Fintech: An Overview of New Manifestations of Consumer Risks and Emerging Regulatory Approaches [Electronic resource] // World Bank. – 2022. – Access mode: <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/e79d9e9d-2c97-55ba-a8d3-224cfe14fb32>.

9. Гаврилко П. П. Корпоративні відносини в банківському секторі : фінансові механізми та маркетингові стратегії : монографія / П. П. Гаврилко, І. Г. Брітченко – Рівне : Волинські обереги, 2016. – 228 с.

10. Кочума І. Вплив цифровізації банківського сектору на трансформацію зайнятості за сучасних умов [Електронний ресурс] / І. Кочума // Фінансовий простір. – 2021. – №4(44). – Режим доступу: [https://doi.org/10.18371/fp.4\(44\).2021.149158](https://doi.org/10.18371/fp.4(44).2021.149158).

11. Кльоба Л.Г. Цифровізація – інноваційний напрям розвитку банків [Електронний ресурс] / Л. Кльоба // Ефективна економіка. – 2018. – № 12. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6741>.

12. Шелудько С. А. Цифровізація банківської діяльності в Україні як виклик і рушій у забезпеченні фінансової безпеки [Електронний ресурс] / С. А. Шелудько // Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. – 2025. – №18. – Режим доступу: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-18-08-07>.

13. Версаль Н. Диджитал трансформація банківської діяльності в Україні [Електронний ресурс] / Н. Версаль, Я. Дудник // Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. – 2024. – №1(37). С. 68-77. – Режим доступу: <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/uk/article/view/887>.

14. Шкарлет С. Роль хмарних технологій у сучасному розвитку банківських установ [Електронний ресурс] / С. Шкарлет, М. Дубина, Р. Щур, О. Шишкіна // Журнал Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника. – 2025. – Том 12 №2. – С.143–157. – Режим доступу: <https://journals.pnu.edu.ua/index.php/jpnu/article/view/9426>.

15. Національний банк України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/>.

16. UNHCR Europe situations: Data and trends - Arrivals and displaced populations (January 2025) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://reliefweb.int/report/ukraine/unhcr-europe-situations-data-and-trends-arrivals-and-displaced-populations-january-2025>.

17. Тимоць М. В. Аналіз трендів та перспектив цифрового банкінгу в Україні [Електронний ресурс] / М. В. Тимоць // International Science Journal of Management, Economics & Finance. – 2025. – № 4(5). – С.23–32. – Режим доступу: <https://isq-journal.com/isjmfef/article/view/1089>.

18. Система BankID НБУ у 2024 році: кількість ідентифікацій за рік зросла більше ніж удвічі [Електронний ресурс] // Національний банк України. – 2025. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/sistema-bankid-nbu-u-2024-rotsi-kilkist-identifikatsiy-za-rik-zrosla-bilshe-nij-udvichi>.

19. «Купуй зараз, плати пізніше»: як працює ринок BNPL в Україні. [Електронний ресурс] // Kyivstar Business Hub. – 2025. – Режим доступу: <https://hub.kyivstar.ua/articles/kupuj-zaraz-plati-piznishe-yak-praczuuye-rinok-bnpl-v-ukrayini>.

20. Тренди та виклики українського ринку eCommerce у 2024 році [Електронний ресурс] // UAATEAM. – 2024. – Режим доступу: <https://uaateam.agency/blog/trendy-ta-vyklyky-ukrainskogo-rynku-ecommerce/>.

ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

21. Стратегія розвитку фінансового сектору України [Електронний ресурс] // Національний банк України. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy>

22. Про фінансові послуги та фінансові компанії [Електронний ресурс] : Закон України від 14.12.2021 № 1953-IX. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text>

23. Кужелев М.О. Розвиток ринку споживчого кредитування в умовах воєнного стану [Електронний ресурс] / М.О. Кужелев, А.В. Нечипоренко // Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій. – 2024. – № 2(14). – С. 156-165. – Режим доступу: <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/325>

24. Нечипоренко А.В. Діяльність банківських установ на фінансовому ринку України / А.В. Нечипоренко // Економічний вісник університету. – 2023. – №58. – С. 46–53.

References

1. Kuzheliev, M. O. (2024). Imidzh IT-pidpriemstv v umovakh naroshchennia potentsialu informatsiinoi ekonomiky ta informatsiinoho suspilstva: stratehiia ta taktyka [Image of IT enterprises in the conditions of increasing the potential of the information economy and information society: strategy and tactics]. *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia – Scientific View: Economics and Management*, 1(85), 162-167. http://www.scientificview.umsf.in.ua/archive/2024/1_85_2024/27.pdf.

2. Bondarenko, L., & Podaryn, A. (2022). Osoblyvosti didzhytal-transformatsii bankivskoho sektoru Ukrainy [Features of digital transformation of the banking sector of Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (41). <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1554>.

3. Aleksieienko, I., & Herich, D. (2024). Vplyv tsyfrovizatsii na upravlinnia konkurentospromozhnistiu bankiv Ukrainy [The impact of digitalization on the competitiveness management of Ukrainian banks]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (67). <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4832>.

4. Kretov, D., & Mindova, O. (2024). Tsyfrovizatsiia bankivskoho sektoru Ukrainy: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku [Digitalization of the banking sector of Ukraine: current state and development prospects]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable Development of Economy*, 2(49), 223-228. <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/965>.

5. Verkhoglyadova, N., Kononova, I., Brovko, L., Ostapenko, T., Kubetska, O., & Masiuk, I. (2024). Rol tsyfrovizatsii u formuvanni konkurentnoho seredovyshcha finansovo-kredytnoho sektora ekonomiky Ukrainy [The role of digitalization in the formation of the competitive environment of the financial and credit sector of the economy of Ukraine]. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky – Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(57), 36–53. <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4423>.

6. Pushkar, T., Sobolieva, H., & Slavuta, O. (2023). Tsyfrovizatsiia yak faktor zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Digitalization as a factor of ensuring the competitiveness of the enterprise]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable Development of Economy*, 2(47), 165-170. <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/863>.

7. Bank for International Settlements (2024). *Basel Committee on Banking Supervision. Digitalisation of finance*. <https://www.bis.org/bcbs/publ/d575.htm>.

8. World Bank (2022). *Financial Consumer Protection and Fintech: An Overview of New Manifestations of Consumer Risks and Emerging Regulatory Approaches*. <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/e79d9e9d-2c97-55ba-a8d3-224cfe14fb32>.

9. Havrylko, P. P., & Britchenko, I. H. (2016). *Korporatyvni vidnosyny v bankivskomu sektori: finansovi mekhanizmy ta marketynhovi stratehii [Corporate relations in the banking sector: financial mechanisms and marketing strategies]*. Volynski oberehy.

ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

10. Kochuma, I. (2021). Vplyv tsyfrovizatsii bankivskoho sektoru na transformatsiiu zainiatosti za suchasnykh umov [The influence of digitalization of the banking sector on the transformation of employment under modern conditions]. *Finansovyi prostir – Financial Space*, 4(44). [https://doi.org/10.18371/fp.4\(44\).2021.149158](https://doi.org/10.18371/fp.4(44).2021.149158).
11. Kloba, L. H. (2018). Tsyfrovizatsiia – innovatsiinyi napriam rozvytku bankiv [Digitization is innovative to the development of banks]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, (12). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6741>.
12. Sheludko, S. (2025). Tsyfrovizatsiia bankivskoi diialnosti v Ukraini yak vyklyk i rushii u zabezpechenni finansovoi bezpeky [Digitalization of Banking in Ukraine as a Challenge and Driver for Financial Security Ensuring]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: ekonomika ta upravlinnia – Problems of Modern Transformations. Series: Economics and Management*, (18). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-18-08-07>.
13. Versal, N., & Dudnyk, Ya. (2024). Dydzhital transformatsiia bankivskoi diialnosti v Ukraini [Digital transformation of banking activity in Ukraine]. *Ekonomichnyi chasopys Volynskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky – Economic Journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*, 1(37), 68–77. <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/uk/article/view/887>.
14. Shkarlet, S., Dubyna, M., Shchur, R., & Shyshkina, O. (2025). Rol khmarnykh tekhnolohii u suchasnomu rozvytku bankivskykh ustanov [The role of cloud technologies in the modern development of banking institutions]. *Zhurnal Prykarpatskoho natsionalnoho universytetu imeni Vasylia Stefanyka – Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*, 12(2), 143–157. <https://journals.pnu.edu.ua/index.php/jpnu/article/view/9426>.
15. Natsionalnyi bank Ukrainy [National Bank of Ukraine]. (n.d.). <https://bank.gov.ua/>.
16. UNHCR Europe situations: Data and trends - Arrivals and displaced populations (January 2025). <https://reliefweb.int/report/ukraine/unhcr-europe-situations-data-and-trends-arrivals-and-displaced-populations-january-2025>.
17. Tymots, M. V. (2025). Analiz trendiv ta perspektyv tsyfrovoho bankinhu v Ukraini [Analysis of trends and prospects of digital banking in Ukraine]. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, 4(5), 23–32. <https://isq-journal.com/isjmef/article/view/1089>.
18. National Bank of Ukraine (2025). *Systema BankID NBU u 2024 rotsi: kil'kist identyfikatsii za rik zrosla bil'she nizh udvichi [NBU BankID system in 2024: The number of identifications more than doubled]*. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/sistema-bankid-nbu-u-2024-rotsi-kilkist-identifikatsiy-za-rik-zrosla-bilshe-nij-udvichi>.
19. Kyivstar Business Hub (2025). *Kupui zaraz, platy piznishe: yak pratsiuie rynek BNPL v Ukraini [Buy now, pay later: How the BNPL market works in Ukraine]*. <https://hub.kyivstar.ua/articles/kupuj-zaraz-plati-piznishe-yak-praczyuye-rinok-bnpl-v-ukrayini>.
20. UAATEAM (2024). *Trendy ta vyklyky ukraïnskoho rynku eCommerce u 2024 rotsi [Trends and challenges of the Ukrainian eCommerce market in 2024]*. <https://uaateam.agency/blog/trendy-ta-vyklyky-ukraïnskogo-rynku-ecommerce/>.
21. National Bank of Ukraine (n.d.). *Stratehiia rozvytku finansovoho sektoru Ukrainy [Strategy of Ukrainian Financial Sector Development]*. <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy>.
22. Pro finansovi posluhy ta finansovi kompanii [On financial services and financial companies], Law of Ukraine No. 1953-IX (December 14, 2021). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text>.
23. Kuzheliev, M. O., & Nechyporenko, A. V. (2024). Rozvytok rynku spozhyvchoho kredytuvannia v umovakh voïennoho stanu [Development of the consumer lending market under martial law]. *Yevropeyskyi naukovyi zhurnal ekonomichnykh ta finansovykh innovatsii – European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*, 2(14), 156–165. <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/325>.

ФІНАНСИ. БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

24. Nechyporenko, A. V. (2023). Diialnist bankivskykh ustanov na finansovomu rynku Ukrainy [Activities of banking institutions in the financial market of Ukraine]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu – University Economic Bulletin*, (58), 46–53.

Отримано 11.10.2025

UDC 336.77

JEL Classification: E51; G21

Mykhailo Kuzheliev

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Finance
National University of “Kyiv-Mohyla Academy” (Kyiv, Ukraine)

E-mail: m.kuzheliev@ukma.edu.ua. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7895-7879>

ResearcherID: [G-6791-2019](https://orcid.org/0000-0002-7895-7879). Scopus Author ID: [56786432900](https://orcid.org/0000-0002-7895-7879)

**DIGITALISATION AS A FACTOR IN SHAPING THE COMPETITIVE
ADVANTAGES OF BANKING INSTITUTIONS
IN THE UKRAINIAN CONSUMER LENDING MARKET**

Abstract. The article examines the current state of the consumer lending market in Ukraine under martial law and the impact of digital transformation on the formation of competitive advantages of banking institutions. Existing approaches to defining the category of “digitalisation of banking activities” are analysed, and the author’s vision of its content and essence is proposed. The article examines the main trends in the development of the consumer lending market for the period from 2018 to 2025 and concludes that, despite the military actions, starting in 2024, the total portfolio of consumer loans in banks exceeded the pre-war level of 2021. It has been established that the main driver of this growth was the systematic work of Ukrainian banks to introduce advanced financial technologies into their range of credit services. Particular attention is paid to analysing the impact of BNPL services on the structure of the Ukrainian eCommerce market in 2023–2024. It has been proven that embedded finance services have contributed to systematic sales growth in the e-commerce market. A comparative analysis of traditional and digitally oriented banking models was conducted, and it was concluded that despite the rapid introduction of fintech into banking activities, the digital transformation of the consumer lending market in Ukraine is accompanied by a number of challenges against the backdrop of the consequences of military action. The impact of current national legislation and recommendations from international regulators on the development of the consumer lending market under martial law in Ukraine was examined. The study made it possible to propose the main directions for the development of digital transformation of banks in the consumer lending market in order to form sustainable competitive advantages.

Keywords: digitalisation; financial technologies; banking institution; consumer lending; competition; competitive advantages; banking services market.

Fig.: 2. Table: 2. References: 24.

Бібліографічний опис для цитування:

Кужелев М. О. Цифровізація як чинник формування конкурентних переваг банківських установ на ринку споживчого кредитування України. *Науковий вісник Полісся*. 2025. № 2(31). С. 445-457. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2\(31\)-445-457](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2025-2(31)-445-457).