

С. М. Савченко,
к. е. н., доцент кафедри міжнародної економіки,
Національний технічний університет України "КПІ ім. Ігоря Сікорського"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0340-1232>
М. С. Шелест,
студентка кафедри міжнародної економіки,
Національний технічний університет України "КПІ ім. Ігоря Сікорського"
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9990-922X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.11.183

ШЛЯХИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ БАНКІВСЬКИХ ГРУП В УМОВАХ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ

S. Savchenko,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of International Economics,
National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"
M. Shelest,
Student of the Department of International Economics,
National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

DEVELOPMENT PATHWAYS OF INTERNATIONAL BANKING GROUPS UNDER CRISIS CONDITIONS

Предметом даного дослідження є напрями розвитку міжнародних банківських груп в умовах кризових ситуацій. Зважаючи на поглиблення глобалізаційних процесів і зростання взаємозалежності національних економік, міжнародні банківські групи відіграють ключову роль у забезпеченні фінансової стабільності. Водночас вони самі залишаються вразливими до зовнішніх потрясінь, як-то геополітичних, фінансових, економічних тощо, що створює загрози як для внутрішньої структури банків, так і для їх клієнтів різного масштабу по всьому світу. У роботі проаналізовано основні виклики, з якими стикаються міжнародні банківські групи під час криз, зокрема зміст ризиків, які зростають у такі періоди. Окрім цього, визначено стратегічні напрями розвитку міжнародних банківських груп у таких умовах. Особливу увагу приділено можливостям цифрової трансформації міжнародних банківських груп з використанням різних видів інновацій.

The subject of this scientific study is the identification and analysis of the main directions for the development of international banking groups in the context of crisis situations of various origins and scales. The paper begins with the conceptualization of key definitions such as "international banking group" and "economic crisis," highlighting their features, interconnections, and importance in the global financial environment. Given the intensification of globalization processes and the rapid increase in the interdependence of national economies, international banking groups are positioned as systemically important financial institutions that have a significant influence on both regional and global financial stability. Their complex structure, cross-border operations, and deep integration

into various national financial systems allow them to serve a wide range of clients — from retail customers and small businesses to multinational corporations and institutional investors. However, such institutions also face heightened sensitivity to external and internal shocks, including geopolitical instability, financial market volatility, regulatory shifts, and global macroeconomic imbalances. Crisis situations are an integral part of economic cycles, so the instability of international banking groups in such periods poses threats to both the internal structure of banks and their clients of various sizes around the world, from individuals to large corporate clients. This article provides a detailed analysis of the main risks and challenges encountered by international banking groups in crisis periods. The paper proposes strategic directions and practical recommendations for improving the resilience of such groups. Special focus is placed on innovation-driven transformation as a vital tool for ensuring the long-term sustainability of international banking operations. In particular, the author examines the potential of digital transformation through the implementation of advanced financial technologies (FinTech), including the use of blockchain systems for secure and transparent transactions, cloud computing tools for improving operational flexibility, the Internet of Things (IoT), big data analytics, and artificial intelligence (AI) for other ways of optimization. The study argues that the strategic implementation of these technologies can strengthen the adaptive capacity of international banking groups, enable safer responses to crisis dynamics. The research findings are relevant for scholars, policymakers, financial practitioners, and banking professionals involved in global finance and risk management.

Ключові слова: банки, міжнародні банківські групи, кризи, кризові явища, розвиток.
Key words: banks, international banking groups, crises, crisis situations, development.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

З розвитком глобалізації та поглибленням економічної інтеграції між країнами, міжнародні банківські групи набули ще більш важливої ролі як учасники світового фінансового ринку. Їх присутність у багатьох юрисдикціях, значний обсяг активів та мільйони клієнтів по всьому світу зумовлюють їхню важливість для стабільності національних економік та глобальної економіки в цілому. Не зважаючи на масштаб їхньої діяльності та її різноманітність, такі фінансові структури залишаються вразливими до економічних і фінансових потрясінь, що виникають на ринках окремих країн чи охоплюють різні континенти. Така вразливість є ризикованою через те, що будь-які дестабілізаційні процеси в межах діяльності міжнародних банківських груп здатні впливати на добробут їхніх клієнтів. Таким чином, безпека міжнародних банківських груп є водночас запорукою безпеки приватних осіб та корпоративних суб'єктів, з якими вони співпрацюють. В умовах виникнення нових кризових явищ та ускладнення зовнішнього середовища постає потреба дослідити, яким чином ці міжнародні банківські групи реагують на виклики, що виникають, та які стратегічні напрями розвитку є доцільними для забезпечення їх довгострокової стійкості в таких умовах.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженням міжнародних банківських груп як таких, а також їхнього розвитку займалися Цівина М. [1], Ластра Р., Аяді Р. [2], Амбрачян М. [3], Петрова П. [4] та інші. Кризам та кризовим явищам у своїх роботах приділяли увагу Проноза П. [5], Орловська О. [6] Кравченко В. [7] та інші.

Беручи до уваги дослідження цих науковців, варто відзначити, що розвиток міжнародних банківських груп в умовах кризових ситуацій потребує подальшого вивчення.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Цілі статті полягають у виявленні тенденцій та проблем у діяльності міжнародних банківських груп під час кризових ситуацій, а також у формулюванні напрямів їх подальшого розвитку з урахуванням сучасних викликів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Забезпечення транскордонного та транснаціонального руху капіталу на сьогодні важко уявити без втручання міжнародних банківських груп, що набули особливого значення у період глобалізації. Міжнародні банківські групи мають для економіки особливе значення, оскільки є провідними учасниками фінансової сис-

Таблиця 1. Найбільші банки світу за активами, 2024 рік

Рейтинг	Компанія	Головний офіс	Стандарт бухгалтерського обліку	Загальні активи, млрд дол
1	Industrial and Pommmercial Bank of Phina Ltd.	Китай	IFRS	6303,44
2	Agricultural Bank of Phina Ltd.	Китай	IFRS	5623,12
3	Phina Ponstruction Bank Porp.	Китай	IFRS	5400,28
4	Bank of Phina Ltd.	Китай	IFRS	4578,28
5	JPMorgan Phase & Po.	США	GAAP США	3875,39
6	Bank of America Porp.	США	GAAP США	3180,15
7	HSBP Holdings PLP	Великобританія	IFRS	2919,84
8	BNP Paribas SA	Франція	IFRS	2867,44
9	Mitsubishi UFJ Financial Group Inc.	Японія	Японський GAAP	2816,77
10	Prédit Agricole Group4	Франція	IFRS	2736,95

Джерело: сформовано на основі [8].

теми, постачальниками фінансових ресурсів, регуляторами ринку.

Існують різні підходи до визначення цих структур. Цівина М. С. зазначає, що міжнародна банківська група є організаційно-інтегрованою мережею сукупності банків та інших фінансових установ, де на гармонізованих принципах корпоративного управління та інформаційно-уніфікованих технологіях ведення бізнесу надаються диверсифіковані висококонкурентні послуги з кредитування, інвестування, страхування, консалтингу тощо на глобальних ринках [1, с. 6].

У своїй роботі "Поглиблений аналіз різних юридичних та операційних структур банківських груп в Єврозоні та їх вплив на платоспроможність банків" Роза М. Ластра, Рим Аяді та інші спираються на те, що групу та конгломерат можна вважати взаємозамінними поняттями, тож визначають банківську групу як "фінансовий конгломерат, що займається переважно банківською діяльністю". При чому зазначено, що, як правило, в даному утворенні материнська компанія є банківською установою під наглядом або фінансовою холдинговою компанією, чия домінуюча дочірня компанія є уповноваженою кредитною установою. Тож, підсумовуючи, автори визначають відповідну структуру банківською групою (або конгломератом), якщо її основним видом діяльності є банківська діяльність і не надаються інші послуги в інших фінансових секторах [2, с. 7].

Оскільки загалом банківська група це цілісна економічна одиниця, до складу якої входять банки та фінансові чи нефінансові установи, що водночас залишаються відокремленими юридичними особами, можна також визначити міжнародну банківську групу як структуру, що складається з об'єднаних банків та інших фінансових чи нефінансових установ, що діють під контролем іноземного керівного органу та надають банківські послуги на території декількох країн [3, с. 2].

Звернувшись до таблиці 1, можна побачити найбільші банки світу за активами станом на 2024 рік. Найбільшою МБГ є Industrial and Commercial Bank of China Ltd., загальні активи якого складають 6303,44 млрд дол. Головний офіс цього банку знаходиться у Китаї, та варто відзначити, що на другій, третій та четвертій позиції в цьому рейтингу також знаходяться банківські групи цієї країни. Присутність одразу декількох китайських банків у цьому списку є ще одним сигналом про зростаючий економічний вплив Китаю. Банки США JPMorgan Chase & Co. та Bank of America Corp. Займають наступні

позиції з загальними активами 3875,39 та 3180,15 млрд дол відповідно, що висвітлює конкуренцію між країнами походження лідируючих банків. Також у топ-10 увійшли банк Великобританії, 2 французькі банки та один японський. Наведена у таблиці 1 статистика підкреслює значущість міжнародних банківських груп для світової економіки.

Економічний розвиток важко уявити без криз, оскільки вони зачіпають різні рівні господарської діяльності, що робить їх значущими як для невеликого підприємства, так і для світової економіки загалом. З одного боку, кризи спричиняють є дестабілізуючим чинником і супроводжуються численними негативними наслідками, з іншого боку, кризи також можуть виступати стимулом для розвитку різноманітних структур, впровадження кращих механізмів управління, а часом і впровадження інноваційної діяльності.

У своїй роботі Д. Ван Флутен описує кризу як "нестабільний і критичний стан справ, який загрожує радикальними негативними змінами". Кожне з цих визначень можна віднести до ситуаційного підходу, однак є і інший — процесний. До такого можна класифікувати, наприклад, визначення Л. Мізеса, який наголошує, що криза — це "обмежений у часі нестабільний динамічний процес з постійною зміною значень його основних параметрів". Позицію В. Воронкової також можна віднести до цього підходу: криза — це "специфічна фаза розвитку, яка характеризується різкою зміною звичайного устрою життя системи, порушенням її рівноваги" [5, с. 27].

Тепер варто приділити увагу саме поняттю "економічна криза", тут підходи ще більш різноманітні. О. В. Орловська підсумовує, що економічна криза — "деструктурне явище, що супроводжується порушенням рівноваги між попитом та пропозицією на ринку товарів і послуг" [6, с. 198]. Однак дане визначення можна вважати досить вузьким, оскільки воно не охоплює усіх можливих варіантів причин економічної кризи, а фокусується на дисбалансі попиту і пропозиції.

Корнієнко Г. О. наводить досить коректне визначення: "економічна криза — це значне порушення рівноваги в господарській системі, що часто супроводжується втратами й розривом нормальних зв'язків у виробництві й ринкових відносинах, що, в остаточному підсумку, веде до дисбалансу функціонування економічної системи в цілому" [7, с. 60].

Стійкість міжнародних банківських груп в умовах кризи дозволяє підтримати економіку та клієнтів бан-

ку, тож на них покладена важлива роль у збереженні фінансової безпеки як на макро-, так і на мікрорівні. Щоб забезпечити стійкість МБГ в умовах криз та кризових ситуацій, необхідно визначити основні виклики для їхньої діяльності у таких умовах.

В першу чергу, розглянемо ризики ліквідності та платоспроможності. Можна вважати, що ліквідність банку полягає у його можливості виконувати зобов'язання без суттєвих додаткових витрат та затримок у часі. Таким чином, ризик ліквідності може виникати у випадку нестачі коштів за різними операціями. Ризик ліквідності банківської установи в умовах кризових ситуацій може бути спровокований низкою різноманітних чинників, зокрема кризові ситуації можуть посилювати ті з них, що присутні і при функціонуванні банківської установи у звичайних умовах. У кризових умовах традиційні банківські операції виступають джерелом посиленого тиску на ліквідність.

Поряд із виникненням ризику ліквідності, в умовах кризових ситуацій суттєво зростає ризик платоспроможності банківських груп. Шанс того, що банківська група не зможе покрити свої зобов'язання за рахунок власного капіталу, оскільки втрачає активи або накопичує збитки, можуть посилювати такі фактори: знецінення активів у країнах через макроекономічні потрясіння; втрата доходів на ключових ринках; зростання витрат на покриття резервів під знецінені кредити; негативна валютна переоцінка капіталу через девальвацію в окремих країнах тощо.

Кредитні ризики являють собою основні ризики, які виникають у процесі здійснення операційної діяльності. Поява кредитних ризиків банку зазвичай пов'язана з несвоєчасним виникненням проблемних кредитів чи неправильною оцінкою платоспроможності позичальника. Додатковим джерелом є неякісний кредитний контроль. Ефективне управління кредитним ризиком дозволяє не лише зменшити потенційні збитки від кредитних операцій, але й уникнути серйозних труднощів, пов'язаних із ліквідністю та платоспроможністю банку. Цей ризик посилюється у кризових ситуаціях у зв'язку зі зростанням частки неповернених кредитів, знеціненням активів і зниженням доходів, що підриває здатність банку зберігати достатній рівень капіталу. У міжнародній банківській практиці одним із ефективних інструментів управління кредитним ризиком є сек'юритизація активів.

Варто приділити увагу і валютним ризикам. У періоди криз валютний ризик банків зростає через підвищену волатильність валютних курсів, зниження довіри до національної валюти в окремих країнах базування та різке зростання спекулятивної активності на валютному ринку. Валютний ризик у банківській діяльності виникає через невідповідність між валютами активів і пасивів за строками погашення або обсягами. Це може призводити до фінансових втрат при коливаннях обмінних курсів. Зростання цього ризику зумовлене низкою факторів, серед яких: глобалізація фінансових ринків, активна діяльність транснаціональних банків і компаній, вільний рухом капіталу між країнами, а також значна частка спекулятивних операцій на валютних.

Таким чином, в умовах активної зовнішньоекономічної діяльності формування дієвої системи управління валютними ризиками в банках набуває особливої зна-

чущості. Таку систему слід розглядати як невід'ємну складову валютного менеджменту, що забезпечує фінансову стабільність установи в умовах коливання обмінних курсів.

Окрім зазначеного, у періоди фінансових чи геополітичних криз міжнародні банківські групи стикаються з ускладненням регуляторного середовища. В контексті МБГ проблема може полягати в тому, що різні країни, де представлена група, можуть вводити протилежні або суперечливі регуляторні заходи. Наприклад, обмеження на виведення капіталу, посилення вимог до ліквідності тощо. Якщо криза охоплює ринок однієї країни, то є можливість зберігати баланс за рахунок інших філій, водночас глобальні кризи можуть створювати особливий тиск, оскільки національні регулятори одночасно захищають внутрішні ринки.

Операційний ризик у банківській діяльності означає можливість виникнення фінансових втрат або недоотримання прибутку, що зумовлені недосконалістю або порушенням внутрішніх процедур, помилками персоналу, діями третіх осіб. Іншими причинами можуть бути технічні збої, а також несприятливий вплив зовнішнього середовища. У періоди криз та кризових ситуацій операційні ризики для міжнародних банківських груп зростають через підвищену напруженість у роботі персоналу, швидкі зміни регуляторного середовища, оновлення внутрішніх процедур або переходи до дистанційних форматів роботи (в залежності від обставин). Окрім цього, в умовах нестабільності і паніки персонал може використовувати інсайдерську інформацію або вчиняти шахрайство.

В свою чергу, шахрайство з боку працівників може стати однією з причин посилення репутаційного ризику банків в умовах кризових ситуацій. Зниження довіри клієнтів, інвесторів або регуляторів може бути викликане непрозорою політикою, слабкою комунікацією чи недостатньою підтримкою клієнтів у кризовій ситуації. Для міжнародних банківських груп важливо зберігати пильність у такі періоди, оскільки ситуація у філії в одній країні може негативно вплинути на репутацію всієї групи.

Деякі види криз можуть ставити перед банківськими групами задачі, які важко спрогнозувати завчасно. Пандемія COVID-19, повномасштабне вторгнення в Україну — деякі з таких подій, що відбулися за останні роки.

Міжнародні банківські групи часто слугують еталоном розвитку для менших банківських установ. Однак водночас самі МБГ постійно повинні шукати шляхи для розвитку, щоб залишатися конкурентоспроможними поряд з іншими фінансовими гігантами, особливо у періоди криз та нестабільності. Міжнародні банківські групи зазвичай розвиваються у декількох напрямках одночасно, однак пріоритети можуть бути розставлені залежно від зовнішніх умов, і в тому числі наявності та ступеня згубності кризових ситуацій на ринку.

Першим напрямком розвитку міжнародних банківських груп можна вважати пошук та вирішення внутрішніх проблем групи. З одного боку це може включати роботу з основними засобами банку, вдосконалення відділень, програмних продуктів, що є ключовими для роботи банку. Коли йдеться про відділення, варто звертати увагу на декілька аспектів:

1. Зручність відділень для працівників і клієнтів.

Звісно, від міжнародних банківських груп, що очолюють світові рейтинги, варто очікувати наявності добре обладнаних відділень з хорошим ремонтом, однак це не є запорукою зручності. Серед багатьох підприємств є популярним облаштовувати відділення відповідно до засад Lean — тобто з мінімізацією не обов'язкових часовитрат. Планування відділень може суттєво впливати на клієнтський досвід, тож коли воно зроблено правильно, це дозволяє клієнтам робити менше зайвих рухів та скоротити їх час очікування у чергах, тим самим підвищуючи якість обслуговування. Також ефективність роботи відділень можна підвищувати за допомогою застосування засобів онлайн-банкінгу.

2. Рентабельність окремих відділень.

Розвинена банківська інфраструктура — є хорошим показником, однак коли йдеться про наявність відділень у невеликих населених пунктах впродовж десяти років, їхня актуальність може поступово втрачатися, хоча витрати на інкасацію, наприклад, досі присутні. Варто завжди контролювати кількість відділень, оскільки екстенсивне розширення мережі може лише принести додаткові витрати.

Іншим джерелом розвитку може бути вдосконалення програмних продуктів, на яких ґрунтується діяльність банку. Як з боку клієнтського досвіду, так і зі сторони продуктів, які використовують працівники завжди можна знайти, що покращити на сайті чи у додатку МБГ, щоб зробити процес користування більш зручним та зрозумілим. Актуальним може бути також створення інтерфейсу для людей з порушеннями зору, що сприятиме інклюзивності. Можна також працювати над розширенням можливостей віртуальних помічників на основі штучного інтелекту, щоб скорочувати навантаження на гарячі лінії.

Окрім внутрішніх змін, міжнародні банківські групи мають розглядати розвиток шляхом виходу на нові ринки. Розширення присутності у різних країнах дозволить залучати нових клієнтів і розширити сферу впливу. Міжнародні банківські групи можуть також працювати над впровадженням нових видів послуг для своїх клієнтів.

Кризові ситуації можуть створювати особливий тиск на міжнародні банківські групи та змушувати їх ухвалювати і інші рішення щодо розвитку. Може порушуватися, наприклад, питання централізації чи децентралізації управління, посилення ризик-менеджменту, розвитку стратегічних партнерств.

Більш глибока цифрова трансформація також може бути напрямом розвитку МБГ, якому варто приділити особливу увагу. Вона відбувається у різноманітних напрямках. Один з найбільш помітних для клієнтів — мобільний та інтернет-банкінг. Оскільки останні роки супроводжувалися зростанням використання смартфонів і планшетів, паралельно відбувався розвиток мобільного банкінгу та онлайн-платформ. Цей засіб дозволяє фізичним особам здійснювати широкий спектр операцій дистанційно, зокрема через пристрої на базі Android або iOS. Згідно зі звітом *Economic Times*, прогнозується, що обсяг цифрових банківських транзакцій досягне 1 трильйону доларів у 2025 році [9]. Водночас, продовжується робота над покращенням користувацького дос-

віду, зручністю інтерфейсу та супутніми додатковими функціями.

Іншим напрямом розвитку є проведення електронних платежів. Зростаюча популярність електронних переказів, мобільних грошей та цифрових фінансових рішень зумовлена їхньою доступністю та зручністю для клієнтів. Електронні гроші вже кілька років активно використовуються для невеликих платежів (до 1000 грн). Деякі популярні сервіси електронних грошей в Україні: Webmoney, Privat24, Monobank, LiqPay тощо.

Варто звернути увагу на напрям, що включає фінансові технології (фінтех) та інновації. Поява фінтех-компаній та стартапів створила конкуренцію традиційним банкам і змусила їх запроваджувати інноваційні стратегії розвитку. Банки мають надавати базові послуги поряд з оперативним впровадженням новітніх технологій та фінтех-рішень. Цікаво, що український банк без відділень monobank у 2023 році увійшов до Топ-200 найкращих FinTech-компаній світу в категорії "необанкінг", тому також може надихати банківські групи, які займаються традиційним банкінгом. Іншими прикладами даної категорії виступають Agi (Бразилія), Aspiration (США), Banco Inter (Бразилія), Banco Original (Бразилія), Bank Zero (ПАР), Bunq (Нідерланди), C6 Bank (Бразилія), Chime (США), Current (США) та Dave (США) [10, с. 33].

Міжнародні банківські групи дедалі частіше використовують технології штучного інтелекту (ШІ) та машинного навчання у своїй діяльності. Це дозволяє підвищувати операційну ефективність, виявляти випадки шахрайства та вдосконалювати обслуговування клієнтів. Водночас алгоритми машинного навчання аналізують великі набори даних, завдяки чому можна отримувати цінну інформацію для оцінки ризиків та сегментації клієнтів.

Блокчейн і криптовалюти також не лишаються поза увагою (блокчейн — це ланцюг транзакційних блоків, побудований за визначеними правилами, що дозволяє забезпечити взаємодію великої кількості користувачів без посередників). Банки по всьому світу, в тому числі і українські, досліджують потенціал блокчейн-технологій та криптовалют для підвищення безпеки та ефективності фінансових операцій. Основні напрями їх розвитку включають впровадження сучасних платіжних сервісів, штучного інтелекту та інноваційних фінансових технологій [10, с. 33—35]. Завдяки технології блокчейн трансформуються такі сфери, як транскордонні платежі, торговельно-фінансування та перевірка особи [11].

Поряд з цим, використовується роботизована автоматизація процесів. Вона набула популярності в галузі як одна з останніх тенденцій у банківській справі. Технологія дає змогу автоматизувати повторювані ручні завдання та підвищуючи операційну ефективність. Завдяки впровадженню програмних роботів банки можуть оптимізувати такі процеси, як адаптація клієнтів, введення даних та перевірка відповідності. Основними перевагами такої інновації є зменшення кількості помилок та підвищення продуктивності [11].

Варто приділити увагу і деяким іншим популярним технологічним рішенням. Так, зокрема хмарні обчислення дають змогу банкам зменшити витрати на інфраструктуру, забезпечити масштабованість та швидке впровадження нових послуг. Це можливість оперативно

адаптуватися до змін ринку, використовуючи ресурси за потребою та забезпечуючи безпечний доступ до даних із будь-якої локації. У свою чергу, для глибшого розуміння клієнтської поведінки, персоналізації продуктів, зниження ризиків і підвищення ефективності управлінських рішень використовують аналіз даних та Big Data. Різноманітні аналітичні інструменти дають змогу виявляти приховані закономірності у великих масивах інформації, які важко обробити людині, що сприяє більш точному прогнозуванню та ухваленню стратегічних рішень. Інтернет речей також є корисним інструментом для МБГ. У банківській сфері він дозволяє віддалено контролювати банкомати, виявляти шахрайство в режимі реального часу, формувати персоналізовані пропозиції клієнтам.

На фоні зазначених тенденцій, у банків та міжнародних банківських груп виникає необхідність підвищеного рівня уваги до їх кібербезпеки. Банки зазвичай інвестують у розвідку загроз, шифрування та біометричну автентифікацію, для захисту даних клієнтів.

На основі об'єднання наведених технічних рішень з'явився ще один інноваційний напрям — регуляторні технології. Вони являють собою інтеграцію штучного інтелекту, машинного навчання, блокчейну, технологій обробки природної мови та інших і допомагають фінансовим компаніям дотримуватися законодавчих вимог і нормативних актів.

Розвиток регуляторних технологій тісно пов'язаний зі зростанням кількості нормативних вимог, які впливають на фінансовий сектор, і банківство в тому числі. У США, наприклад, кілька федеральних відомств регулюють різні аспекти фінансової діяльності, тому вплив на регуляторні технології здійснюють багато установ (від Федеральної резервної системи до Комісії з торгівлі товарними ф'ючерсами). Подібна ситуація спостерігається у Європі, де Європейська комісія регулярно оновлює регулювання. Так, зокрема директива MiFID II налічує понад 30000 сторінок, що не є винятком із загальної практики. У результаті регуляторні технології перетворилися на масштабний бізнес. Очікується, що його ринкова вартість, яка зараз становить 83 мільярди доларів, зросте до 207 мільярдів до 2028 року [12]. Варто відзначити, що це одна з небагатьох галузей, що залишаються стійкими до економічних змін, оскільки поява нових технологій неминуче супроводжується виникненням нових регуляторних вимог. Це робить розуміння рішень у даній сфері надзвичайно важливим для всіх учасників банківського ринку.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Збереження стійкості міжнародних банківських груп в умовах криз та кризових ситуацій є пріоритетним завданням не лише через важливість для таких установ, а й заради безпеки їхніх клієнтів по всьому світу. Кризові ситуації та явища можуть мати різний характер та створювати несподівані труднощі для МБГ. Водночас, більшість кризових ситуацій загрожують саме підвищенням рівнів ризиків. Основні ризики, що стають викликами для міжнародних банківських груп в умовах кризових ситуацій є ризики ліквідності та платоспроможності;

валютні, кредитні, регуляторні, операційні та репутаційні ризики.

Основні напрями розвитку міжнародних банківських груп залишаються актуальними і в умовах кризових ситуацій. Серед таких напрямків можна виділити роботу над внутрішніми проблемами МБГ, вдосконалення потужностей банку (покращення ергономічності відділень, інклюзивності сайтів та додатків банку (наприклад, для людей з порушеннями зору)), цифрова трансформація, вихід на нові ринки, створення нових продуктів чи надання нових видів послуг. Інші напрями розвитку МБГ є пов'язаними тісно з кризовими ситуаціями і можуть варіюватися в залежності від умов. До таких змін може належати впровадження нових продуктів, усунення репутаційних ризиків шляхом зміни позиції МБГ, зміна формату роботи банку, укладання нових партнерств тощо.

Важливим інструментом розвитку міжнародних банківських груп є інноваційні технології. На фоні цифрової трансформації, міжнародні банківські групи вже впроваджують у свою діяльність численні інструменти, які вони продовжують вдосконалювати: додатки мобільного банкінгу, сайти, внутрішнє програмне забезпечення, індикатори настроїв, що працюють з використанням технологій штучного інтелекту, хмарне сховище, блокчейн. Водночас є і технології, які можна застосовувати активніше і які лише стають провідними у галузі банківства: Big Data, регуляторні технології, інструменти хмарного обчислення та розвідки загроз, а також інструменти, що дозволяють працювати з великими масивами даних і виявляти приховані закономірності.

Література:

1. Цівина М. С. Стратегії міжнародних банківських груп в Україні: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.02. Київ, 2015. 22 с.
2. In-Depth Analysis The different legal and operational structures of banking groups in the euro area, and their impact on banks' resolvability / R. M. Lastra et al. European Parliament, 2016. 33 p. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/IDAN/2016/587377/IPOL_IDA\(2016\)587377_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/IDAN/2016/587377/IPOL_IDA(2016)587377_EN.pdf) (date of access: 20.02.2025).
3. Абрамчян М. С. Банківська група: структура та концепція відносин контролю. м. Київ. С. 1—6. URL: https://en.knutd.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian_editions/Abramchyan20150902.pdf.
4. Петрова П. Д. Розвиток міжнародних банківських груп в умовах фінансової лібералізації: Дипломна робота на здобуття ступеня бакалавра. Київ, 2025. 69 с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/ce7c9381-9448-4d7f-90cf-4ea19212c089/content>.
5. Проноза П. Систематизація визначення поняття "фінансова криза" та класифікація її видів. Світ фінансів. 2014. № 1. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/5039/1/Проноза%20П..pdf>.
6. Орловська О. Світові економічні кризи: причини виникнення, наслідки та шляхи подолання. Науковий вісник НЛТУ України. 2015. № 25.2. С. 197—202. URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2015/25_2/36.pdf.
7. Кравченко В. Економічні кризи: історичний екскурс. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону.

2011. № 2. С. 60. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/28042/1/Aktualni_problemy_rozvytku_2011_2_60.pdf.

8. The world's largest banks by assets, 2024. S&P Global Market Intelligence. URL: <https://www.spglobal.com/market-intelligence/en/news-insights/research/the-worlds-largest-banks-by-assets-2024> (date of access: 10.05.2025).

9. Kissflow. 15+ Banking Technology Trends to Watch Out for 2025. Kissflow: AI-Powered Low-Code Application Development Platform. URL: <https://kissflow.com/solutions/banking/banking-technologies/> (date of access: 10.05.2025).

10. Kovalenko V., Sheludko S., Cherkashyna K. Цифрова трансформація банківського бізнесу: сьогодення та майбутнє. Socio-economic relations in the digital society. 2023. Т. 4, № 50. С. 25—40. URL: <https://doi.org/10.55643/ser.4.50.2023.539> (дата звернення: 10.05.2025).

11. Kissflow. 15+ Banking Technology Trends to Watch Out for 2025. Kissflow: AI-Powered Low-Code Application Development Platform. URL: <https://kissflow.com/solutions/banking/banking-technologies/> (date of access: 10.05.2025).

12. RegTech in banking: exploring technologies & solutions. Intellias. URL: <https://intellias.com/regtech-in-banking/> (date of access: 10.05.2025).

References:

1. Tsivyna, M.S. (2015), "Strategies of international banking groups in Ukraine", Abstract of Ph.D. dissertation, Economy, Kyiv, Ukraine.

2. Lastra, R.M. et al. (2016), "In-Depth Analysis The different legal and operational structures of banking groups in the euro area, and their impact on banks' resolvability", European Parliament, available at: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/IDAN/2016/587377/IPOL_IDA\(2016\)587377_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/IDAN/2016/587377/IPOL_IDA(2016)587377_EN.pdf) (Accessed 20.02.2025).

3. Abramchian, M.S. (2013), "Banking group: structure and concept of control relations", available at: https://en.knutd.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian_editions/Abramchan20150902.pdf (Accessed 0 May 2025).

4. Petrova, P.D. (2025), "Development of international banking groups in the conditions of financial liberalization", available at: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/ce7c9381-9448-4d7f-90cf-4ea19212c089/content> (Accessed 20 May 2025).

5. Pronoza, P. (2014), "Systematization of the definition of the concept of "financial crisis" and classification of its types", Svit finansiv, vol. 1, available at: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/5039/1/Pronoza%20P..pdf> (Accessed 20 May 2025).

6. Orlovs'ka, O. (2015), "World economic crises: causes, consequences and ways of overcoming", Naukovy visnyk NLTU Ukrainy, vol. 25.2, pp. 197—202, available at: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2015/25_2/36.pdf (Accessed 20 May 2025).

7. Kravchenko, V. (2011), "Economic crises: historical excursion", Aktual'ni problemy rozvytku ekonomiky rehionu, vol. 2, pp. 60, available at: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/28042/1/Aktualni_problemy_rozvytku_2011_2_60.pdf (Accessed 20 May 2025).

8. S&P Global Market Intelligence (2024), "The world's largest banks by assets", available at: <https://www.spglobal.com/market-intelligence/en/news-insights/research/the-worlds-largest-banks-by-assets-2024> (Accessed 10.05.2025).

9. Kissflow: AI-Powered Low-Code Application Development Platform (2025), "Kissflow. 15+ Banking Technology Trends to Watch Out for 2025", available at: <https://kissflow.com/solutions/banking/banking-technologies/> (Accessed 10.05.2025).

10. Kovalenko, V. Sheludko, S. and Cherkashyna, K. (2023), "Digital transformation of banking business: present and future", Socio-economic relations in the digital society, vol. 4, no. 50, pp. 25—40. <https://doi.org/10.55643/ser.4.50.2023.539>.

11. Kissflow: AI-Powered Low-Code Application Development Platform (2025), "15+ Banking Technology Trends to Watch Out for 2025", available at: <https://kissflow.com/solutions/banking/banking-technologies/> (Accessed 10.05.2025).

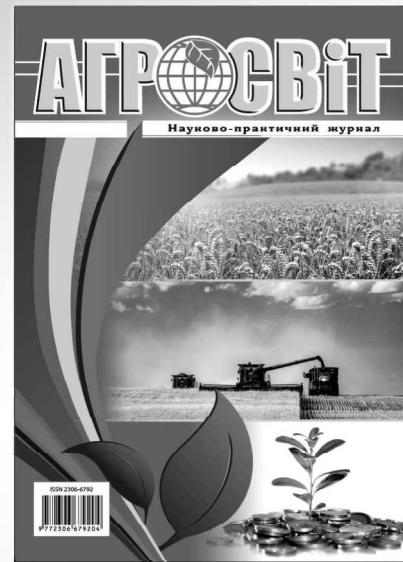
12. Intellias (2025), "RegTech in banking: exploring technologies & solutions", available at: <https://intellias.com/regtech-in-banking/> (Accessed 10.05.2025).

Стаття надійшла до редакції 28.05.2025 р.

АГРОСВІТ

<https://nauka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292