НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ

Фінансово-економічний факультет

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Спеціальність 072 „Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему:

«Банківські послуги: сучасний стан та перспективи розвитку»

Кваліфікаційна робота бакалавра містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Студент групи Полянський Данііл Зазович

Ф-21.04 _____

Науковий керівник _____ д.е.н., професор Слюсаренко О.О.

Робота допущена до захисту _____ д.е.н., професор Бондарук Т.Г.

Київ 2025

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА ФІНАНСІВ, БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ ТА СТРАХУВАННЯ

Освітній ступінь – бакалавр
Галузь знань - 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність – 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
Освітньо-професійна програма – «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
д.е.н., проф. Т.Г. Бондарук
_____
«24» жовтня 2024 р.

З А В Д А Н Н Я
на кваліфікаційну роботу бакалавра
Полянський Даніїл Зазович

Тема роботи: Банківські послуги: сучасний стан та перспективи розвитку
керівник роботи: д.е.н., професор Слюсаренко О.О.
затверджена наказом по Академії від «24» жовтня 2024 р. № 411
2. Термін здачі студентом закінченої роботи 3 червня 2025 р.
3. Вихідні дані роботи: закони та нормативно-правові акти України, що регулюють діяльність комерційних банків, офіційні публікації і матеріали Національного банку України, наукові розробки вітчизняних і зарубіжних науковців, а також здобуті наукові факти і статистичні дані, що відображають процеси формування банківських послуг.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які належить зробити):
1) теоретико-методичні засади дослідження банківських послуг у сучасній економіці;
2) аналіз діяльності банківських установ України щодо надання фінансових послуг;
3) стратегічні напрями розвитку банківських послуг в Україні.
5. Перелік графічного матеріалу: схеми, діаграми, таблиці.
6. Дата видачі завдання 24 жовтня 2024 р.
Керівник _____
Завдання прийняв до виконання _____

Календарний план

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Відмітка про виконання
1.	Затвердження теми і наукового керівника кваліфікаційної роботи бакалавра на засіданні кафедри	24.10.2024	Виконано
2.	Опрацювання першоджерел по темі роботи	01.11.2024	Виконано
3.	Розробка плану роботи, методики та інструментарію досліджень	15.11.2024	Виконано
4.	Проведення економічних досліджень та їх аналіз	06.12.2024	Виконано
5.	Написання вступу до роботи	26.12.2024	Виконано
6.	Написання першого розділу роботи	24.01.2025	Виконано
7.	Написання другого розділу роботи	28.02.2025	Виконано
8.	Написання третього розділу роботи	28.03.2025	Виконано
9.	Написання висновків та пропозицій, оформлення роботи	25.04.2025	Виконано
10.	Подача першого варіанту роботи на кафедру	02.05.2025	Виконано
11.	Доопрацювання роботи згідно з зауваженнями керівника	23.05.2025	Виконано
12.	Попередній захист роботи	03.06.2025	Виконано

Студент_____ _____

Керівник роботи_____

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи бакалавра

студента Національної академії статистики, обліку та аудиту

Полянського Данііла Зазовича

Тема: «Банківські послуги: сучасний стан та перспективи розвитку»

Загальний обсяг роботи складає 62 сторінки.

Містить 14 таблиць, 5 рисунків, 44 літературних джерел.

Актуальність теми. У сучасних умовах, коли Україна перебуває в стані повномасштабної війни, а економічне середовище характеризується високим рівнем нестабільності та невизначеності, банківська система зазнає суттєвого впливу з боку як внутрішніх, так і зовнішніх загроз. Військові дії, руйнування інфраструктури, міграція населення та бізнесу, падіння платоспроможності клієнтів і загострення ризиків — усе це безпосередньо впливає на можливості банків виконувати свої основні функції, включаючи надання банківських послуг. Водночас зміни у поведінці споживачів, посилення кіберзагроз та необхідність швидкого переходу до цифрових сервісів вимагають від банків адаптації до нових реалій.

Сучасний стан розвитку банківського сектора вимагає переосмислення традиційних підходів до обслуговування клієнтів. Банки дедалі активніше впроваджують нетрадиційні послуги — від цифрових гаманців до віртуальних консультацій і мобільних застосунків, — що не лише підвищує доступність фінансових інструментів для населення й бізнесу, а й створює передумови для підвищення їх конкурентоспроможності. У зв’язку з цим зростає актуальність дослідження потенціалу та ефективності таких інноваційних підходів у діяльності банківських установ.

З огляду на потребу у відновленні економіки, адаптації фінансової інфраструктури до умов війни та післявоєнного відновлення, важливим стає вивчення напрямів активізації нетрадиційних банківських послуг. Саме ці сервіси можуть стати інструментом фінансової інклюзії, розширення доступу до банківських продуктів у віддалених регіонах, підтримки малого й середнього бізнесу, цифрової трансформації та відновлення довіри до банківського сектора. Актуальним є вивчення практик, що дозволяють адаптувати діяльність банків до кризових умов і підвищити стійкість фінансової системи загалом.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є дослідження особливостей надання банківських послуг в Україні та обґрунтування перспектив їх удосконалення в умовах сучасних економічних викликів.

Об'єктом кваліфікаційної роботи бакалавра є діяльність комерційних банків України, зокрема в частині впровадження та надання банківських послуг.

Предметом кваліфікаційної роботи бакалавра виступають теоретичні засади, методичні підходи та практичні аспекти формування й реалізації інноваційних банківських послуг.

Методи дослідження. У процесі виконання кваліфікаційної роботи застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, які використовуються для пізнання соціально-економічних процесів: монографічний – для систематизації наукових підходів до класифікації банківських операцій і послуг; методи порівняння та узагальнення – для визначення теоретичних основ діяльності банків і обґрунтування напрямів удосконалення банківських сервісів; методи індукції й дедукції, аналізу та синтезу – для дослідження шляхів покращення функціонування банків України в умовах цифрової трансформації; графічний і табличний – для візуалізації результатів аналізу динаміки та структури показників банківської діяльності. Також використовувалися сучасні інструменти фінансово-економічного аналізу із застосуванням комп'ютерних технологій.

У першому розділі «Теоретико-методичні засади дослідження банківських послуг у сучасній економіці» – обґрунтовано сутність банківських послуг та еволюція їх розвитку в умовах трансформації фінансових ринків та класифікація банківських послуг і операцій у контексті сучасних викликів; досліджено специфіка, функції та принципи надання інноваційних банківських послуг.

У другому розділі «Аналіз діяльності банківських установ України щодо надання фінансових послуг» – дана характеристика функціонування банківського сектору в умовах нестабільності та ризиків; проведено оцінку фінансової стійкості банківської установи на сучасному етапі та аналіз ефективності надання банківських послуг у сучасних умовах.

У третьому розділі «Стратегічні напрями розвитку банківських послуг в Україні» – обґрунтовано процеси трансформація банківських послуг: тенденції та виклики, а також пропозиції щодо розширення спектру інноваційних банківських продуктів як відповідь на потреби ринку.

Практичне значення теми полягає в тому, що результати дослідження можуть бути використані в роботі банківських установ при формуванні стратегій розвитку на основі цифровізації, диверсифікації послуг та клієнтоорієнтованих підходів.

Ключові слова: банківські послуги, процеси трансформації, інноваційні банківські продукти, банківський сектор, фінансова стійкість, ефективність надання банківських послуг, трансформація фінансових ринків.

ЗМІСТ

ВСТУП**……..…8**
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ У СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ……..11
1.1. Сутність банківських послуг та еволюція їх розвитку в умовах трансформації фінансових ринків……...11
1.2. Класифікація банківських послуг і операцій у контексті сучасних викликів……...…….16
1.3. Специфіка, функції та принципи надання інноваційних банківських послуг……...……21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ УКРАЇНИ ЩОДО НАДАННЯ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ……25
2.1. Характеристика функціонування банківського сектору в умовах нестабільності та ризиків…….....25
2.2. Оцінка фінансової стійкості банківської установи на сучасному етапі……...……28
2.3. Аналіз ефективності надання банківських послуг у сучасних умовах……...……41
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ……...……47
3.1. Трансформація банківських послуг: тенденції та виклики……47
3.2. Розширення спектру інноваційних банківських продуктів як відповідь на потреби
ринку……...……52
ВИСНОВКИ…… …..61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…….65

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах, коли Україна перебуває в стані повномасштабної війни, а економічне середовище характеризується високим рівнем нестабільності та невизначеності, банківська система зазнає суттєвого впливу з боку як внутрішніх, так і зовнішніх загроз. Військові дії, руйнування інфраструктури, міграція населення та бізнесу, падіння платоспроможності клієнтів і загострення ризиків — усе це безпосередньо впливає на можливості банків виконувати свої основні функції, включаючи надання банківських послуг. Водночас зміни у поведінці споживачів, посилення кіберзагроз та необхідність швидкого переходу до цифрових сервісів вимагають від банків адаптації до нових реалій.

Сучасний стан розвитку банківського сектора вимагає переосмислення традиційних підходів до обслуговування клієнтів. Банки дедалі активніше впроваджують нетрадиційні послуги — від цифрових гаманців до віртуальних консультацій і мобільних застосунків, — що не лише підвищує доступність фінансових інструментів для населення й бізнесу, а й створює передумови для підвищення їх конкурентоспроможності. У зв’язку з цим зростає актуальність дослідження потенціалу та ефективності таких інноваційних підходів у діяльності банківських установ.

З огляду на потребу у відновленні економіки, адаптації фінансової інфраструктури до умов війни та післявоєнного відновлення, важливим стає вивчення напрямів активізації нетрадиційних банківських послуг. Саме ці сервіси можуть стати інструментом фінансової інклюзії, розширення доступу до банківських продуктів у віддалених регіонах, підтримки малого й середнього бізнесу, цифрової трансформації та відновлення довіри до банківського сектора. Актуальним є вивчення практик, що дозволяють адаптувати діяльність банків до кризових умов і підвищити стійкість фінансової системи загалом.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є дослідження особливостей надання банківських послуг в Україні та обґрунтування перспектив їх удосконалення в умовах сучасних економічних викликів.

Для досягнення поставленої мети визначено та вирішено такі **завдання**:

дослідити сутність банківських послуг та їх еволюцію в умовах трансформаційної економіки;

узагальнити види діяльності банків та специфіку їхніх послуг;

виявити особливості та принципи надання банківських послуг;

оцінити фінансовий стан комерційних банків;

проаналізувати ефективність надання банківських послуг;

обґрунтувати напрями розвитку банківських послуг в умовах цифровізації ринку;

визначити шляхи активізації та диверсифікації банківських послуг.

Об'єктом кваліфікаційної роботи бакалавра є діяльність комерційних банків України, зокрема в частині впровадження та надання банківських послуг.

Предметом кваліфікаційної роботи бакалавра виступають теоретичні засади, методичні підходи та практичні аспекти формування й реалізації інноваційних банківських послуг.

Методи дослідження. У процесі виконання кваліфікаційної роботи застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, які використовуються для пізнання соціально-економічних процесів: монографічний – для систематизації наукових підходів до класифікації банківських операцій і послуг; методи порівняння та узагальнення – для визначення теоретичних основ діяльності банків і обґрунтування напрямів удосконалення банківських сервісів; методи індукції й дедукції, аналізу та синтезу – для дослідження шляхів покращення функціонування банків України в умовах цифрової трансформації; графічний і табличний – для візуалізації результатів аналізу динаміки та структури показників банківської діяльності. Також використовувалися сучасні

інструменти фінансово-економічного аналізу із застосуванням комп’ютерних технологій.

Інформаційною основою дослідження стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, аналітичні звіти Національного банку України, статистичні матеріали, а також офіційна звітність банківських установ.

Практичне значення теми полягає в тому, що результати дослідження можуть бути використані в роботі банківських установ при формуванні стратегій розвитку на основі цифровізації, диверсифікації послуг та клієнтоорієнтованих підходів.

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ У СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ

1.1. Сутність банківських послуг та еволюція їх розвитку в умовах трансформації фінансових ринків

Історія банківської справи нерозривно пов'язана з еволюцією грошового обігу та розвитком кредитно-фінансових інститутів. Незважаючи на те, що точна інформація про виникнення перших кредитних установ та характер їхніх операцій відсутня, роль банків у розвитку економіки є незаперечною. В Україні офіційне визначення терміну «банк» уперше було зафіксовано в Законі України «Про банки і банківську діяльність», де у статті 3 зазначалося, що банк — це установа, яка здійснює кредитування суб'єктів господарювання та фізичних осіб за рахунок залучених коштів підприємств, організацій, населення, інших кредитних ресурсів, виконує касове та розрахункове обслуговування, валютні та інші банківські операції.

У 1993 році до цього Закону були внесені важливі зміни, що забороняли небанківським фінансовим установам відкривати рахунки, приймати вклади, проводити розрахунки та здійснювати кредитування. Ці дії було визначено як виключну банківську діяльність. Проте навіть після внесення цих змін залишалося не до кінця з'ясованим, як саме українське законодавство трактує поняття «банк» — чи то як інституцію, яка здійснює весь спектр зазначених операцій, чи лише частину з них, або будь-яку з 16 операцій, що перераховані в оновленій редакції статті 3 Закону «Про банки і банківську діяльність» від 20 березня 1991 року.

Американський дослідник П. Роуз [29] розглядає банк як фінансовий інститут, що пропонує клієнтам широкий спектр послуг. Вітчизняні економісти,

узагальнюючи наукові підходи, характеризують банк як особливу кредитно-фінансову установу, яка виконує базові функції та в результаті операційної діяльності формує систему виробничих відносин між економічними суб'єктами з метою отримання прибутку.

Згідно з підходом Марущак А. [23], банк — це фінансова установа, яка володіє виключним правом, наданим Національним банком України, здійснювати депозитні, кредитні та розрахункові операції. Основною відмінністю банку від інших фінансових інститутів є його ключова роль у банківській системі та виключна компетенція в банківській діяльності.

Лисенок О. В. обґрунтовує системний підхід, згідно з яким банк є суб'єктом господарювання, що функціонує в межах фінансово-кредитної системи країни [22]. Його діяльність, яка передбачає високий рівень ризику, спрямована на задоволення потреб населення та бізнесу в сфері розрахунково-кредитних відносин.

В умовах сьогодення, коли Україна перебуває в стані воєнного конфлікту, фінансово-банківський сектор залишається опорою для функціонування економіки та забезпечення стійкості фінансової системи. З огляду на це, ключовими ознаками банку є:

діяльність у формі державної установи або комерційної організації, яка орієнтована на отримання прибутку;

організаційно-правова форма у вигляді відкритого акціонерного товариства або кооперативного банку;

здійснення комплексу банківських операцій: депозитних, кредитних та розрахункових;

обов'язкова наявність статутного капіталу;

спеціальна компетенція, яка дозволяє отримувати дохід виключно через проведення визначених законом банківських операцій;

функціонування на основі ліцензії, виданої Національним банком України;

статус ключового елементу банківської системи країни.

Визначення сутності банку дозволяє перейти до розкриття поняття «банківська послуга». У науковій та практичній площині існують різноманітні трактування цього поняття:

банківська послуга — це різновид фінансової послуги, що входить до складу банківського продукту та може надаватися самостійно або через здійснення певних операцій з метою задоволення фінансових потреб клієнтів без додаткового ризику втрати активів, із отриманням доходу у вигляді процентів або комісій [14];

за своєю природою банківські послуги є нематеріальними та реалізуються через договірні відносини;

банківська послуга — це діяльність, спрямована на супроводження та ефективне здійснення банківських операцій;

інше визначення акцентує увагу на тому, що банківські послуги можуть бути реалізовані лише тими банками, які здійснюють відповідні операції в межах своєї ліцензії [12];

також банківську послугу можна трактувати як результат діяльності банку з обслуговування клієнтів для забезпечення власної прибутковості [10];

це також може бути сукупність дій, спрямованих на максимальне задоволення вимог клієнта шляхом проведення операцій чи залучення ресурсів;

у широкому значенні — це кінцевий нематеріальний результат операційної діяльності банку, що реалізується через практичні дії з метою задоволення потреб клієнтів і забезпечення прибутку.

Згідно з тлумаченням Е. А. Шіріняна та Л. В. Шірінян [32], поняття «банківська послуга» охоплює широкий спектр банківських операцій, класифікованих відповідно до стандартів Світової організації торгівлі (СОТ). У 1995 році СОТ у тексті Генеральної угоди з торгівлі послугами (ГАТС) запропонувала розширений перелік банківських послуг, до якого, окрім

традиційних, належать фінансовий лізинг, переказ коштів, надання гарантій та поручительств, участь в емісії цінних паперів, брокерські послуги, управління активами, пенсійними фондами, депозитарна діяльність, зберігання, розрахунково-клірингові операції, надання фінансової інформації, обробка фінансових даних, а також консалтинг і посередницькі фінансові послуги.

Фінансова послуга — це операція з фінансовими активами, що проводиться в інтересах третіх осіб як за власний рахунок, так і за їхній рахунок, а в окремих випадках, передбачених законодавством, — за рахунок фінансових активів, залучених від інших осіб. Метою таких послуг є отримання прибутку або збереження реальної вартості фінансових активів. До категорії фінансових послуг належать: операції з валютними цінностями; залучення фінансових активів з подальшим обов'язком їх повернення; здійснення фінансового лізингу; надання позик, включно з фінансовим кредитуванням; гарантування фінансових зобов'язань; переказ коштів; послуги у сфері страхування; участь у системі накопичувального пенсійного забезпечення; професійна діяльність на ринках капіталу; факторинг; банківські та інші фінансові послуги, які регулюються Законом України «Про банки і банківську діяльність» [36].

У відповідь на потреби цифровізації економіки та зростання попиту на сучасні фінансові інструменти, значним кроком уперед стало ухвалення Закону України «Про платіжні послуги». Цей нормативно-правовий акт визначає загальні принципи надання платіжних послуг в Україні, встановлює вимоги до їхніх надавачів та є ключовим інструментом реформування національного ринку платіжних послуг. Закон орієнтований на модернізацію цієї сфери та заміну застарілих підходів до її правового регулювання, що є актуальним у період воєнних викликів, розвитку електронної комерції та необхідності підвищення рівня фінансової інклюзії.

Платіжна послуга — це діяльність, що передбачена законом і здійснюється надавачами таких послуг з метою виконання та/або супроводження платіжних

операцій. Згідно із зазначеним Законом, перелік платіжних послуг було розширено до дев’яти позицій, серед яких сім належать до фінансових, а дві — до нефінансових.

До фінансових платіжних послуг віднесено:

зарахування готівки на рахунки користувачів, а також всі послуги, пов’язані з відкриттям, обслуговуванням і закриттям рахунків (за винятком електронних гаманців);

зняття готівкових коштів з рахунків користувачів та аналогічні послуги;

здійснення платіжних операцій із використанням власних коштів користувача з/на його рахунок (окрім операцій з електронними грошима), включно з кредитовими та дебетовими переказами, а також іншими платіжними операціями, зокрема з використанням платіжних інструментів;

виконання платіжних операцій з рахунку/на рахунок користувача з використанням кредитних коштів, наданих постачальником платіжних послуг;

емісія платіжних інструментів, здійснення еквайрингу та обробка платіжних операцій;

переказ коштів без відкриття рахунку;

випуск і виконання платіжних операцій з електронними грошима, зокрема відкриття та обслуговування електронних гаманців.

До нефінансових платіжних послуг належать:

ініціювання платіжної операції;

надання відомостей із рахунків користувачів.

З огляду на впровадження інновацій та забезпечення прозорості платіжної інфраструктури, у законі також передбачено нову категорію учасників — надавачі послуг з надання відомостей із рахунків.

Визначено дев’ять категорій надавачів платіжних послуг, які мають виключне право на здійснення такої діяльності в Україні:

банки;

платіжні установи, у тому числі малі платіжні установи;

філії іноземних платіжних установ;

установи, які здійснюють обіг електронних грошей;

фінансові установи, що мають дозвіл на надання платіжних послуг;

оператори поштового зв'язку;

постачальники нефінансових платіжних послуг;

Національний банк України;

органи державної влади та органи місцевого самоврядування.

Зазначене законодавче оновлення має вирішальне значення для адаптації фінансової системи України до сучасних економічних умов, зокрема в умовах війни, цифрової трансформації, інтеграції у світові фінансові ринки та підвищення захищеності прав користувачів фінансових послуг.

Отже, банківська послуга — це кінцевий нематеріальний результат операційної діяльності банку, який проявляється через надання комплексу дій, спрямованих на задоволення фінансових потреб споживачів, та сприяє формуванню прибутковості банківської установи, що має особливе значення в умовах сучасного економічного та соціального виклику для України.

1.2. Класифікація банківських послуг і операцій у контексті сучасних викликів

У сучасних умовах функціонування банківського сектора України, що розвивається на тлі воєнних викликів та економічної турбулентності, ефективне виконання банками своїх функцій передбачає наявність у них широкого спектра банківських продуктів, які необхідні для здійснення відповідних операцій (рис.1.1). Банківські установи мають право надавати фінансові та банківські послуги (за винятком страхових), а також здійснювати інші види діяльності як у національній, так і в іноземній валюті відповідно до чинного законодавства.

Ведення банківської діяльності здійснюється на підставі ліцензії шляхом надання встановленого переліку банківських послуг.

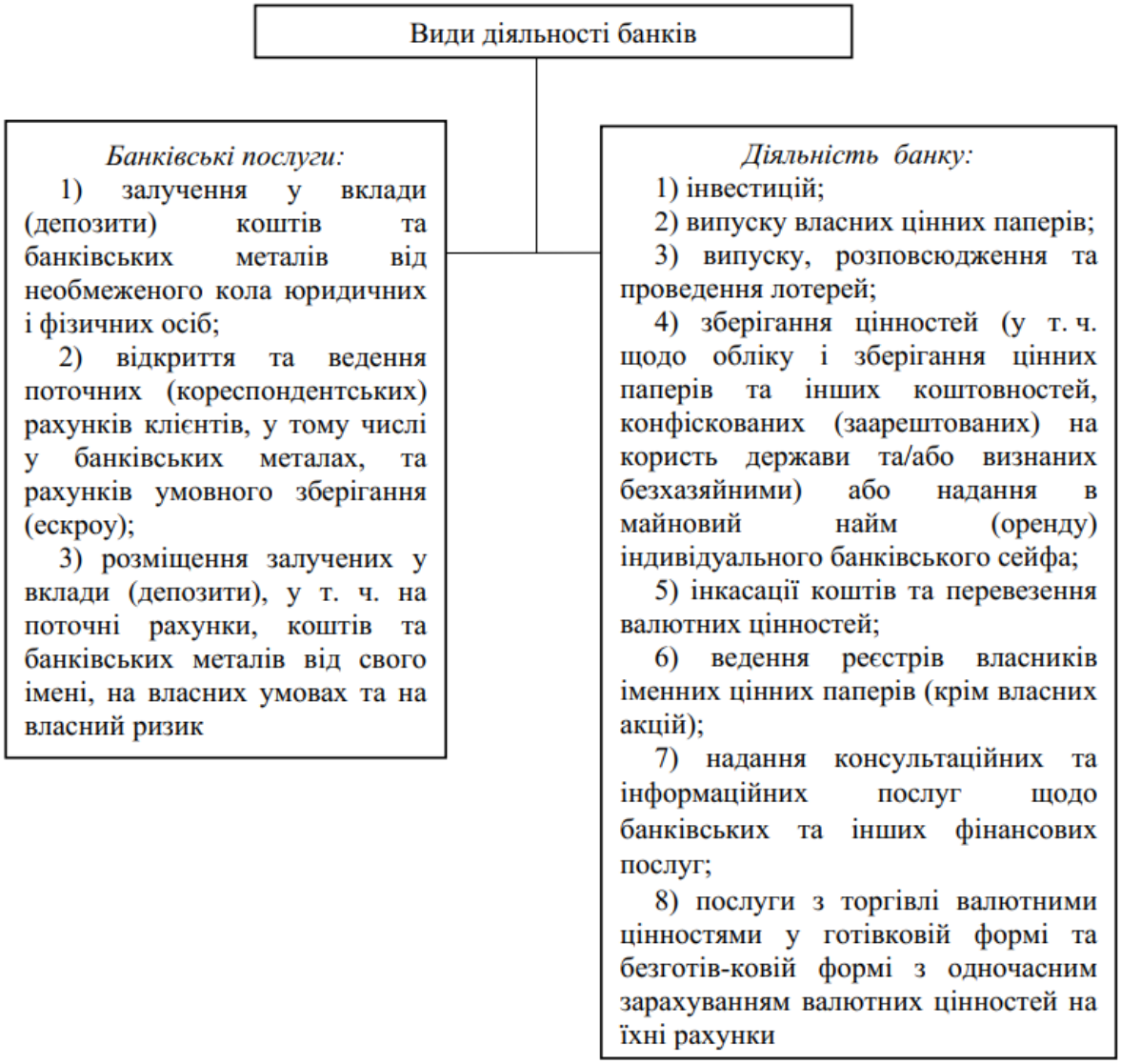


Рис. 1.1. Види банківської діяльності відповідно до Закону України «Про банки і банківську діяльність» [36]

Із позиції економічної сутності операції, які виконуються комерційними банками, умовно поділяються на три основні групи: активні, пасивні та комісійно-посередницькі.

Активні операції передбачають розміщення власного капіталу банку та залучених коштів з метою отримання прибутку, забезпечення функціонування

банківської установи та підтримання належного рівня її ліквідності. До таких операцій відносять: кредитування, інвестування, міжбанківське фінансування, операції із засновництва тощо. Вони охоплюють вкладення ресурсів у готівкові й безготівкові кошти, що необхідно для підтримання ліквідності, здійснення розрахунків з клієнтами, проведення касових операцій, кредитування фізичних і юридичних осіб, інвестиції в цінні папери (державні та корпоративні облігації, акції), а також операції з банківськими металами, придбання основних засобів, матеріальних і нематеріальних активів тощо.

Пасивні операції охоплюють формування ресурсної бази банку та його власного капіталу, що дозволяє забезпечити проведення активних операцій, досягати запланованих рівнів прибутковості та підтримувати фінансову стабільність. Серед них – депозитні операції, операції з емісії цінних паперів, залучення міжбанківських кредитів.

Комісійно-посередницькі операції мають переважно консультаційний характер і базуються на інформаційній насиченості, професійних навичках працівників банку та застосуванні сучасних фінансових технологій. У рамках таких операцій банки надають послуги в інтересах своїх клієнтів, отримуючи при цьому дохід без додаткового залучення фінансових ресурсів. Деякі з операцій можуть бути як активними, так і пасивними одночасно. Наприклад, залучення депозитів — це пасивна операція, однак розміщення отриманих коштів у кореспондентських рахунках або касі є активною діяльністю.

Серед українських та іноземних дослідників немає уніфікованого підходу до класифікації банківських продуктів. Так, Т. Савелко [31] пропонує класифікувати банківські продукти за їх спрямованістю на задоволення потреб клієнтів, поділяючи їх на три рівні:

Базові продукти, які клієнти фактично споживають. Це продукти, що формують ядро банківського асортименту, зокрема: кредитування, прийом депозитів, розрахунково-касове обслуговування тощо.

Поточні продукти, які є частиною оперативного асортименту банку. Вони безпосередньо пов’язані з поточними операціями та забезпечують розширення клієнтської бази, спрямовані на формування лояльності споживачів і стимулювання їх до використання різноманітних послуг банку.

Розширені продукти, орієнтовані на формування довгострокових партнерських відносин з клієнтом, надання йому комплексної фінансової підтримки, зокрема консультування, страхування, оцінка майна тощо.

Однак вказана класифікація є дещо обмеженою, оскільки не відображає повного спектра банківських послуг і взаємозв’язку між ними. Тому розглянемо іншу класифікацію банківських продуктів за характером наданих послуг:

Продукти, що формують ресурси банку: ощадні, строкові вклади, онкольні депозити, депозити в дорогоцінних металах; трастові операції, сертифікати пайової участі; брокерське обслуговування, посередництво в купівлі-продажу валюти та банківських металів.

Продукти, орієнтовані на мобілізацію ресурсів для клієнтів: кредити різних форм (іпотечний, споживчий, овердрафт, МБК), кредитні лінії; фінансовий та оперативний лізинг; факторинг, форфейтинг; андерайтинг, операції РЕПО; банківські гарантії, поруки, авалі.

Продукти розрахунково-касового обслуговування: відкриття рахунків, банківські картки, зарплатні проєкти; інкасо, акредитиви, векселі, дорожні чеки; грошові перекази (наприклад, Western Union, MoneyGram).

Продукти зі зберігання та обліку цінностей: банківські сейфи, депозитарне обслуговування; ведення реєстрів цінних паперів.

Консультаційні продукти: консалтинг, правовий супровід угод, інформаційна підтримка; оцінка нерухомості, оцінка заставного майна.

Основними банківськими операціями визнаються депозитні, розрахункові, кредитні, факторингові та лізингові. Їх загальна характеристика наведена в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Характеристика основних банківських операцій

Операція	Характеристика
1	2
Депозитні операції	полягають у залученні коштів у вклади та розміщення ощадних (депозитних) сертифікатів. Депозити утворюються за рахунок коштів у готівковій або у безготівковій формі, у гривнях або в іноземній валюті, що розміщені юридичними особами чи громадянами (клієнтами) на їх рахунках у банку на договірних засадах на певний строк зберігання або без зазначення такого строку і підлягають виплаті вкладнику відповідно до законодавства та умов договору
Розрахункові операції	спрямовані на забезпечення взаємних розрахунків між учасниками господарських відносин, а також інших розрахунків у фінансовій сфері
Кредитні операції	полягають у розміщенні банками від свого імені, на власних умовах та на власний ризик залучених коштів юридичних осіб (позичальників) та громадян. Кредити, які надаються банками, розрізняються за: строками користування; способом забезпечення; ступенем ризику; методами надання; строками погашення; іншими умовами надання, користування або погашення
Факторингові	фінансування під відступлення права грошової вимоги), за яким банк
операції	передає або зобов'язується передати грошові кошти в розпорядження другої сторони за плату, а друга сторона відступає або зобов'язується відступити банку своє право грошової вимоги до третьої особи
Лізингові операції	придбавати за власні кошти банком засобів виробництва для передачі їх у лізинг

Джерело: згруповано автором

Банк має право самостійно визначати рівень процентних ставок та розмір комісійної винагороди за надання фінансових послуг. Водночас законодавством

встановлено чіткі обмеження: банкам заборонено провадити діяльність у сфері матеріального виробництва, торгівлі (за винятком реалізації пам’ятних, ювілейних і інвестиційних монет), а також страхування, за винятком випадків, коли банк виконує функції страхового посередника.

У сучасних умовах розвитку України банківські установи виступають як самостійні суб’єкти господарювання, що здійснюють широкий спектр різнопланових фінансових операцій. Основні напрями їхньої діяльності охоплюють надання кредитів, гарантій, поручительств, консалтингових послуг, управління активами клієнтів та проведення платіжно-розрахункових операцій. Окрім цього, ключовим результатом функціонування банків є активна участь у процесі формування та регулювання грошової маси в національній економіці, що має особливе значення для забезпечення фінансової стабільності країни в умовах післявоєнного відновлення та економічних викликів.

1.3. Специфіка, функції та принципи надання інноваційних банківських послуг

Залежно від характеру та способу надання банківських послуг їх традиційно поділяють на традиційні та нетрадиційні. Однак такий поділ не є остаточним і викликає низку наукових дискусій щодо чітких критеріїв віднесення тієї чи іншої послуги до відповідної категорії. У контексті сучасних викликів, з якими стикається банківська система України — зокрема, цифровізація, зростаючі вимоги клієнтів, війна та економічна нестабільність — визначення та класифікація банківських послуг потребують оновленого підходу.

Так, Шпильовий В. А. розглядає нетрадиційні послуги як ті, що раніше не вважалися типовими для банківського сектора. На його думку, такі послуги з’явилися відносно нещодавно і включають гарантійні, брокерські, трастові (довірчі), консалтингові та інші послуги [34, с. 29]. Водночас автор не подає

чітких історичних рамок, зосереджуючи увагу переважно на їх сучасному та інноваційному характері. У нових економічних реаліях України до нетрадиційних послуг також можна віднести дистанційне банківське обслуговування, зокрема — телебанкінг, мобільний банкінг та інтернет-банкінг, які набули широкого поширення в умовах війни та окупації частини територій.

Жаворонок А. В. подає таке визначення: нетрадиційна банківська послуга — це кінцевий результат банківського обслуговування, що реалізується через комплекс дій в межах операційної діяльності банку і має на меті задоволення потреб споживачів та отримання прибутку, при цьому головним критерієм є її інноваційна основа та використання новітніх технологій [17, с. 157]. До переліку таких послуг він відносить: лізинг, факторинг, трастові операції, гарантії та поручительства, дистанційне банківське обслуговування, а також консультаційні та інформаційні послуги [16, с. 169]. З огляду на виклики воєнного часу та необхідність швидкої адаптації до змін, ці послуги набули особливої актуальності, адже дозволяють забезпечити безперервність фінансових операцій навіть за умови фізичного знищення банківських відділень.

Дроботя Я. А. класифікує нетрадиційні банківські послуги за трьома основними напрямами:

послуги, що пов’язані з управлінням майном, включаючи випуск цінних паперів, трастові послуги та надання консультаційних і інформаційних послуг [15, с. 34];

послуги, що стосуються надання кредитних ресурсів: гарантії, форфейтинг, факторинг, лізинг [15, с. 35];

послуги, які реалізуються через інтернет-мережу: фінансовий мобільний супермаркет, мобільний банкінг [15, с. 37].

У навчальному посібнику «Банківська система» [6] до нетрадиційних операцій і послуг включено:

операції з боргами та платіжними вимогами, зокрема довірчі й орендні операції з управління активами та цінними паперами;

створення платіжних інструментів, таких як on-line інтернет-банкінг;

операції з дорогоцінними металами [6, с. 28].

Ганзюк С. М. та інші науковці [13, с. 298] виділяють серед найбільш затребуваних в Україні нетрадиційних банківських послуг наступні:

Інтернет-банкінг, телефонний і відео-банкінг;

безкарткові мобільні розрахунки;

цілодобовий режим роботи банківських сервісів (24/7);

електронна решта, яка автоматично переказується на рахунок клієнта або мобільний телефон;

торговий еквайринг — прийом банківських карток до оплати в торговельних точках;

факторинг — поєднання кредитування з обслуговуванням дебіторської заборгованості;

форфейтинг — кредитування зовнішньоекономічних операцій через купівлю банком векселів, акцептованих імпортерами;

лізинг — оренда виробничого обладнання, техніки, транспортних засобів тощо;

центри самообслуговування;

кеш-менеджмент — управління фінансовими потоками клієнтів [13, с. 298].

На думку Жаворонока А. В., ефективне впровадження нетрадиційних послуг має ґрунтуватися на низці принципів [18]:

Принцип системності — банк слід розглядати як єдину систему, у якій нетрадиційні послуги доповнюють традиційні, створюючи цілісну модель обслуговування.

Принцип науковості — послуги мають бути обґрунтовані науковими підходами, включно з економіко-математичним моделюванням для аналізу та прогнозування результатів.

Принцип інформаційної прозорості — забезпечення відкритості в реалізації нових послуг через впровадження ІТ-технологій та доступність інформації для клієнтів і регуляторів.

Принцип обґрунтованості — вибір методів та інструментів надання послуг повинен бути раціональним і доцільним залежно від конкретної ситуації.

Принцип результативності — впровадження нетрадиційних послуг має приносити фінансові та соціальні результати як для банку, так і для споживачів.

Принцип перспективності — орієнтація на довгостроковий ефект, що сприятиме формуванню стратегічного розвитку банку.

Принцип ефективності — нетрадиційні послуги мають покращувати якість обслуговування, оптимізувати витрати та підвищувати ефективність банківських операцій.

Принцип цілеспрямованості — кожна нетрадиційна послуга повинна мати конкретну мету, що оцінюється на основі кількісних і якісних показників.

Таким чином, у сучасних умовах функціонування банківської системи України, особливо з огляду на потребу швидкої адаптації до нових викликів, нетрадиційні банківські послуги слід розглядати як інноваційний інструментарій, який дає змогу забезпечити сталий розвиток банків, задовольнити нові потреби клієнтів і підвищити загальну ефективність фінансового сектору.

РОЗДІЛ 2.
АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ УКРАЇНИ ЩОДО НАДАННЯ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ

2.1. Характеристика функціонування банківського сектору в умовах нестабільності та ризиків

АТ «ОТП Банк» є комерційною фінансовою установою з повністю іноземним капіталом, діяльність якої дозволена чинним банківським законодавством України. 1 червня 2006 року було укладено договір про передачу 100% акцій угорському Відкритому акціонерному товариству «Національний ощадний і комерційний банк» (далі – OTP Bank Plc.). Головна компанія групи – OTP Bank Plc. – є універсальним банком, що надає повний спектр банківських послуг як фізичним, так і юридичним особам.

Фінансова група OTP займає провідні позиції на банківському ринку Угорщини та надає широкий перелік послуг у таких сферах, як страхування, операції з нерухомістю, факторинг, лізинг, управління інвестиційними й пенсійними фондами. Заснований у 1949 році як державна ощадна установа, банк у 1990 році був перетворений на публічне акціонерне товариство з обмеженою відповідальністю та отримав назву «Національний ощадний і комерційний банк».

OTP Group є однією з найстабільніших фінансових структур Центральної та Східної Європи, яка реалізує універсальну бізнес-модель для комплексного обслуговування клієнтів. Належність АТ «ОТП Банк» до цієї групи гарантує впровадження високих стандартів обслуговування клієнтів відповідно до європейських норм, а також відкриває доступ до міжнародних фінансових ринків через ресурси материнської компанії.

Структура акціонерів OTP Group є наступною: угорські інвестори володіють 48,83% акцій, іноземні компанії та приватні особи — 50,57%, співробітники групи — 0,55%, а державні органи — 0,05%.

АТ «ОТП Банк» входить до складу банківської групи, яка включає кредитно-інвестиційну підгрупу (див. табл. 2.1). Основним завданням банку як лідируючого елементу цієї групи є надання повного переліку банківських і фінансових послуг (окрім страхування) відповідно до отриманої ліцензії, а також здійснення професійної діяльності на ринку капіталу згідно з дозволами Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку.

Таблиця 2.1

Характеристика банківської групи АТ «ОТП Банк»

	Країна здійснення діяльності	**Засновник, акціонери**	**Статутний капітал, грн**	**Вид діяльності**
АТ «ОТП Банк»	Україна	OTP Bank Nyrt. (OTP Bank PLc.)	6 186 023 111	Банківська діяльність
ТОВ « ОТП Лізинг»	Україна	OTP Bank Nyrt. (OTP Bank PLc.) – 60%, ЗАТ «Банк вексельних та майнових інвестицій «Меркантіл» - 40%	45 495 340	Фінансова оренда
ТОВ «Компанія з управління активами «ОТП Капітал»	Україна	ЗАТ «ОТП Фанд менеджмент» – 90,10%, АТ «ОТП Банк» – 9,9 %	10 000 000	Інвестиційна діяльність
Відкритий пенсійний фонд «ОТП Пенсія»	Україна	ТОВ «Компанія з управління активами «ОТП Капітал»	0	Недержавне пенсійне забезпечення
Недержавний пенсійний фонд «Відкритий пенсійний фонд «ФріФлайт»	Україна	ТОВ «Компанія з управління активами «ОТП Капітал»	0	Недержавне пенсійне забезпечення

Джерело: побудовано автором за даними АТ «ОТП Банк»

До складу банківської групи АТ «ОТП Банк» входять:

ТОВ «ОТП Лізинг» — створене у 2008 році, спеціалізується на наданні послуг фінансової оренди. Компанія функціонує на основі ліцензії, виданої Державною комісією з регулювання ринків фінансових послуг України 31.07.2008 року.

ТОВ «Компанія з управління активами «ОТП Капітал» — засноване у 2007 році, займається управлінням інвестиційними фондами. Має ліцензію серії АД №075876. 90,1% акцій належать угорській компанії OTP Alapkezelo Zrt, що входить до OTP Group, а 9,9% — АТ «ОТП Банк».

Відкритий пенсійний фонд «ОТП Пенсія» — заснований у 2008 році, засновником виступає ТОВ «ОТП Капітал». Має відповідні свідоцтва про реєстрацію, мета діяльності — накопичення пенсійних коштів для подальшого інвестування та здійснення пенсійних виплат.

НПФ «Відкритий пенсійний фонд «ФріФлайт» — заснований у 2007 році НВП «Укрпромінвест», а у 2017 році переданий в управління ТОВ «ОТП Капітал». Основна мета — забезпечення недержавного пенсійного забезпечення для учасників фонду з отриманням додаткових виплат до державної пенсії.

Також АТ «ОТП Банк» володів 100% часткою у ТОВ «ОТП Факторинг Україна», яка, однак, не включена до банківської групи згідно з рішенням НБУ щодо структури власності та не враховується при складанні консолідованої звітності.

АТ «ОТП Банк» пропонує клієнтам різноманітні послуги: кредитування, депозити, страхування, управління активами, лізинг, факторинг, корпоративний та інвестиційний банкінг. У 2023 році банк продовжив підтримувати українську економіку, розвиваючи обслуговування як фізичних, так і юридичних осіб, одночасно реалізуючи стратегію цифровізації та інвестуючи в IT-інфраструктуру.

Аналізуючи розміри статутного капіталу, можна зробити висновок, що найбільший фінансовий потенціал сконцентровано в АТ «ОТП Банк» та ТОВ

«ОТП Лізинг». Водночас спільна діяльність усіх компаній групи дозволяє комплексно задовольняти потреби клієнтів, надаючи як традиційні, так і інноваційні фінансові послуги.

2.2. Оцінка фінансової стійкості банківської установи на сучасному етапі

Комплексне дослідження діяльності банку охоплює аналіз пасивів і активів, а також оцінку фінансових результатів і загального фінансового стану банківської установи.

Під час аналізу пасивів розглядаються складові власного капіталу та зобов’язання банку. Згідно з даними таблиці 2.2, на кінець звітного періоду власний капітал банківської групи зріс порівняно з початком періоду на 4 648 972 тис. грн, що становить приріст на 35,9%. Основними чинниками такого зростання стало збільшення нерозподіленого прибутку на 4 310 425 тис. грн (на 85,9%) та приріст резервів на 347 557 тис. грн (на 588,2%).

Упродовж звітного періоду спостерігалися зміни у розмірі власного капіталу: так, у 2022 році його обсяг зменшився на 411 278 тис. грн, що становить 3,2%, тоді як у 2023 році відбулося його суттєве зростання — на 5 060 250 тис. грн, або на 40,3%.

Водночас за аналізований період відбулися помітні зміни у структурі капіталу банківської групи. По-перше, із зростанням абсолютного обсягу нерозподіленого прибутку його частка зросла з 37,0% до 53,0% у 2023 році. Крім того, зросли як абсолютне значення, так і питома вага інших резервів — з 0,2% до 2,3%. Навпаки, при зменшенні статутного капіталу його частка у загальному обсязі власного капіталу скоротилася з 49,7% на початок 2023 року до 35,4% на його кінець. Також зменшилася частка емісійного доходу та результату від операцій з акціонером у структурі джерел капіталу банку.

Таблиця 2.2

Аналіз пасивів банківської групи АТ «ОТП Банк»

				Відхилення, тис. грн			Темп приросту, %		
	2021	**2022**	**2023**	**2022-2021**	**2023-2022**	**2023-2021**	**2022-2021**	**2023-2022**	**2023-2021**
Зобов'язання									
Кошти банків	1224	231	231	-993	0	-993	-81,1	0,0	-81,1
Кошти клієнтів	56930151	77345594	74874961	20415443	-2470633	17944810	35,9	-3,2	31,5
Похідні фінансові зобов'язання	4	9233	840	9229	-8393	836	230725,0	-90,9	20900,0
Інші залучені кошти	9758302	10780653	9510595	1022351	-1270058	-247707	10,5	-11,8	-2,5
Резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії	298908	301643	232498	2735	-69145	-66410	0,9	-22,9	-22,2
Субординований борг	545977	763009	1287718	217032	524709	741741	39,8	68,8	135,9
Інші фінансові зобов'язання	1148515	1123114	1268809	-25401	145695	120294	-2,2	13,0	10,5
Інші нефінансові зобов'язання	738053	726796	415500	-11257	-311296	-322553	-1,5	-42,8	-43,7
Поточні зобов'язання з податку на прибуток	149689	119500	28108	-30189	-91392	-121581	-20,2	-76,5	-81,2
Відстрочені податкові зобовязання	456448	0	456448	456448	-	-	-		
Чисті активи, що належать вкладникам недержавних пенсійних фондів	346623	380943	786321	34320	405378	439698	9,9	106,4	126,9
Загальна сума зобов'язань	69917446	91550716	88862029	21633270	-2688687	18944583	30,9	-2,9	27,1
Капітал									
Статутний капітал	6240528	6231518	6231519	-9010	1	-9009	-0,1	0,0	-0,1
Нерозподілений прибуток	5015898	4641872	9326323	-374026	4684451	4310425	-7,5	100,9	85,9
Емісійний дохід	405075	405075	405075	0	0	0	0,0	0,0	0,0
Результат від операцій з акціонером	1236294	1236294	1236294	0	0	0	0,0	0,0	0,0
Інші резерви	59092	30850	406649	-28242	375799	347557	-47,8	1218,1	588,2
Загальна сума власного капіталу	12956887	12545609	17605859	-411278	5060250	4648972	-3,2	40,3	35,9

Джерело: розраховано автором за даними АТ «ОТП Банк»

Таким чином, станом на кінець 2023 року структура власного капіталу виглядала наступним чином: нерозподілений прибуток — 53,0%, статутний капітал — 35,4%, результат від операцій з акціонером — 7,0%, емісійний дохід — 2,3%, інші резерви — 2,3%.

Щодо зобов'язань банківської групи, у 2022 році їх обсяг зріс на 21 633 270 тис. грн, або на 30,9%. Основним джерелом такого приросту стало збільшення обсягу коштів клієнтів на 20 415 443 тис. грн (на 35,9%). Незважаючи на воєнний стан та нестабільність у банківському секторі України, відбулося також зростання за іншими статтями: за похідними фінансовими інструментами — на 9 229 тис. грн (у 2308 разів), за іншими залученими коштами — на 1 022 351 тис. грн (на 10,5%), за субординованим боргом — на 217 032 тис. грн (на 39,8%), а також за чистими активами, що належать вкладникам недержавних пенсійних фондів — на 34 320 тис. грн (на 9,9%).

У 2023 році загальна сума зобов'язань зменшилася на 2 688 687 тис. грн (на 3,2%) передусім через скорочення коштів клієнтів на 2 470 633 тис. грн. Одночасно тривало зростання субординованого боргу — на 524 709 тис. грн (на 68,8%) та збільшення чистих активів, що належать вкладникам НПФ, — на 405 378 тис. грн (на 106,4%).

У структурі зобов'язань провідну позицію стабільно посідають кошти клієнтів — фізичних та юридичних осіб, розміщені на поточних і строкових рахунках. Їх частка зросла з 81,4% у 2021 році до понад 84,0% на кінець досліджуваного періоду, що свідчить про високу залежність банку від клієнтських ресурсів. Другу позицію за питомою вагою займають інші залучені кошти, здебільшого кредити від міжнародних фінансових організацій. Зокрема, ТОВ «ОТП Лізинг» зобов'язане дотримуватися певних фінансових та нефінансових умов за договорами з ЄБРР, інвестфондом «Green for Growth Fund», Європейським фондом Південно-Східної Європи та Міжнародною фінансовою корпорацією. Частка таких

кредитів становила 14% у 2021 році, проте зменшилася до 11,8% у 2022 році та до 10% у 2023 році.

Крім того, субординований кредит на суму 17 млн доларів США було залучено ТОВ «ОТП Лізинг» у банку Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW, Німеччина) у червні 2018 року з датою погашення 30 червня 2025 року.

Станом на 2023 рік структура зобов'язань банківської групи виглядала наступним чином:

кошти клієнтів — 84,26%,

інші залучені кошти — 10,70%,

субординований борг — 1,45%,

інші фінансові зобов'язання — 1,43%,

чисті активи вкладників НПФ — 0,88%,

інші нефінансові зобов'язання — 0,47%,

поточні податкові зобов'язання — 0,03%.

Детальний аналіз змін у співвідношенні між власним капіталом і зобов'язаннями банківської групи АТ «ОТП Банк» подано в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Аналіз змін у співвідношенні між власним капіталом і зобов'язаннями банківської групи АТ «ОТП Банк»

	2021		**2022**		**2023**	
	тис. грн.	**питома вага, %**	**тис. грн.**	**питома вага, %**	**тис. грн.**	**питома вага, %**
Загальна сума зобов'язань	69917446	84,4	91550716	87,9	88862029	83,5
Загальна сума власного капіталу	12956887	15,6	12545609	12,1	17605859	16,5
Разом ресурсів	82874333	104096325	106467888			

Джерело: розраховано автором за даними АТ «ОТП Банк»

На початок досліджуваного періоду загальний обсяг ресурсів банківської групи АТ «ОТП Банк» складав 82 874 333 тис. грн. У наступному році цей показник зріс на 21 221 992 тис. грн, або на 25,6%, що було обумовлено виключно зростанням обсягу зобов'язань. У 2023 році ресурсна база банківської групи збільшилася на 2 371 563 тис. грн, або на 2,3%, однак приріст відбувся вже за рахунок зростання власного капіталу. Таке випереджальне зростання капіталу свідчить про наміри банку посилити фінансову стійкість і забезпечити більшу незалежність. Незважаючи на це, домінуючу частку в структурі пасивів залишають зобов'язання (84,4% у 2021 р., 87,9% у 2022 р. та 83,5% у 2023 р.). Це вказує на зміну як кількісних, так і якісних підходів до формування ресурсної бази банку.

Оцінку якості управління активами доцільно розпочинати з аналізу динаміки та структури активів банку, особливо з позицій їх ефективності та диверсифікації [22, с. 66].

Як видно з таблиці 2.4, на кінець 2023 року загальний обсяг активів становив 106 467 888 тис. грн, що суттєво перевищує показник кінця 2021 року — 82 874 333 тис. грн. Таким чином, у 2022 році активи зросли на 23 715 563 тис. грн або на 25,63%, що було пов'язано з нарощуванням обсягів грошових коштів і їх еквівалентів, кредитів та авансів іншим банкам, інвестицій у цінні папери, а також зростанням інших фінансових і нефінансових активів. У 2023 році темпи зростання активів сповільнилися до 2,3%, хоча позитивна динаміка збереглася — зросли залишки коштів, інвестиції в цінні папери, вартість похідних фінансових інструментів та нематеріальних активів.

Переважна частина активів була сконцентрована саме в межах банківської установи АТ «ОТП Банк», а не в інших фінансових компаніях групи. Основу активних операцій банку традиційно становили інвестиції в цінні папери та кредитний портфель (включно з кредитами банкам, фізичним і юридичним особам), питома вага яких була стабільно високою: 92,3% у 2021 р., 92,7% у 2022 р., 90,7% у 2023 р.

Таблиця 2.4

Аналіз активів банківської групи АТ «ОТП Банк»

				Відхилення, тис. грн			Темп приросту, %		
	2021	**2022**	**2023**	**2022-2021**	**2023-2022**	**2023-2021**	**2022-2021**	**2023-2022**	**2023-2021**
Грошові кошти та їх еквіваленти	3870163	4749260	7662919	879097	2913659	3792756	22,7	61,3	98,0
Кредити та аванси банкам	9200700	21884176	19357404	12683476	-2526772	10156704	137,9	-11,5	110,4
Кредити та аванси клієнтам	52335750	41549021	35580772	-10786729	-5968249	-16754978	-20,6	-14,4	-32,0
Інвестиції в цінні папери	14923501	33074663	41603030	18151162	8528367	26679529	121,6	25,8	178,8
Похідні фінансові активи	8376	3246	97833	-5130	94587	89457	-61,2	2914,0	1068,0
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства	139143	139143	139143	0	0	0	0,0	0	0
Інвестиційна нерухомість	26075	24634	24634	-1441	0	-1441	-5,5	0,0	-5,5
Поточні податкові активи	110	5	40	-105	35	-70	-95,5	700,0	-63,6
Відстрочені податкові активи	68847	65407	0	-3440	-65407	-68847	-5,0	-100,0	-100,0
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	349899	368720	397006	18821	28286	47107	5,4	7,7	13,5
Основні засоби	1130418	1047813	910384	-82605	-137429	-220034	-7,3	-13,1	-19,5
Інші фінансові активи	138480	442714	403836	304234	-38878	265356	219,7	-8,8	191,6
Інші нефінансові активи	682871	747523	289887	64652	-457636	-392984	9,5	-61,2	-57,5
Загальна сума активів	82874333	104096325	106467888	21221992	2371563	23593555	25,6	2,3	28,5

Джерело: розраховано автором за даними АТ «ОТП Банк»

Водночас, у межах цієї сукупної частки простежується трансформація внутрішньої структури активів.

Серед ключових тенденцій у формуванні активів банківської групи АТ «ОТП Банк» варто, передусім, відзначити стале зростання частки інвестицій у цінні папери. Зокрема, банківська група інвестувала у державні та муніципальні облігації у 2021 році, а також у корпоративні, банківські, пайові цінні папери та депозитні сертифікати Національного банку України. Частка таких інвестицій у структурі активів зросла з 18,0% у 2021 році до 39,1% у 2023 році, що стало найвищим показником серед усіх складових активів.

Таблиця 2.5

Аналіз структури активів банківської групи АТ «ОТП Банк», %

				Відхилення, в.п.		
	2021	**2022**	**2023**	**2022-2021**	**2023-2022**	**2023-2021**
Грошові кошти та їх еквіваленти	4,7	4,6	7,2	-0,1	2,6	2,5
Кредити та аванси банкам	11,1	21,0	18,2	9,9	-2,8	7,1
Кредити та аванси клієнтам	63,2	39,9	33,4	-23,2	-6,5	-29,7
Інвестиції в цінні папери	18,0	31,8	39,1	13,8	7,3	21,1
Похідні фінансові активи	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1	0,1
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства	0,2	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0
Інвестиційна нерухомість	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Поточні податкові активи	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Відстрочені податкові активи	0,1	0,1	0,0	0,0	-0,1	-0,1
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	0,4	0,4	0,4	-0,1	0,0	0,0
Основні засоби	1,4	1,0	0,9	-0,4	-0,2	-0,5
Інші фінансові активи	0,2	0,4	0,4	0,3	0,0	0,2
Інші нефінансові активи	0,8	0,7	0,3	-0,1	-0,4	-0,6
Загальна сума активів	100,0	100,0	100,0	0,0	0,0	0,0

Джерело: розраховано автором за даними АТ «ОТП Банк»

По-друге, спостерігалося суттєве зниження частки кредитного портфеля, що охоплює кредити фізичним та юридичним особам: з 63,2% у 2021 році вона зменшилася до 33,4% у 2023 році. Таким чином, ця категорія активів перемістилася на друге місце після інвестицій у цінні папери. Третє місце у структурі активів банківської групи АТ «ОТП Банк» зайняли кредити та аванси іншим комерційним банкам, з переважанням коштів на кореспондентських рахунках. У 2021 році це також включало кредити за операціями РЕПО, строкові депозити в банках і безпосередні кредитні операції.

Інші активи відігравали незначну роль, їх частка в загальній структурі активів у середньому не перевищувала 1,4%, зокрема, це стосується основних засобів.

Отже, проведений аналіз свідчить про щорічні суттєві зміни у структурі активів. Враховуючи, що банківська група АТ «ОТП Банк» охоплює кілька фінансових установ, можна дійти висновку, що найбільшу частку в активах припадає саме на комерційний банк.

Наступним етапом оцінки ефективності діяльності банку є аналіз фінансових результатів та загального фінансового стану, який розпочинається з дослідження структури доходів і витрат.

Згідно з даними таблиці 2.6, загальні доходи банківської групи у 2022 році зросли на 5 792 966 тис. грн, або на 34,9%. Загальне зростання доходів супроводжувалося приростом майже всіх складових, за винятком комісійних надходжень (з операцій із платіжними картками, валютою, касовими та розрахунковими операціями, гарантіями та страховими послугами), які скоротилися на 172 666 тис. грн (–8,6%); доходів від операцій з фінансовими інструментами — на 130 526 тис. грн (–56,4%) і доходів від операцій з борговими інструментами — на 188 539 тис. грн (–97,2%). Основне зростання забезпечили процентні доходи за рахунками клієнтів, коштами банків за договорами лізингу та інші доходи.

Таблиця 2.6

Аналіз доходів банківської групи АТ «ОТП Банк»

				Відхилення, тис. грн			Темп приросту, %		
	2021	**2022**	**2023**	**2022-2021**	**2023-2022**	**2023-2021**	**2022-2021**	**2023-2022**	**2023-2021**
Процентні доходи, у т.ч.:	6978698	10095329	3419780	3116631	-6675549	-3558918	44,7	-66,1	-51,0
Процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	5624396	8538511	2990328	2914115	-5548183	-2634068	51,8	-65,0	-46,8
Інші процентні доходи	1354302	1556818	429452	202516	-1127366	-924850	15,0	-72,4	-68,3
Комісійні доходи	2001440	1828774	468219	-172666	-1360555	-1533221	-8,6	-74,4	-76,6
Інші доходи	204161	255596	56403	51435	-199193	-147758	25,2	-77,9	-72,4
Чистий прибуток від операцій з фінансовими інструментами	231419	100893	284917	-130526	184024	53498	-56,4	182,4	23,1
Чистий прибуток від операцій з борговими фінансовими інструментами	193957	5418	7311	-188539	1893	-186646	-97,2	34,9	-96,2
Чистий прибуток від операцій з іноземною валютою	49081	0	49081	49081	-	-	-		
Інші прибутки	12757	0	12757	12757	-	-	-		
Всього	16588373	22381339	8208237	5792966	-14173102	-8380136	34,9	-63,3	-50,5

Джерело: розраховано автором за даними АТ «ОТП Банк»

Таблиця 2.7

Аналіз витрат банківської групи АТ «ОТП Банк»

				Відхилення, тис. грн			Темп приросту, %		
	2021	**2022**	**2023**	**2022-2021**	**2023-2022**	**2023-2021**	**2022-2021**	**2023-2022**	**2023-2021**
Процентні витрати	1506004	2399197	1175715	893193	-1223482	-330289	59,3	-51,0	-21,9
Комісійні витрати	697922	664826	194744	-33096	-470082	-503178	-4,7	-70,7	-72,1
Збиток від переоцінки іноземної валюти	169441	234071	176014	64630	-58057	6573	38,1	-24,8	3,9
Збиток від операцій з іноземною валютою	301288	701321	400033	-701321	-301288	132,8	-100,0	-100,0	
Збиток від зменшення корисності, визначені згідно з МСФЗ 9	777579	6971523	6193944	-6971523	-777579	796,6	-100,0	-100,0	
Інші витрати	163974	148542	67297	-15432	-81245	-96677	-9,4	-54,7	-59,0
Інші збитки,	13340	100474	87134	-100474	-13340	653,2	-100,0	-100,0	
Витрати на виплати працівникам	1461854	1557172	520100	95318	-1037072	-941754	6,5	-66,6	-64,4
Амортизаційні витрати	348676	398973	83412	50297	-315561	-265264	14,4	-79,1	-76,1
Інші адміністративні та операційні витрати	655766	637667	20861	-18099	-616806	-634905	-2,8	-96,7	-96,8
Витрати на сплату податку	738804	240491	537499	-498313	297008	-201305	-67,4	123,5	-27,2
Всього витрат	6834648	14054257	2775642	7219609	-11278615	-4059006	105,6	-80,3	-59,4

Джерело: розраховано автором за даними АТ «ОТП Банк»

У 2023 році, відповідно до звітності за три квартали, загальні доходи банку продемонстрували зниження. Зменшення зафіксовано насамперед у процентних і комісійних доходах, натомість зросли доходи від операцій з фінансовими та борговими інструментами, а також з іноземною валютою.

Структура доходів банківської групи також зазнала змін: частка процентних доходів зросла з 72,6% у 2021 році до 82,2% у 2022 році. Водночас зменшилася частка інших процентних доходів — з 14,1% до 12,7%, комісійних доходів — з 20,8% до 14,9%, а також доходів від операцій з фінансовими інструментами — з 2,4% до 0,8%.

У 2023 році основними джерелами формування доходів банківської групи залишалися процентні та комісійні надходження. Додатково в структурі доходів з’явилися дві нові статті: прибуток від операцій з іноземною валютою у розмірі 49 081 тис. грн та інші прибутки — 12 757 тис. грн.

Деталізований аналіз витрат (табл. 2.7) свідчить, що у 2022 році загальні витрати зросли, тоді як у 2023 році спостерігалося їхнє скорочення. Зокрема, у 2022 році значне зростання відбулося за процентними витратами за рахунками клієнтів, коштами банків та інших фінансових установ — на 893 193 тис. грн, або 59,3%.

Окрім цього, у 2022 році зросли збитки від переоцінки іноземної валюти на 64 630 тис. грн (на 38,1%) і від операцій з іноземною валютою — на 400 033 тис. грн (на 132,8%). Також збільшилися витрати на оплату праці на 95 318 тис. грн (6,5%) і адміністративні витрати на таку ж суму — 95 318 тис. грн (14,4%), зросли амортизаційні витрати тощо. Водночас зменшилися комісійні витрати, зокрема за операціями з пластиковими картками, розрахунковими операціями та виплатами комісійним агентам. У 2023 році більшість статей витрат скоротилися, за винятком податкових платежів.

Позитивним моментом у 2023 році стала відсутність збитків від валютних операцій та інших втрат, що свідчить про покращення ефективності операційної діяльності як банківської групи загалом, так і АТ «ОТП Банк» зокрема.

Таблиця 2.8

Аналіз фінансових результатів банківської групи АТ «ОТП Банк»

				Відхилення, тис. грн			Темп приросту, %		
	2021	**2022**	**2023**	**2022-2021**	**2023-2022**	**2023-2021**	**2022-2021**	**2023-2022**	**2023-2021**
АТ «ОТП Банк»	2745111	597106	3712307	-2148005	3115201	967196	-78,2	521,7	35,2
в т.ч. ТОВ «ОТП Факторинг Україна»	138 877	26 474	19 853	-112403	-6621	-119024	-80,9	-25,0	-85,7
ТОВ « ОТП Лізинг»	597614	-951503	159141	-1549117	1110644	-438473	-259,2	-116,7	-73,4
ТОВ «Компанія з управління активами «ОТП Капітал»	5871	9121	12698	3250	3577	6827	55,4	39,2	116,3
Відкритий пенсійний фонд «ОТП Пенсія»	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Недержавний пенсійний фонд «Відкритий пенсійний фонд «ФріФлайт»	0	0	0	0	0	0	0	0	

Джерело: розраховано автором за даними АТ «ОТП Банк»

З огляду на специфіку діяльності недержавних пенсійних фондів, Відкритий пенсійний фонд «ОТП Пенсія» та Недержавний пенсійний фонд «ФріФлайт» не отримували прибутку. Відповідно до Закону України «Про недержавне пенсійне забезпечення» від 09.07.2003 № 1057-IV [3], недержавні пенсійні фонди не спрямовані на отримання прибутку для одного засновника або на розподіл прибутку між засновниками.

У 2023 році банківська група адаптувала свою діяльність до умов воєнного стану, що сприяло зростанню прибутку. Так, прибуток АТ «ОТП Банк» збільшився на 3 115 210 тис. грн, або на 521,7%, прибуток ТОВ «ОТП Лізинг» зріс на 1 110 644 тис. грн, а прибуток ТОВ «Компанія з управління активами «ОТП Капітал» підвищився на 3 577 тис. грн, або на 39,2%.

Структура чистого прибутку банківської групи у 2022 році показала, що основну частку — 78,7% — формував АТ «ОТП Банк», що підтверджує його провідну роль у групі. Значний внесок у формування прибутку зробило ТОВ «ОТП Лізинг» із часткою 17,1%, тоді як інші фінансові установи, зокрема ТОВ «Компанія з управління активами «ОТП Капітал» та ТОВ «ОТП Факторинг Україна», суттєвого впливу не мали.

У 2023 році основним чинником, що вплинув на формування збитку банківської групи, став збиток ТОВ «ОТП Лізинг» у розмірі 951 503 тис. грн, який перевищував прибутки АТ «ОТП Банк» (597 106 тис. грн), ТОВ «Компанія з управління активами «ОТП Капітал» (9 121 тис. грн) та ТОВ «ОТП Факторинг Україна» (26 474 тис. грн).

Структура чистого прибутку за 2023 рік свідчить про те, що АТ «ОТП Банк» знову став провідним формувачем прибутку в банківській групі, на його частку припадало 95,1%. Частка ТОВ «ОТП Лізинг» зменшилася до 4,1%, а внесок ТОВ «Компанія з управління активами «ОТП Капітал» і ТОВ «ОТП Факторинг Україна» залишався незначним — менше одного відсотка.

Отже, аналіз фінансового стану банківської групи АТ «ОТП Банк» свідчить про те, що група продовжує працювати та розвиватися, незважаючи на виклики воєнного стану. Спостерігається зростання вартості активів, капіталу та зобов'язань, а у 2023 році всі фінансові установи банківської групи відновили прибутковість, зокрема завдяки позитивним результатам банківської діяльності.

2.3. Аналіз ефективності надання банківських послуг у сучасних умовах

Оцінка ефективності банківських послуг базується на співвідношенні доходів і витрат, а також на показниках рентабельності діяльності. Загальний рівень рентабельності активів розраховано на основі фінансової звітності кожної фінансової установи, результати якої представлені на рисунку 2.1.

Сукупна рентабельність діяльності АТ «ОТП Банк» у 2021 році становила 1,07%, а чистий прибуток — 2 745 111 тис. грн, частина якого була отримана за рахунок нетрадиційних банківських послуг. У 2022 році прибутковість знизилася до 0,19% або 597 106 тис. грн. У 2023 році спостерігалося відновлення прибутковості завдяки зміні темпів зростання доходів і витрат, що дозволило досягти показника у 0,96% або 3 712 307 тис. грн.

АТ «ОТП Банк» надає клієнтам як традиційні, так і нетрадиційні банківські послуги. Згідно з фінансовою звітністю банку, можна оцінити прибутковість окремих видів традиційних послуг. Зокрема, за даними таблиці 2.9, банк активно проводив операції з платіжними картками, отримуючи відповідні доходи. Водночас доходи від цих операцій знизилися у 2022 році на 154 383 тис. грн (або на 39,1%), а у 2023 році — ще на 212 769 тис. грн (або на 88,6%). Це свідчить про зменшення оборотності коштів на платіжних картках, а також зниження комісійних та інших винагород за карткові операції.

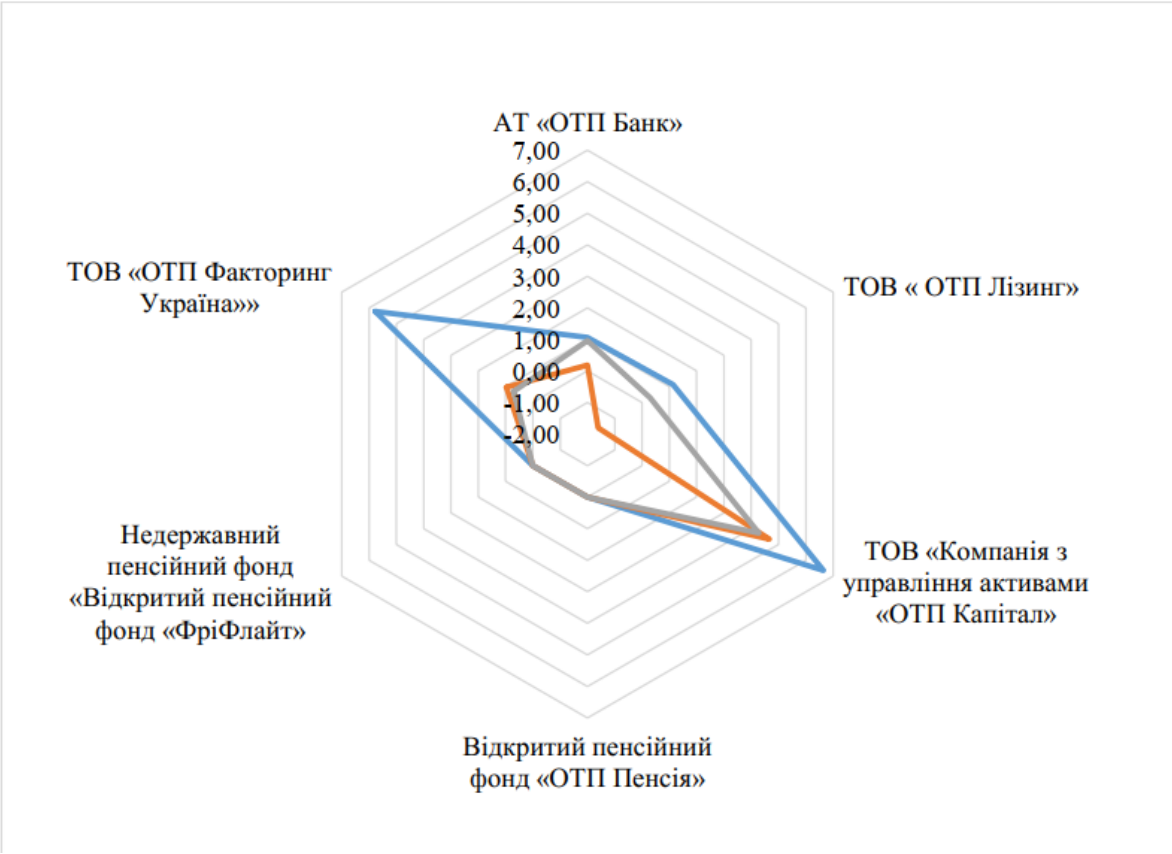


Рис. 2.1. Рентабельність активів банківської групи АТ «ОТП Банк»

Обслуговування платіжних карток вимагало додаткових витрат на фінансування, програмне забезпечення та технічну підтримку, що призвело до зростання витрат за цими операціями на 8 543 тис. грн (1,6%) у 2022 році і на 57 440 тис. грн (10,7%) у 2023 році.

Ефективність операцій банку з платіжними картками представлена на рисунку 2.2. Зокрема, послуги, пов’язані з поповненням карток, Google Pay, Apple Pay, SMS-банкінгом, онлайн-переказами з картки на картку та оплатою за реквізитами, демонструють зниження ефективності. Прибуток за цими операціями зменшився з 452 488 тис. грн у 2021 році до 423 642 тис. грн у 2023 році, а рентабельність витрат скоротилася з 85,5% у 2021 році до 71,2% у 2023 році.

Таблиця 2.9

Аналіз результатів від нетрадиційних послуг АТ «ОТП Банк»

				Відхилення, тис. грн			Темп приросту, %		
	2021	**2022**	**2023**	**2022-2021**	**2023-2022**	**2023-2021**	**2022-2021**	**2023-2022**	**2023-2021**
Доходи									
Операції з пластиковими картками	394648	240265	27496	-154383	-212769	-367152	-39,1	-88,6	-93,0
Операції з іноземною валютою	391497	364135	38351	-27362	-325784	-353146	-7,0	-89,5	-90,2
Видані гарантії	90408	80359	83772	-10049	3413	-6636	-11,1	4,2	-7,3
Агентська винагорода від страхових компаній	87289	43817	32618	-43472	-11199	-54671	-49,8	-25,6	-62,6
Інші доходи	44363	79391	76027	35028	-3364	31664	79,0	-4,2	71,4
Всього комісійних доходів	1989949	1785441	1869768	-204508	84327	-120181	-10,3	4,7	-6,0
Витрати									
Операції з пластиковими картками	529256	537799	595239	8543	57440	65983	1,6	10,7	12,5
Комісіні витрати за гарантійними кредитними зобов’язаннями від міжнародних організацій та державних установ	0	1044	18366	1044	17322	18366	-	1659,2	-
Комісійні агентів	40428	13227	3433	-27201	-9794	-36995	-67,3	-74,0	-91,5
Інші витрати	39910	24299	9645	-15611	-14654	-30265	-39,1	-60,3	-75,8
Всього комісійних витрат	700725	663787	739463	-36938	75676	38738	-5,3	11,4	5,5

Джерело: розраховано автором за даними АТ «ОТП Банк»

Операції з іноземною валютою залишаються прибутковими для банку, проте доходи від таких операцій у 2022 році знизилися на 27 362 тис. грн (7,0%), а у 2023 році — на 325 784 тис. грн (89,5%). Це пов'язано з валютними обмеженнями, введеними в Україні в умовах воєнного стану.

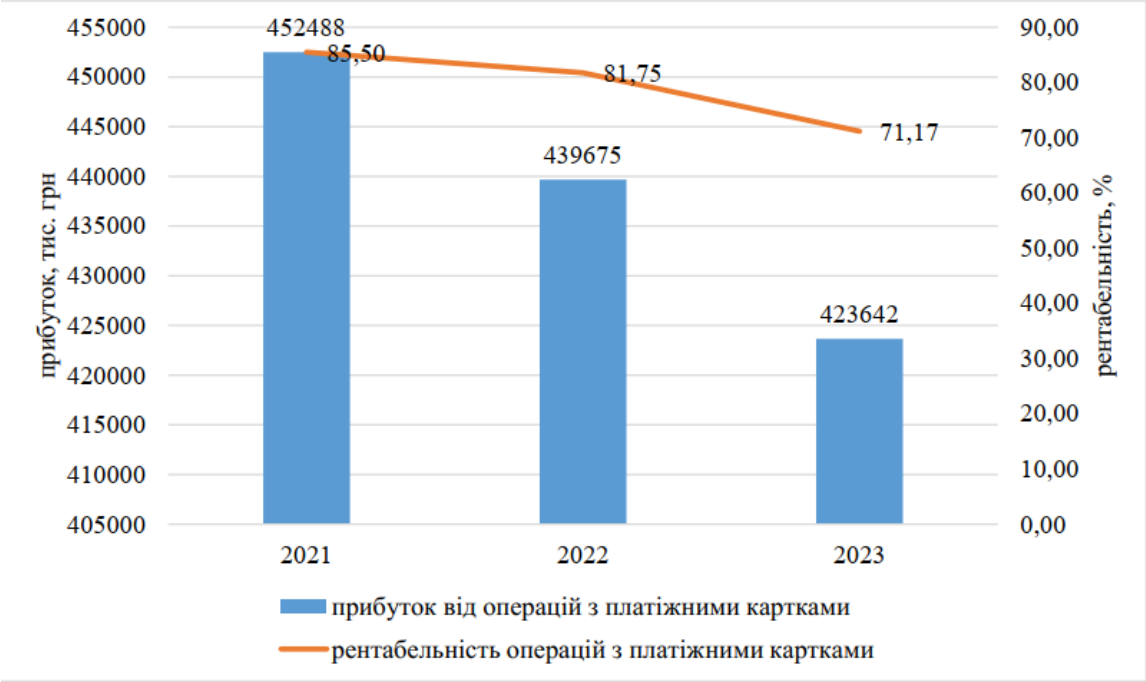


Рис. 2.2. Ефективність операцій АТ «ОТП Банк» з платіжними картками

Також у 2022 році зменшилися доходи від інших нетрадиційних банківських послуг: за виданими гарантіями прибуток скоротився на 10 049 тис. грн (11,1%), а агентська винагорода від страхових компаній знизилася на 11 199 тис. грн (25,9%) і продовжує знижуватися в наступні роки.

АТ «ОТП Банк» пропонує своїм клієнтам інвестиційні послуги з цінними паперами іноземних емітентів, зокрема корпоративними акціями компаній з індексів S&P500 та Dow Jones, а також цінними паперами фондів ETF, інвестування в облігації внутрішньої державної позики (ОВДП), депозитарні послуги та оренду індивідуальних сейфів.

Для малого та середнього бізнесу банк реалізує спільні фінансові програми з USAID, надає депозитарні послуги, цінні папери, торговий і інтернет-еквайринг, овердрафти, документарні операції, авалювання векселів тощо.

Корпоративному бізнесу «ОТП Банк» пропонує низку нетрадиційних послуг, таких як фінансування оборотного капіталу, інвестиційне фінансування, програми для газотрейдерів, структуроване фінансування торгових операцій, підтримка енергоефективності, а також документарні інструменти.

Згідно зі статутом, банк має право надавати такі нетрадиційні послуги: фінансовий лізинг, факторинг, надання гарантій, операції з валютними цінностями, фінансові послуги на ринках капіталу відповідно до Закону України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки», а також фінансові платіжні послуги.

Банк обслуговує як фізичних, так і юридичних осіб, здійснюючи операції з валютними цінностями у готівковій та безготівковій формі з зарахуванням коштів на відповідні рахунки згідно з чинним законодавством України. Крім того, банк надає послуги з оренди індивідуальних сейфів, інкасації готівки, перевезення валютних цінностей, консультаційні та інформаційні послуги щодо банківських продуктів, а також адміністрування випуску облігацій.

Корпоративна структура групи розподіляє нетрадиційні послуги між окремими фінансовими компаніями для оптимізації капіталів і зниження ризиків. Фінансовий лізинг здійснюється через ТОВ «ОТП Лізинг», що спеціалізується на лізингу легкового, вантажного, сільськогосподарського транспорту, обладнання та іншої спецтехніки, зокрема зворотньому лізингу. Проте діяльність у цій сфері була збитковою у 2022 році на суму 951 503 тис. грн (1,6%), тоді як прибутковість у 2021 році складала 1,14%, а у 2023 році — 0,30%, що свідчить про нижчу ефективність порівняно з банківськими послугами.

Компанія з управління активами «ОТП Капітал», заснована у липні 2007 року, є другим представником OTP Group в Україні після «ОТП Банку». Вона надає широкий спектр інвестиційних послуг як приватним, так і корпоративним клієнтам

і є одним з лідерів на ринку колективного інвестування. Під її управлінням перебуває 7 публічних інвестиційних фондів, 10 венчурних фондів, 3 портфелі страхових компаній і 3 недержавних пенсійних фонди. Прибутковість «ОТП Капітал» у 2021 році була на рівні 6,64%, у 2022 — 4,66%, а у 2023 — 4,28%.

ТОВ «ОТП Факторинг Україна», що входить до банківської групи, спеціалізується на стягненні простроченої заборгованості, надаючи повний комплекс юридичних та супутніх послуг по стягненню боргів фізичних і юридичних осіб по всій Україні. Компанія використовує повний цикл інструментів, включно з представництвом у судах і виконавчому провадженні. Прибутковість компанії становила 5,77% у 2021 році, 0,97% у 2022 році і 0,71% у 2023 році.

Отже, АТ «ОТП Банк» надає широкий спектр нетрадиційних послуг, розподіляючи їх між різними суб’єктами для підвищення ефективності: лізингові послуги — через ТОВ «ОТП Лізинг», управління активами та інвестиції — через «ОТП Капітал», факторинг — через ТОВ «ОТП Факторинг Україна», а також послуги накопичення коштів для додаткової пенсії через відкриті пенсійні фонди. Загальна оцінка ефективності традиційних і нетрадиційних послуг банку свідчить про прибутковість у діапазоні від 0,19% до 1,1%.

РОЗДІЛ 3.
СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

3.1. Трансформація банківських послуг: тенденції та виклики

У процесі цифровізації різних сфер економічної діяльності, зокрема й банківської, відбувається не лише зміна взаємовідносин, але й трансформація бізнес-моделей та спектру послуг, які банки пропонують своїм клієнтам. Конкурентоспроможними будуть ті банки та їхні послуги, які досягли високого рівня цифрової інтеграції.

Цифровізація ключових банківських процесів сприяє значному зниженню вартості послуг, таких як впровадження нових продуктів і сервісів, що може становити 40-60%. Завдяки цифровим технологіям покращується швидкість і комфорт обслуговування клієнтів, що зміцнює взаємини між банками та їх користувачами [7].

Трансформація банківського бізнесу і набору послуг передбачає все ширше застосування цифрових рішень для створення нових або вдосконалення існуючих бізнес-моделей та підвищення операційної ефективності. Впровадження сучасних методів надання банківських послуг, у тому числі й нетрадиційних, веде до скорочення кількості банківських філій, оскільки більшість сервісів переходить в онлайн-формат.

Практика зменшення мережі філій стала особливо помітною в період пандемії COVID-19 і продовжилася з введенням воєнного стану. До початку пандемії в банківській системі України працювало 8002 структурних підрозділи. Згодом, відповідно до даних рис. 3.1, їх кількість зменшувалась: до 7134 на початок 2021 року, до 6685 на початок 2022 року, до 5336 на початок 2023 року та до 5138 на початок 2024 року. Тенденція до зниження кількості банківських відділень є

стійкою, при цьому найбільше скорочень зафіксовано у другому кварталі 2021 року (178 відділень), а також у третьому (132), першому (171), другому (525), третьому (473) та четвертому (180) кварталах 2022 року.

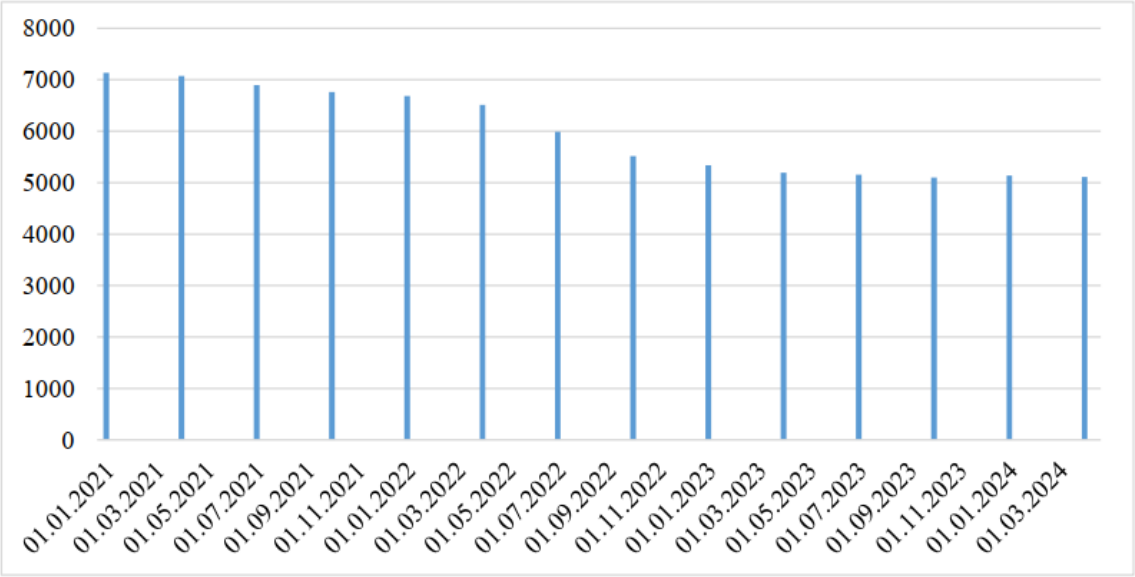


Рис. 3.1. Динаміка кількості діючих структурних підрозділів банків України

У таблиці 3.1 наведено ключові тенденції цифрової трансформації у сфері нетрадиційних банківських послуг. Однією з основних тенденцій є зміни в організації банківського обслуговування, зокрема щодо надання нетрадиційних послуг у банках без фізичних відділень. Враховуючи, що концепція роботи АТ «ОТП Банк» базується на моделі європейського класичного банку, для нього передбачено подальше функціонування банківських відділень із паралельним розширенням дистанційних сервісів для клієнтів. Рекомендується, щоб АТ «ОТП Банк» активніше розвивав та популяризував дистанційне обслуговування.

Таблиця 3.1

Найважливіші тенденції цифрової трансформації банківських послуг

Напрям	Опис
Розвиток цифрового банкінгу	Банк без фізичних відділень, що орієнтований на дистанційне обслуговування клієнтів, що забезпечує підвищення якості та швидкості сервісу, зниження витрат і поліпшення захисту персональних даних.
Формування оновлених електронних платіжних систем	Новий тип платіжних систем, який дозволяє проводити розрахунки через інтернет або за допомогою платіжних чіпів та токенізованих карток.
Швидке онлайн кредитування	Послуга, що надається банками через дистанційне обслуговування на вебсайті або у мобільному додатку.
Віддалена ідентифікація	Механізм підтвердження особи клієнта за допомогою біометричних даних (зображення обличчя, голосу) для отримання фінансових послуг онлайн.
Використання штучного інтелекту (ШІ)	Аналітична технологія, яка імітує людське мислення та здатна вирішувати складні завдання шляхом навчання.
Використання Big Data	Технологія для аналізу великих обсягів даних, що допомагає банкам приймати обґрунтовані рішення.
Впровадження робоедвайзингу	Програмний робот, що автоматично формує інвестиційний портфель для клієнтів і допомагає ним керувати, замінюючи фінансового консультанта.

Джерело: побудовано автором за даними [7]

З інформації, наведеної в таблиці 3.2, видно, що ПриватБанк пропонує найбільш повний набір віддалених послуг у мобільних додатках, що створює для нього конкурентні переваги, сприяє залученню нових клієнтів та утриманню існуючих. Аналогічний рівень послуг пропонують також Монобанк, Sense банк та А-банк. Водночас Райффайзен банк і Ощадбанк не надають жодної з цих послуг через функціональні обмеження своїх додатків, хоча це не свідчить про відсутність у них дистанційного обслуговування клієнтів.

Мобільний додаток АТ «ОТП Банк» істотно відрізняється від аналогів провідних банків і потребує доопрацювання в частині кредитних ліній, змін кредитних лімітів, оплати рахунків, конвертації валют та відкриття валютних депозитів з контролем руху коштів.

Таблиця 3.2

Топ-10 додатків вітчизняних банків

Назва банку	Відкриття кредитної лінії в додатку	Підв' язка карток інших банків	Оплата будь- якого рахунку з додатка	Відображення різних рахунків клієнта	Можливість вимкнення подвійної конвертації	Відкриття валютного депозиту в додатку
Монобанк	+	+	-	+	+	+
Sense банк	+	+	-	+	+	+
А-банк	+	+	-	+	+	+
ПриватБанк	+	+	+	+	+	+
ПУМБ	+	+	-	-	-	+
Укргазбанк	-	+	-	-	-	+
Укрсиббанк	-	+	-	-	-	-
ОТР банк	-	+	-	-	-	-
Райффайзен банк	-	-	-	-	-	-
ОщадБанк	-	-	-	-	-	-

Джерело: побудовано автором за даними [7]

Ще одним напрямом цифрової трансформації банків є впровадження кешбек-сервісів при купівлі банківських продуктів або послуг. Особливим різновидом цієї технології є створення індивідуальних пропозицій на основі аналізу даних за допомогою Big Data. Загалом банки використовують однакові технології, акцентуючи їх застосування на різні категорії клієнтів чи операційні процеси. Персоналізовані пропозиції приваблюють потенційних клієнтів, тому ця сфера цифрових технологій дуже актуальна. Наприклад, ПриватБанк під час обслуговування клієнтів враховує не лише їх фінансовий стан, а й вік та купівельну спроможність.

2023 рік став для ОТП Банку періодом активної цифровізації сервісів у мобільному застосунку OTP Bank UA. Було впроваджено оформлення кредитів, відкриття депозитів за стандартними і індивідуальними умовами, перекази між рахунками всередині банку та в інші українські банки, обмін валют і оплату послуг інтернету і телебачення. Також додано багато нефінансових сервісів: додавання

карток у Google Pay і Apple Pay, розширену категоризацію транзакцій, формування квитанцій, управління паролями та захист важливих операцій.

У 2023 році ОТП Банк став першим в Україні, хто дозволив клієнтам брати участь в аукціонах Міністерства фінансів із купівлі ОВДП через мобільний застосунок, що дало їм нові інвестиційні можливості та підтримку державі в складний час. Станом на початок 2024 року через цей застосунок було придбано 10% усіх ОВДП в Україні.

Також важливим напрямком стало впровадження благодійності — улітку 2023 року додано розділ для безкомісійних переказів на благодійні фонди, а в грудні вперше серед українських банків відбувся благодійний аукціон у мобільному додатку, кошти з якого були спрямовані фонду Superhumans Center. Понад 200 тисяч клієнтів ОТП Банку встановили новий застосунок та випробували нові функції, при цьому понад 90% користувачів попереднього застосунку OTP Smart перейшли на новий.

Однією з переваг додатку ОТП Банку є можливість інвестування у державу через придбання ОВДП, що відповідає потребам держави у фінансуванні, потребам банку щодо комісійних доходів і клієнтів — щодо отримання додаткового прибутку.

Цифрова трансформація банківської діяльності, орієнтована на клієнтоорієнтованість і оптимізацію операційних процесів, стимулює формування нових бізнес-моделей у вітчизняних банках незалежно від їхнього масштабу. Сьогодні цифрові технології охоплюють усі сфери банківського бізнесу, оскільки глобальна цифровізація не може оминути цей сектор. Внаслідок цього бізнес-моделі банків трансформуються через впровадження цифрових інструментів у всі структурні елементи.

Водночас цифровізація відкриває нові можливості і конкурентні переваги, але водночас створює нові технологічні ризики, що ускладнюють забезпечення економічної безпеки банків і викликають виклики для стабільності фінансової

системи. Розширення спектру ризиків пов’язано з новими учасниками ринку, технологіями, ускладненням законодавства та змінами у поведінці споживачів. Цифрові технології поступово стирають межу між банківською і небанківською діяльністю, а швидкість появи нових платіжних інструментів випереджає адаптацію банківського середовища.

Цифрова трансформація банківських послуг повинна стати основою розвитку нових нетрадиційних банківських продуктів. Вона призводить до таких ефектів: високої стандартизації процесів і даних, автоматизації послуг, підвищення продуктивності через скорочення часу операцій, зміни фінансових моделей із фокусом на потреби ринку, а також покращення взаємодії з клієнтами та працівниками завдяки більшій доступності інформації. Врешті-решт, цифрові технології стимулюють появу нових бізнес-моделей та розвиток відкритих екосистем, які охоплюють усі ринки і споживачів.

Слід підкреслити, що цифрова трансформація — це не просто технологічна стратегія, а бізнес-стратегія, що дає змогу швидко реагувати на зміни ринкових потреб.

3.2. Розширення спектру інноваційних банківських продуктів як відповідь на потреби ринку

У серпні 2023 року Національний банк України, Міністерство фінансів України, Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку, а також Фонд гарантування вкладів фізичних осіб затвердили оновлену Стратегію розвитку фінансового сектору України. Цей документ визначає ключові напрямки розвитку фінансової системи країни, включно з банківським сектором, в якому функціонує і АТ «ОТП Банк».

Стратегія передбачає, що координація дій регуляторів і Фонду гарантування вкладів фізичних осіб буде спрямована на досягнення п’яти стратегічних цілей:

забезпечення макроекономічної стабільності;

підтримання фінансової стабільності;

сприяння тому, щоб фінансова система активно працювала на відновлення країни;

впровадження сучасних фінансових послуг;

розвиток інституційної спроможності регуляторів та ФГВФО [26].

В оновленій Стратегії розвитку фінансового сектору України наголошується, що впровадження новітніх технологій значно підвищує доступність фінансових послуг як у банківському, так і в небанківському сегментах ринку. Зокрема, у квітні 2022 року Фонд гарантування вкладів фізичних осіб розпочав дистанційні виплати вкладникам банків, що перебувають під його управлінням. Для стимулювання активнішого застосування електронних платіжних засобів планується подальший розвиток відповідної інфраструктури, а також сприяння підвищенню фінансової грамотності населення.

Сучасний розвиток інноваційних технологій враховує зміни у вподобаннях споживачів фінансових послуг, поширення віртуальних каналів обслуговування, розвиток персоналізованих фінансових продуктів і мобільних рішень, а також впровадження концепції відкритого банкінгу. Крім того, розширення співпраці традиційних фінансових установ із FinTech-компаніями покращує задоволення потреб клієнтів. Це вимагає від регуляторів і Фонду гарантування вкладів більш гнучкого та проактивного підходу до регулювання та контролю за все ширшим колом учасників фінансового ринку.

Для створення сприятливих умов для впровадження інноваційних рішень у сфері фінансових послуг професійних учасників ринку капіталу необхідна подальша розробка та внесення змін до нормативно-правових актів Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку. Зокрема, це стосується регулювання депозитарної діяльності, діяльності з торгівлі фінансовими інструментами, а також функціонування операторів організованих ринків.

Завдяки цим змінам буде вдосконалено використання сучасних мобільних ІТ-технологій для надання професійними учасниками послуг своїм клієнтам, що дозволить інвесторам отримати зручні можливості здійснювати інвестиції через інструменти ринку капіталу. Водночас, для всіх учасників фінансового ринку необхідно забезпечити рівні умови конкуренції, виключити можливість регуляторного арбітражу та гарантувати дотримання міжнародних стандартів у сфері фінансового моніторингу [26].

Основні напрями активізації банківських послуг згідно з положеннями Стратегії розвитку фінансового сектору України представлені у таблиці 3.3.

Роль ефективності диверсифікації продовжує залишатися предметом ґрунтовних досліджень, особливо в умовах наявності суперечливих емпіричних та теоретичних поглядів. До сьогодні більшість досліджень базуються на прикладі розвинених країн або ж зосереджені на нефінансових галузях. Водночас, вплив диверсифікації на банківський сектор, особливо у країнах, що розвиваються, вивчений недостатньо. Під диверсифікацією розуміється розподіл діяльності та створення нових банківських продуктів і послуг, включно з нетрадиційними, що відповідають потребам безготівкової економіки та відкритої архітектури фінансового ринку. Сучасний стан банківської системи в Україні потребує відповідності високим стандартам якості, позиціонування на ринку, продуктового портфелю, ноу-хау, а також інформаційної прозорості і звітності.

Завдяки активному розвитку інформаційних технологій з’явилася можливість обробляти й передавати інформацію в режимі реального часу з мінімальними витратами, що сприяє зниженню вартості банківських продуктів. У наукових колах адаптивність системи визначається як «здатність системи відновлювати свою функціональність із мінімальними затратами та у найкоротші терміни» [12, с. 20].

Таблиця 3.3

Основні напрями активізації банківських послуг

Ініціативи	**Заходи**	**Відповідальні за виконання**
1	2	3
4.1. Розвиток інфраструктури цифрових фінансових послуг	4.1.1. Розвиток цифрової економіки	НБУ, НКЦПФР, ФГВФО, Мінекономіки, Мінфін, Мінцифри, профільні асоціації
4.1.2. Розбудова фінансової інфраструктури		НБУ, Мінцифри, НКЦПФР, ФГВФО
4.1.3. Сприяння впровадженню мобільних застосунків для проведення фінансових операцій		НКЦПФР, ФГВФО, Мінцифри, НБУ
4.1.4. Упровадження практики електронного функціонування органів управління господарських товариств		НКЦПФР
4.2. Автоматизація і фінансових послуг	4.2.1. Розвиток безготівкової економіки та відкритої архітектури фінансового ринку	НБУ, ФГВФО, Мінцифри, Мінфін, Мін'юст
4.2.2. Поширення застосування безпаперових технологій		НБУ, ФГВФО, Мінцифри, НКЦПФР, КМУ, Мін'юст
4.3. Регулювання віртуальних активів	4.3.1. Упровадження регулювання та нагляду за ринком віртуальних активів	НКЦПФР, НБУ, Мінцифри
4.4. Цифрова оборона фінансового сектору	4.4.1. Організація колективної (інтегрованої) кібербезпеки фінансового сектору	НБУ, ФГВФО, НКЦПФР, Мінфін, Мінекономіки, Мінцифри, Держказначейство, Держспецзв'язку
4.4.2. Підвищення надійності фінансових послуг		НБУ, Мінцфри, Держспецзв'язку, НКЦПФР, НАБУ
4.5. Відновлення фінансової інфраструктури	4.5.1. Фінансові послуги на деокупованих територіях	НБУ, Мінфін, Мінреінтеграції

Джерело: розраховано автором за даними [26]

АТ «ОТП Банк» пропонує широкий спектр нетрадиційних банківських послуг, які реалізуються через різні юридичні особи: лізингові послуги надає ТОВ «ОТП Лізинг», управління активами та інвестування, у тому числі для страхових

компаній, здійснює ТОВ «Компанія з управління активами «ОТП Капітал», факторингові послуги – ТОВ «ОТП Факторинг Україна», а також накопичення коштів для формування додаткової недержавної пенсії – через відкритий пенсійний фонд «ОТП Пенсія» та недержавний пенсійний фонд «ФріФлайт».

Для клієнтів, як фізичних осіб, так і корпоративних, таке розділення послуг є не зовсім зручним і часто ускладнює доступ, оскільки клієнту доводиться користуватися кількома мобільними додатками різних структур банківської групи, що частково суперечить тенденції впровадження мобільних платформ для проведення фінансових операцій. Ситуація ускладнюється для юридичних осіб, що користуються нетрадиційними банківськими послугами АТ «ОТП Банк», адже їм необхідно мати декілька електронних кабінетів, що створює певну плутанину та ускладнює узагальнення балансу фінансових активів і зобов'язань підприємства. На нашу думку, необхідно переглянути порядок організації надання нетрадиційних банківських послуг у рамках АТ «ОТП Банк» задля покращення клієнтського досвіду.

Щодо АТ «ОТП Банк», рекомендується провести організаційні зміни з метою об'єднання активів, капіталу та зобов'язань фінансових установ, що входять до банківської групи. На першому етапі доцільно об'єднати ТОВ «ОТП Факторинг Україна» та ТОВ «ОТП Лізинг». Такий крок дозволить зекономити на адміністративних витратах, податкових зобов'язаннях і орендних платежах, а також сприятиме підвищенню рівня надання послуг через активізацію, супутній продаж і посилення маркетингових заходів.

Основною метою диверсифікації нетрадиційних послуг АТ «ОТП Банк» є розширення асортименту послуг шляхом об'єднання різних фінансових установ, які фактично перебувають у власності одних і тих же акціонерів.

На прикладі АТ «ОТП Банк», ТОВ «ОТП Факторинг Україна» та ТОВ «ОТП Лізинг» проведено оцінку потенційної економії витрат на основі доступних фінансових результатів. Останні розширені фінансові звіти цих установ датуються

2022 роком, тому було сформовано вибірку операційних витрат для оцінки ефективності реалізації стратегії диверсифікації в комерційному банку. Можливі статті витрат наведені у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Витрати за банківськими послугами, тис. грн

	АТ «ОТП Банк»	**ТОВ «ОТП Лізинг»**	**ТОВ «ОТП Факторинг Україна»**
Витрати на персонал	1 188 705	149 018	17833
Амортизаційні витрати	341 116	53 669	2442
Обслуговування основних засобів	195 213	19 854	86
Відрахування до Фонду гарантування вкладів фізичних осіб	178 818		
Витрати по залученню клієнтів	7 646		
Витрати на рекламу	10 193		
Професійні послуги	48 526	15 366	578
Послуги зв'язку	76 396		
Витрати на роялті	13 282		
Операційна оренда	8 160		
Витрати на безпеку	13 494		
Податки, крім податку на прибуток	13 571		
Витрати на штрафи та пені	2 174		
Господарські витрати	59 761		
Витрати на благодійність та спонсорство	15 540		
Витрати по супроводженню операцій з пластиковими картками	16 017		
Витрати по договорам оренди	11 236		
Судові витрати	3 111		
Витрати на інкасацію	10 026		
Витрати на відрядження	1 893		
Витрати на навчання	4 096		
Знецінення запасів	38 153		
Комісійні витрати	2 921	165	
Інші витрати	10 390	3 484	237

Джерело: побудовано автором

Для досягнення економії за рахунок масштабу у наданні нетрадиційних послуг банківською групою АТ «ОТП Банк» можна врахувати такі заходи:

– скорочення витрат на оплату праці, оскільки частина послуг буде виконуватися працівниками самого банку, що дозволить уникнути утримання окремого персоналу в ТОВ «ОТП Факторинг Україна» та ТОВ «ОТП Лізинг»;

– зменшення амортизаційних витрат і витрат на оренду, адже надання послуг відбуватиметься в приміщеннях і відділеннях АТ «ОТП Банк», тож немає сенсу оплачувати амортизацію за інші приміщення;

– зниження витрат на утримання приміщень та оплату комунальних послуг;

– зменшення витрат на професійні консультаційні послуги.

Процедура оцінки диверсифікації діяльності комерційного банку може містити такі етапи, зображені на рисунку 3.2.



Внутрішня структура управління може включати тимчасові служби або спеціалізовані підрозділи для виконання окремих завдань, таких як розробка бюджету, планування робіт чи проведення дослідницьких проєктів, залежно від масштабів програм.

Процес оцінки досягнення цілей, встановлених при розробці стратегії диверсифікації нетрадиційних банківських послуг, включає такі етапи:

обґрунтування перспективних напрямів нетрадиційних послуг;

визначення набору оцінюваних показників;

систематизація показників та вибір методів їх оцінювання;

встановлення допустимих відхилень з урахуванням відомих факторів, що вплинули на кінцевий результат;

відбір подій, які позитивно або негативно вплинули на діяльність банку.

Оцінка диверсифікації діяльності комерційного банку може проводитися за допомогою експертної оцінки. До експертів можуть належати як зовнішні незалежні фахівці (рейтингові агентства, кваліфіковані спеціалісти), так і керівництво банку та служби стратегічного планування. Експертам пропонується оцінити рівень збалансованості бізнесу банку за стобальною шкалою. Для підвищення узгодженості оцінок і порівнянності результатів рекомендується застосовувати єдину систему виставлення балів.

Для адаптації діяльності АТ «ОТП Банк» в умовах воєнного стану, повітряних тривог та дефіциту електроенергії щодо надання нетрадиційних банківських послуг рекомендується:

забезпечити безперебійну роботу всіх дистанційних систем обслуговування та контакт-центрів;

тимчасово знизити тарифи на дистанційні та безготівкові послуги для стимулювання їх використання, при цьому комісійні платежі можуть залишатися на попередньому рівні за рахунок збільшення кількості транзакцій;

проводити інформаційно-роз’яснювальну роботу з клієнтами про переваги дистанційних сервісів та безготівкових платежів, наголошуючи на небезпеці відвідування відділень без нагальної потреби;

передбачити можливість дистанційної роботи персоналу у тих ланках операційного процесу, де це можливо, а також встановити чіткий графік роботи відділень з резервними джерелами електроенергії;

активізувати цифрові пропозиції, покращити функціонування офіційних сайтів і мобільних додатків банківської групи.

Очікується, що доходи від нетрадиційних послуг демонструватимуть високу ефективність і сприятимуть впровадженню інновацій у банківському секторі України.

Таким чином, актуальність дослідження зумовлена недостатньою увагою до інновайних банківських послуг, зокрема в АТ «ОТП Банк», де такі послуги розподілені між різними юридичними особами банківської групи. Для пошуку шляхів збалансування бізнесу необхідно детально вивчити банківський ринок, враховуючи положення Стратегії розвитку фінансового сектору України, що передбачає розвиток фінансової інфраструктури та впровадження мобільних додатків для фінансових операцій.

Алгоритм управління диверсифікацією включає формування цілей і завдань на основі аналізу діяльності, систематизацію показників, визначення допустимих відхилень, оцінку впливу подій на результати банку та формування висновків про ефективність. В умовах високої конкуренції банки мають постійно впроваджувати нові та вдосконалювати існуючі продукти і послуги на засадах цифровізації.

ВИСНОВКИ

Кваліфікаційна робота присвячена вивченню надання нетрадиційних послуг комерційними банками України та обґрунтуванню перспектив їх активізації і вдосконалення. За підсумками дослідження сформульовано такі висновки:

Проаналізовано сутність банківських послуг як нематеріального результату діяльності банку у сфері обслуговування клієнтів. Визначено, що вони являють собою комплекс практичних операцій, спрямованих на задоволення потреб споживачів і отримання прибутку. Досліджено також історичний розвиток цих послуг.

Узагальнено різновиди банківської діяльності та послуг, які сучасні банки здатні надавати. Зазначено, що основними видами банківських операцій є депозитні, розрахункові, кредитні, факторингові та лізингові.

Визначено особливості та принципи надання нетрадиційних банківських послуг. Нетрадиційні послуги – це комплекс практичних дій операційної діяльності, орієнтованих на задоволення потреб клієнтів та отримання прибутку на основі інноваційних технологій і нових процедур. До нетрадиційних послуг віднесено: лізинг, факторинг, трастові послуги, гарантії та поручительства, дистанційне обслуговування, консультації та інформаційні послуги.

Проведено оцінку фінансового стану банківської групи АТ «ОТП Банк», що свідчить про стабільний розвиток банку попри складні умови воєнного часу. Банк збільшує активи, капітал та зобов’язання, а у 2023 році відновив прибутковість по всіх фінансових напрямках, зокрема за рахунок основної банківської діяльності. АТ «ОТП Банк» є комерційним банком з повністю іноземним капіталом, де основним акціонером виступає OTP Group, що включає угорських інвесторів, міжнародні організації, приватних осіб та урядові структури.

Визначено, що АТ «ОТП Банк» надає нетрадиційні послуги різним категоріям клієнтів, розмежувавши їх між різними юридичними особами: лізингові послуги –

ТОВ «ОТП Лізинг», управління активами та інвестування – ТОВ «ОТП Капітал», факторингові послуги – ТОВ «ОТП Факторинг Україна», а також пенсійні послуги через відповідні пенсійні фонди. Ефективність надання традиційних і нетрадиційних послуг оцінюється як прибуткова: загальний рівень прибутковості банку становить 0,19–1,1%, прибутковість інвестиційних послуг – 4,28–6,64%, факторингових – 0,71–5,77%, лізингових – коливається від збитковості (-1,6%) до прибутковості (1,14%). Спостерігається тенденція до зниження прибутковості нетрадиційних послуг.

Обґрунтовано напрямки розвитку банківських послуг в умовах цифровізації, серед яких: високий рівень стандартизації процесів, автоматизація більшості операцій, підвищення продуктивності за рахунок оптимізації часу виконання, зміна фінансових моделей на орієнтацію на потреби ринку, покращення взаємодії з клієнтами через більшу доступність інформації. Впровадження цифрових технологій сприяє створенню нових бізнес-моделей та розвитку відкритих екосистем, що об’єднують різні ринки та споживачів. Важливо підкреслити, що цифрова трансформація є насамперед бізнес-стратегією, що дає змогу оперативно реагувати на ринкові виклики.

Визначено шляхи активізації та диверсифікації нетрадиційних послуг АТ «ОТП Банк», які розподілені між різними фінансовими установами. Для збалансованого розвитку бізнесу необхідно детально досліджувати банківський ринок і враховувати положення Стратегії розвитку фінансового сектору України, що передбачає розвиток фінансової інфраструктури та впровадження мобільних додатків для проведення операцій. Алгоритм управління диверсифікацією включає постановку цілей і завдань на основі аналізу діяльності, систематизацію показників, визначення допустимих відхилень, оцінку впливу подій на результати та формування висновків про ефективність. У сучасних конкурентних умовах банки мають постійно впроваджувати нові і вдосконалювати існуючі продукти і послуги, спираючись на цифрові технології.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андреєва О.В. Банківська система України: стан та тенденції розвитку *Збірник наукових праць ДУІТ*. Серія «Економіка і управління», 2023. Вип. 53. С. 49-56.

2. Андрейків Т.Я, Кицун С.М., Курят О.О. Банківська система України та її роль у розвитку реального сектору економіки. *Вісник Львівського торговельноекономічного університету*, 2019. Вип. 58. С. 129-135.

3. Аржевітін С.. Бортніков Г., Бублик С.,Любіч О, Вплив воєнного стану на продуктивність банківського сектора України. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice.* 2023. Вип. 1(48). С, 23–41.

4. Адаменко М. В., Волкова Г. І., Дашкевич В. М. Розвиток інноваційних банківських послуг у сфері кредитування. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9572 (дата звернення: 11.06.2024).

5. Банківське право України : навч. посібн. / [Ковалів М. В., Єсімов С. С., Назар Т. Я. та ін.]. Львів : СПОЛОМ, 2023. 256 с.

6. Банківська система України: інституційні зміни та інновації [Електронний ресурс] : кол. моногр. / [Л. О. Примостка, М. І. Диба, І. В. Краснова та ін.] ; за заг. ред. Л. О. Примостки. К. : КНЕУ, 2015. 434 с.

7. Барна М.Ю., Руцишин Н.М. Стан і тенденції розвитку банківської системи в контексті структурного реформування національної економіки України. Науковий журнал *"Наукові горизонти"*. 2020. Т. 23, № 12. С. 84-98.

8. Бойко С., Герасименко Д. Зарубіжний досвід розміщення коштів фізичних та юридичних осіб на банківських депозитах. *Review of transport economics and management.* 2022. № (6(22). С.72–78.

9. Бойко С., Герасименко Д. Формування ресурсів банківської установи в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL:

https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-54

10. Васильєва Л. О. Класифікація банківських операцій: теоретичне та практичне значення. *Вісник Академії митної служби України*. Сер. : Право. 2012. № 1 С. 153-156.

11. Вінченті Е.Кушнір Н. О. Сучасні тенденції ринку банківських послуг із застосуванням інформаційних технологій. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. Вип. 43. С. 32-36.

12. Вядрова Н., Северіна К. Диверсифікація діяльності банку та роль банківських послуг формуванні доходів. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку.* 2022. Вип. 1(4). С. 19-27

13. Ганзюк С.М. Шаровський М.Ю. Традиційні та інноваційні послуги на ринку банківських продуктів України. *Інфраструктура ринку.* 2020. Випуск 42. С. 297-301.

14. Дзера О. В., Біленко М. С. Категорія «банківська послуга»: визначення і особливості. *Нове українське право*. 2022. Вип. 1. С. 24-34

15. Дроботя Я.А. Нетрадиційні банківські послуги та фінансові ризики пов’язані з ними: реалії України, міжнародний досвід. В*існик ХНАУ. Серія : Економічні науки.* 2018. № 1. С.31-40.

16. Жаворонок А. В. Концептуальні засади ідентифікації типів нетрадиційних банківських послуг. *Фінансові дослідження*. 2017. № 1. С. 164-173

17. Жаворонок А. В. Теоретичні аспекти визначення впливу ринку кредитних послуг на стабільність банківської системи. *Economic synergy*. 2022. № 4. С. 154-165.

18. Жаворонок А. В. Теоретичні основи розробки механізму активізації ринку нетрадиційних банківських послуг в Україні. *Бізнес Інформ*. 2018 № 8 С. 178-184

19. 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.

20. Клочко А.М., Шморгун Я.О. Стан та перспективи розвитку технологій штучного інтелекту у сфері банківської діяльності в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал* 2023. № 4. С. 482-486

21. Левкович О. В., Райгородська Ю. Ю. Удосконалення банківських послуг з метою підвищення їх прибутковості. *Ефективна економіка*. 2023. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_5_62

22. Лисенок О. В. Фінансовий аналіз II (Аналіз банківської діяльності): конспект лекцій для здобувачів освітнього ступеня «Бакалавр» спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування» освітньо-професійної програми «Фінанси, банківська справа та страхування» денної та заочної форм навчання / О. В. Лисенок. К.: НУХТ, 2021. 241 с.

23. Марущак А. Правова сутність банківських послуг та шляхи забезпечення захисту прав їх споживачів. *European political and law discourse*. 2017. Volume 4, Issue 2. С. 228-233

24. Мазуркевич Ю.О. Банківська система України в умовах воєнного стану: виклики та перспективи. Соціально-гуманітарний вісник. 2023. Вип. 42. С. 3-7.

25. Мещеряков А., Боденчук Л,, Ліганенко І,, Рибак О,,Лобунець Т. Тенденції розвитку банківської системи України в умовах воєнних дій та глобалізаційних упливів. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2023. Вип. 3(50), С. 8–22

26. Нова Стратегія розвитку фінансового сектору: протистояння викликам війни у фінансовому секторі та підтримання відновлення економіки України. URL: bank.gov.ua/ua/news/all/nova-strategiya-rozvitku-finansovogo-sektoruprotistoyannya-viklikam-viyni-u-finansovomu-sektori-ta-

pidtrimannyavidnovlennya-ekonomiki-ukrayini

27. Пасічник І. В., Базадзе К. М. Сучасні підходи щодо визначення сутності банківських послуг. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2012. № 1. С. 126-129.

28. Реверчук С. К., Творидло О. І. Особливості розвитку та державного регулювання ринку банківських послуг України в умовах цифровізації. *Економічний простір*. 2022. № 179. С. 12-18.

29. Роуз П.С. Банковский менеджмент: Пер. с англ. / П.С. Роуз. М.:Дело Лтд, 1995. 768 с.

30. Рудан В. Я. Теоретичне обгрунтування сутності банку. *Наука молода*. 2014. Вип. 21. С. 206-220.

31. Савелко Т. Теоретичні аспекти ринку банківських послуг України. *Економіка України*. 2007. № 8 (549). С. 27-32

32. Ширінян А. С., Ширінян Л. В. Конкурентоспроможність ринку банківських послуг України: фактор суперництва, тенденції та результати. *Економіка України*. 2019. № 6. С. 18-38

33. Ширінян Е. А., Ширінян Л. В. Ринок банківських послуг з позицій сучасної науки і законодавства. *Облік і фінанси*. 2023. №2 (100). С. 111-121

34. Шпильовий В. А. Підходи до класифікації банківських послуг. *Економіка та держава*. 2016. № 1. С. 27–30

35. Офіційний сайт Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua

36. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000 р. № 2121-III. URL: http://zakon.rada.gov.ua

37. Про фінансові послуги та фінансові компанії. Закон України від 14.12. 2021 р. № 1953-IX URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text.

38. Сисоєнко І.А., Карлюка Л.О. Аналіз основних фінансових показників діяльності банків України. *Підприємництво та інновації.* 2022. Вип. 23. С.132-137

39. Стащук О., Борисюк О., Шматковська Т. Роль банківських інновацій на

фінансовому ринку в умовах глобального фінансового простору. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки.* 2020. № 4. С. 71-79.

40. Татарин Н.Б., Олійник О.І. Фондовий ринок як один із елементів фінансового ринку: історія та його сучасний стан в Україні. *Молодий вчений.* 2023. № 3. С. 128-133.

41. Федевич Л. С., Ливдар М. В, Межирицька Я. В. Банківська система України: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство.* 2020. Вип. 21. С. 21-27.

42. Чайковський Я., Чайковська І., Чайковський Є. Ефективність діяльності банківських установ в Україні. *Світ фінансів.* 2022. №3(72). С. 127-140

43. Черкасова С. Регулювання діяльності банків на вітчизняному ринку цінних паперів. *Економіка та суспільство,* 2023. Вип. 52. URL:https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-93

44. Davydenko N., Boiko S., Cherniavska O., Nehrey M. Analysis of the Impact of State-Owned Banks on the Sustainability of Public Finances. *Economies* 2023, 11, 229. https://doi.org/10.3390/economies11090229