

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь – «Магістр»

**на тему: Диверсифікація банківських продуктів на ринку фінансових
послуг**

Виконав:

Бабич Ліна Олегівна
студентка спеціальності
072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Керівник:

Фролов Сергій Михайлович
д.е.н., професор кафедри фінансів, банківської
справи та страхування

Рецензент:

Калюжний Олександр Миколайович
Фінансовий менеджер ТОВ «Свіда»

Суми – 2022

АНОТАЦІЯ

Бабич Л.О. Диверсифікація банківських продуктів на ринку фінансових послуг.

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», СНАУ, Суми - 2022 р. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота розглядає питання напрямків диверсифікація банківських продуктів на ринку фінансових послуг. Констатується, що диверсифікація банківських продуктів представляє собою результат інноваційної діяльності комерційних банків. Метою такої діяльності є задоволення потреб клієнтів банку за рахунок формування пропозиції нових, якісних та клієнтоорієнтованих банківських продуктів. Базою дослідження виступало АТ «ОТП Банк». Констатується щорічне зростання активів АТ «ОТП Банк». За розмірами активів банківська установа входить до 10 найбільших банківських груп на території України. Відмічається, що з кожним роком питома вага власного капіталу зменшується у середньому на 1%. Так, якщо у 2019 році вона складала 18,1%, то у 2021 році зменшилась до 16,76%. Наголошено, що всі банківські послуги АТ «ОТП Банк» систематизовано у розрізі клієнтів і спеціалізації 85 безбалансових операційних відділень. Зокрема, це: приватні клієнти; фізичні особи-підприємці; юридичні особи: малий та середній бізнес; юридичні особи: великий корпоративний бізнес; юридичні особи: підприємства агропромислового комплексу; VIP банківське обслуговування фізичних та юридичних осіб. Констатується зростання комісійних доходів за всіма основними банківськими послугами. Відмічається значне зростання процентних доходів на 1,7 млрд. грн за 2019-2021 роки, що стало наслідком збільшення доходів за кредитами клієнтів на 528 млн. грн та доходів за фінансовим лізингом на 1105 млн. грн. Наголошується, що банківський інжиніринг як економічне поняття відображає процес проектування, розробки та практичної реалізації конкурентоспроможних інноваційних банківських інструментів, продуктів та бізнес-процесів. З точки зору практичної діяльності, банківський інжиніринг являє собою віртуозне володіння методом системного підходу до практичного трактування економічних процесів у площині творчого пошуку та вирішення актуальних проблем банківської практичної діяльності. Запропоновано до впровадження банківський продукт «Сімейний глобальний», що дає змогу проводити комплексне обслуговування фізичних осіб і фізичних-осіб підприємців у рамках глобальної групи ОТП. Тобто, група ОТП може взяти на себе питання документообігу та підтвердження даних фізичних осіб за певну комісійну винагороду. Доведено, що АТ «ОТП Банк» має диверсифікований кредитний портфель і проводить доволі агресивну кредитку політику, особливо у частині малих та середніх підприємств. Прогнозується, що через воєнні дії та втрату платоспроможності частиною підприємств у 2022 році, ризик-профіль кредитного портфелю дещо погіршиться у 2023 році, проте вже у 2024-2025 роках на рахунок додаткових фінансових ресурсів материнської групи зможе вийти на рівень 2019 року і перевищити його.

Ключові слова: диверсифікація, банківські послуги, банківські продукти, доходи, витрати, банківський інжиніринг, ризик, кредитний портфель.

SUMMARY

Babich Lina. Diversification of banking products on the market of financial services.

Qualification work on specialty 072 "Finance, banking and insurance", SNAU, Sumy - 2022 - Manuscript.

The qualification work examines the issue of diversification of bank products in the market of financial services. It is noted that the diversification of banking products is the result of the innovative activity of commercial banks. The purpose of such activity is to satisfy the needs of the bank's clients by creating a supply of new, high-quality and client-oriented banking products using modern information and communication technologies. JSC "OTP Bank" was the basis of the research. The annual growth of the assets of JSC "OTP Bank" is noted. In terms of assets, the banking institution is among the 10 largest banking groups in Ukraine. It is noted that each year the specific weight of equity decreases by an average of 1%. So, if in 2019 it was 18.1%, then in 2021 it decreased to 16.76%. It is emphasized that all banking services of JSC "OTP Bank" are systematized in terms of clients and specialization of 85 off-balance sheet operating branches. In particular, these are: private clients; natural persons-entrepreneurs; legal entities: small and medium-sized businesses; legal entities: large corporate business; legal entities: enterprises of the agro-industrial complex; VIP banking services for individuals and legal entities. There is an increase in commission income for all main banking services. There is a significant increase in interest income by UAH 1.7 billion for 2019-2021, which was the result of an increase in income from customer loans by UAH 528 million and income from financial leasing by UAH 1,105 million. It is emphasized that banking engineering as an economic concept reflects the process of design, development and practical implementation of competitive innovative banking tools, products and business processes. From the point of view of practical activity, banking engineering is a virtuoso mastery of the method of a systematic approach to the practical interpretation of economic processes in the plane of creative search and solution of actual problems of banking practical activity. The "Family Global" banking product has been proposed for implementation, which enables complex servicing of individuals and individual entrepreneurs within the framework of the global OTP group. That is, the OTP group can take on the issue of document management and confirmation of the data of individuals for opening accounts, insurance and medical protection, consumer lending within the countries where the OTP Group branches are present for a certain commission fee. It is proven that JSC "OTP Bank" has a diversified credit portfolio and pursues a fairly aggressive credit policy, especially in the area of small and medium-sized enterprises. It is predicted that due to military actions and the loss of solvency of some enterprises in 2022, the risk profile of the credit portfolio will deteriorate somewhat in 2023, but already in 2024-2025, due to the additional financial resources of the parent group, it will be able to reach the level of 2019 and exceed it.

Key words: diversification, banking services, banking products, income, expenses, banking engineering, risk, loan portfolio.

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДИВЕРСИФІКАЦІЯ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ НА РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ	10
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «ОТП БАНК» НА РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ	20
2.1 Фінансово-економічна характеристика АТ «ОТП Банк»	20
2.2 Оцінка фінансових результатів реалізації банківських продуктів АТ «ОТП Банк»	26
2.3 Діагностика фінансового становища АТ «ОТП Банк»	37
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ АТ «ОТП БАНК» НА РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ	47
3.1 Банківський інжиніринг як основа створення та диверсифікації банківських продуктів	47
3.2 Диверсифікація банківських продуктів АТ «ОТП Банк»: регіональний та глобальний вимір	53
3.3 Галузева диверсифікація у контексті зниження ризиковості кредитного портфеля АТ «ОТП Банк»	60
ВИСНОВКИ	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68
ДОДАТКИ	74

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний фінансово-економічний розвиток обумовлюється глибинною трансформацією процесів у банківській системі, застосування інновацій при організації дистанційного банківського обслуговування та нових методів управління банківською установою. Традиційні види банківських послуг ускладнюються, набувають нових рис і потребують побудови якісно нових взаємовідносин з фізичними і юридичними особами. Сучасний стан банківської системи вимагає активної реакції на загрози внутрішнього і зовнішнього середовища, відповідності високим стандартам якості та конкурентоспроможності. У зв'язку з цим роль ефективності диверсифікації у банківській діяльності потребує подальших теоретичних, методичних і практичних досліджень.

Тему диверсифікації банківських продуктів на ринку фінансових послуг досліджувало велике коло науковців і практиків. У процесі роботи нами використано здобутки таких авторів як: Аврамчук Л.А., Заквацький А.П., Баранова В.Г., Андреева Я.С., Сташкевич Н.М., Бондаренко Л.П., Політило М.П., Ганзюк С. М., Глущенко Я. І., Корогодова О. О., Моїсеєнко Т. Є., Сосновська О.О., Черненко Н. О., Жаворонок А.В, Житар М.О., Сосновська О.О., Катан Л. І., Коваль Н.О., Піддубна В.Г., Поченчук Г. М., Содома Р.І., Марків Г.В., Східницька Г.В., Шматковська Т.О., Стащук О., Борисюк О., Шматковська Т., Череп О. Г., Черненко Н. О., Глущенко Я. І., Корогодова О. О., Моїсеєнко Т. Є., Guerrey Nicolas, Wallmeier Martin, Mosteanu N., Faccia A., Cavaliere L., Bhatia S. тощо. Але динаміз розвитку ринку фінансових послуг вимагає поглиблення теоретичних і практичних напрацювань щодо зазначеного питання.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та визначення основних напрямків диверсифікації банківських продуктів на ринку фінансових послуг.

Відповідно до поставленої мети були вирішені такі **завдання**:

- розглянуто теоретико-методичні засади диверсифікація банківських продуктів на ринку фінансових послуг;

- проведено оцінку ефективності діяльності АТ «ОТП Банк» на ринку фінансових послуг;
- надано фінансово-економічну характеристику АТ «ОТП Банк»;
- проаналізовано фінансові результати реалізації банківських продуктів АТ «ОТП Банк»;
- проведено діагностику фінансового становища АТ «ОТП Банк»;
- обґрунтовано напрямки диверсифікації банківських продуктів АТ «ОТП Банк» на ринку фінансових послуг;
- розглянуто банківський інжиніринг як основу створення та диверсифікації банківських продуктів;
- обґрунтовано диверсифікацію банківських продуктів АТ «ОТП Банк» у регіональному і глобальному вимірі;
- проведено оцінку і обґрунтовано необхідність галузевої диверсифікації у контексті зниження ризиковості кредитного портфеля АТ «ОТП Банк»;
- зроблено висновки.

Об'єктом дослідження є процес диверсифікації банківських продуктів на ринку фінансових послуг.

Предметом дослідження є теоретичні засади та практичні рекомендації щодо диверсифікації банківських продуктів на ринку фінансових послуг.

Елементами наукової новизни одержаних результатів роботи є розробка і обґрунтування пропозицій щодо диверсифікації банківських продуктів на ринку фінансових послуг і передбачають використання технології банківського інжинірингу при розробці нових продуктів, а також галузевої диверсифікації кредитного портфеля для зниження рівня його ризиковості.

Практичне значення одержаних результатів визначається обґрунтованими пропозиціями диверсифікації банківських продуктів на ринку фінансових послуг шляхом економічного обґрунтування запровадження нового банківського продукту і зниження рівня ризику кредитного портфеля шляхом галузевої диверсифікації.

При написанні кваліфікаційної роботи використовувались такі **методи дослідження**: спостереження; аналізу і синтезу, опитування, моделювання, абстрагування, узагальнення тощо.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Положення кваліфікаційної роботи знайшли відображення у матеріалах конференцій: Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення: матеріали Міжнародної наукової інтернет-конференції, (м. Тернопіль, Україна – м. Переворськ, Польща); Здобутки та досягнення прикладних та фундаментальних наук XXI століття: матеріали IV Міжнародної наукової конференції (м.Вінниця, 16 грудня, 2022 року).

Публікації. За матеріалами кваліфікаційної роботи опубліковано 2 тези наукових конференцій.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 48 найменувань, 4 додатків. Основний текст викладений на 74 сторінках комп'ютерного тексту, робота містить 18 таблиць, 11 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДИВЕРСИФІКАЦІЯ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ НА РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ

Зміни організаційного та функціонального характеру у банківській діяльності частіш за все продиктовані декількома внутрішніми процесами – або диверсифікацією-універсалізацією або спеціалізацією-дезінтеграцією. Під впливом першого процесу банк отримує таку модель банку, що поєднує в собі комерційну діяльність, поточну та інвестиційний банківський бізнес. Основною метою диверсифікації банківських продуктів та послуг є збільшення доходів, що отримують банки від своєї діяльності. Проте варто відзначити, що ця частина банківського підприємництва на даний момент є недостатньо сформованою [1, 5]. Поліпшення ситуації дозволить не лише збільшити доходи конкретного банку, а й на більш високому рівні задовольняти потреби існуючих клієнтів, залучати нових, а через розширення їх купівельної спроможності позитивно впливати на розвиток економіки в цілому.

З кожним роком асортимент продуктів, що банк надає своїм клієнтам зростає, через те, що у своїй більшості послуги банків схожі, конкуренція на ринку зростає [12]. Це все спонукає банки шукати нові інструменти для задоволення потреб клієнтів та створювати нові банківські продукти. Так, комплекс взаємопов'язаних послуг особливо із залучення компаній страхового та інших суміжних ринків, дозволяє запропонувати новий продукт. Те саме відбувається у разі суборенди свої послуг та створені додаткових послуг до вже існуючого продукту. Подібний підхід має назву пакетних або суміщених продаж продуктів [8, 9, 36].

В літературі часто оперують начебто схожими термінами - банківські продукти, банківські послуги та банківські операції. Дослідивши різні літературні джерела вітчизняних та закордонних вчених і практиків, зробимо висновки щодо подібності та розбіжностей цих категорій.

Отже, на думку Мороз С.В., Мейш В.О. в широкому розумінні банківські послуги можна ототожнювати з банківськими операціями [25], а у вузькому - це свідчить про певні додаткові дії, що супроводжують основні види діяльності банківської установи та покращують якість обслуговування клієнтів [14].

З таким визначенням важко погодитись, адже різниця між операціями та послугами достатня велика. Щонайменше банківським послугам, так само як і будь-яким послугам притаманні такі якості як невідчутність, невід'ємність, нематеріальність тощо [17]. Частіш за все такої думки може припуститися клієнт банка, коли у змістовно прирівнює певну послугу до операції.

Таким чином, під банківською операцією доцільно розуміти певні дії технічного, технологічного, інтелектуального та іншого характеру - це певні внутрішні процеси, які проводить банк при обслуговуванні клієнта [4]. При реалізації певної банківської послуги може бути реалізовано декілька банківських операцій [14].

Що стосується банківського продукту, то ґрунтуючись на результатах проведеного дослідження, виділимо декілька підходів щодо тлумачення взаємозв'язку цієї категорії з дефініцією банківські послуги.

Так, частина науковців називає банківський продукт втіленням або проявом банківської послуги [19]. Деякі, серед яких Бондаренко Л.П., Політило М.П., говорять, що банківська послуга є частиною банківського продукту [6]. Також серед деяких науковців існує думка, що ці два поняття тотожні [22].

На практиці банкіри часто використовують термін банківський продукт акцентуючи увагу на результатах діяльності банківської установи загалом або на певних сегментах ринку, а коли акцент зміщується на клієнта, то використовується термін банківська послуга [15].

Частина банківських топ-менеджерів говорить, що матеріальне та вартісне відображення послуги і варто розуміти як банківський продукт. Оплатою за послугу в такому випадку вважається виключно комісійна винагорода [7].

В роботі пропонуємо спиратись на думку першої групи вчених та підтримати визначення Ганзюка С. М., який стверджує, що банківський продукт

можна вважати чітко вираженою банківською послугою, структурованою певним чином, для того щоб максимально задовольнити потреби певного клієнта або групи клієнтів [8]. Підсумовуючи зазначимо, що банківський продукт - це структуровані певним чином банківські послуги, банківська послуга - структуровані певним чином банківські операції, а сама операція - це одноразова банківська транзакція.

Варто зауважити, що конкретизація при створенні банківського продукту та підбору відповідних банківських послуг на практиці відбувається з урахуванням ринкової кон'юнктури. За допомогою такої конкретизації та зосередженості на певній групі клієнтів банк може створити свій бренд, новий образ, слоган, по новому позиціонувати себе на ринку [10].

На сьогодні на ринку банківських продуктів відмічаємо таку тенденцію, коли за змістом банківські продукти різних банків стають все більш подібними, а отже диференціація послуг стає дуже важливою, щоб підкреслити власну індивідуальність та не втратити зацікавленість клієнтів [16, 18]. Таким чином багато уваги приділяється питанням зручності, якості обслуговування, насиченості, функціональності, доступності тощо.

У той час як послуги є базисом діяльності сучасного комерційного банку, банківські продукти чутливо реагують на зміни, що відбуваються на фінансовому ринку, ринку банківських послуг, пропонуючи клієнтам різні тарифи, строки, ставки та інші умови, що максимально задовольняти потреби різних груп клієнтів [11].

Особливим моментом, що вирізняє банківський продукт з поміж інших, надає йому певної своєрідності та унікальності - є його імідж. Що в подальшому прямо впливає на імідж всього банку [32].

Враховуючи нестабільну політичну та економічну, невизначеність через непередбачувані дії та наслідки воєнної агресії Росії, розробка та використання нових банківських продуктів є достатньо проблемним процесом, але вкрай необхідним. загалом диверсифікація банківських продуктів передбачає органічне поєднання традиційних видів банківських послуг з нетрадиційними, до яких

прийнято включати лізинг, трастові послуги, факторингові операції, а також створення абсолютно нових видів продуктів. Виходячи з цього, процес диверсифікації доцільно розглядати як пошук нових можливостей для розвитку через розширення різноманітності як продуктового ряду, так і якісних характеристик [34]. Серед причин диверсифікації банківських продуктів на ринках банківських послуг також можна виділити глобальну конкуренцію, необхідність підвищувати ліквідність та фінансову стабільність банківських установ, а отже необхідність покращувати якість обслуговування клієнтів та розширення клієнтської бази. Диверсифікація вважається позитивним явищем і для клієнтів банку, оскільки більш персоналізовано задовольняє їх потреби та відповідає можливостям [13, 21].

Загалом процес диверсифікації банківських послуг відповідає загальним трансформаційним процесам, що відбуваються в економіці і створюють Banking 4.0. зокрема мова йде про машинне навчання на основі штучного інтелекту, швидкість використання даних, цифрових технологій тощо [39, 40]. Еволюційні процеси наведено на рис. 1.1.

Banking 1.0: історичний, традиційний банкінг, зосереджений навколо відділення як основної точки доступу.	Banking 2.0: Поява банківського самообслуговування, що визначається першими спробами надання доступу в неробочий час банку. Розпочався з банкоматів і прискорився в 1995 р. з комерційним Інтернетом.	Banking 3.0: банкінг, коли і де вам це було потрібно, як було переосмислено з появою смартфона в 2007 р. та прискорено з переходом на мобільні платежі, P2P і банки-челенджери, створені на основі мобільних пристроїв.	Banking 4.0: вбудована, повсюдна банківська система, яка надається в режимі реального часу через технологічний рівень. Переважає реальний час, контекстний досвід, легка взаємодія та розумний рівень порад на основі штучного інтелекту. Переважно цифровий багатоканальний з нульовими вимогами до фізичного розповсюдження.
--	--	---	--

Рисунок 1.1 – Еволюція та характеристика етапів розвитку системи Banking

Джерело: узагальнено автором на основі [39, 40, 46]

Перебіг процесу диверсифікації банківської діяльності в цілому доцільно розглядати досліджуючи окремо її складові (рис. 1.2.).



Рисунок 1.2 – Особливості диверсифікації банківської діяльності

Джерело: побудовано автором на основі [15, 48]

Будь-яка зміна стратегії діяльності комерційного банку має бути ефективною, в тому числі це стосується прийняття рішення щодо диверсифікації. Це передбачає, що співвідношення отриманого результату від диверсифікації діяльності та сумарними витратами понесеними банком для реалізації стратегії має бути позитивною величиною. Тобто результат має перевищувати витрати. Також оцінка може бути здійснена за напрямками діяльності, за таких умов мова буде йти про оцінку ефективності від диверсифікації операцій банківського бізнесу [23].

Передумови диверсифікації банківської діяльності		
активізація процесів злиттів та поглинань у банківському секторі на внутрішньо корпоративному, національному, регіональному та глобальному рівнях;	укрупнення банківських груп та розширенні міжнародної мережі їх філій;	нарощування масштабів банківських транзакцій та операцій;
динамізація злиття банківського та промислового капіталів, зокрема, із формуванням фінансових монополій;	посилення конвергенції різних сегментів світового фінансового ринку, зокрема страхового, кредитного та фондового;	універсалізація банківської діяльності та утворенні так званих фінансових супермаркетів конгломератів з надання фінансово-кредитних послуг;
посилення спеціалізації банківської діяльності;	зростання рівня інноваційності та індивідуалізації банківських послуг	посилення віртуалізації банківських послуг та розвитку дистанційного банкінгу
офшоризація банківської діяльності	сек'юритизація банківської діяльності та активному розвитку інвестиційного банкінгу	широке впровадження в банківську діяльність технологій Індустрії 4.0 призводить до виникнення концепції Banking 4.0

Рисунок 1.3 - Передумови диверсифікації банківської діяльності

Джерело: узагальнено автором на основі [18, 23]

Одним із прийнятних варіантів оцінювання ефективності процесу диверсифікації може бути експертна оцінка. При цьому експерти можуть бути як внутрішніми, наприклад керівництво банку або відділ стратегічного планування, так і зовнішніми - рейтингові агенції, незалежні кваліфіковані фахівці, тощо [31].

Сьогодні диверсифікація банківських продуктів представляє собою результат інноваційної діяльності комерційних банків. Метою такої діяльності є задоволення потреб клієнтів банку за рахунок формування пропозиції нових, якісних та клієнтоорієнтованих банківських продуктів з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій [22].

При проведенні оцінки диверсифікації банківської діяльності доцільно виділяти наступні етапи (рис. 1.4).

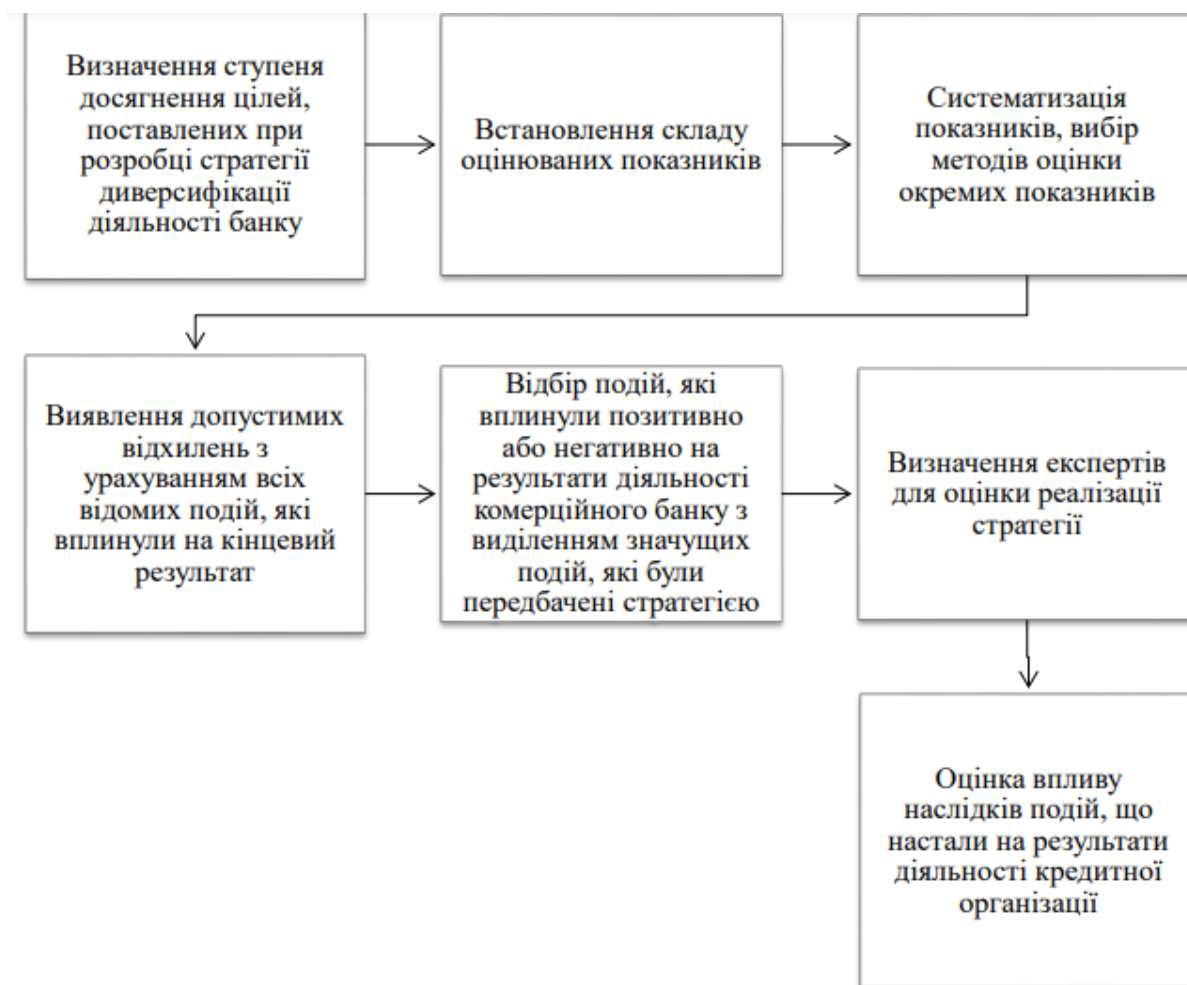


Рисунок 1.4 – Процедура оцінки диверсифікації діяльності комерційного банку

Джерело: складено автором на основі [24, 32]

Додаткові витрати понесені банками на створення інноваційних банківських продуктів дозволяють банкам отримати конкурентні переваги, нарощувати клієнтський портфель, в результаті чого підвищувати власні прибутки [11].

Алгоритм управління диверсифікацією банківських продуктів представлено на рис. 1.5.

Якщо до останнього часу термін інновація викликав стійкий асоціативний ряд з інвестиціями та ринком цінних паперів, то зараз інновація у банківській сфері сприймається як новітня банківська технологія, здатна задовольнити потреби

клієнта у мінливому зовнішньому середовищі та забезпечити конкурентні переваги банківської установи.

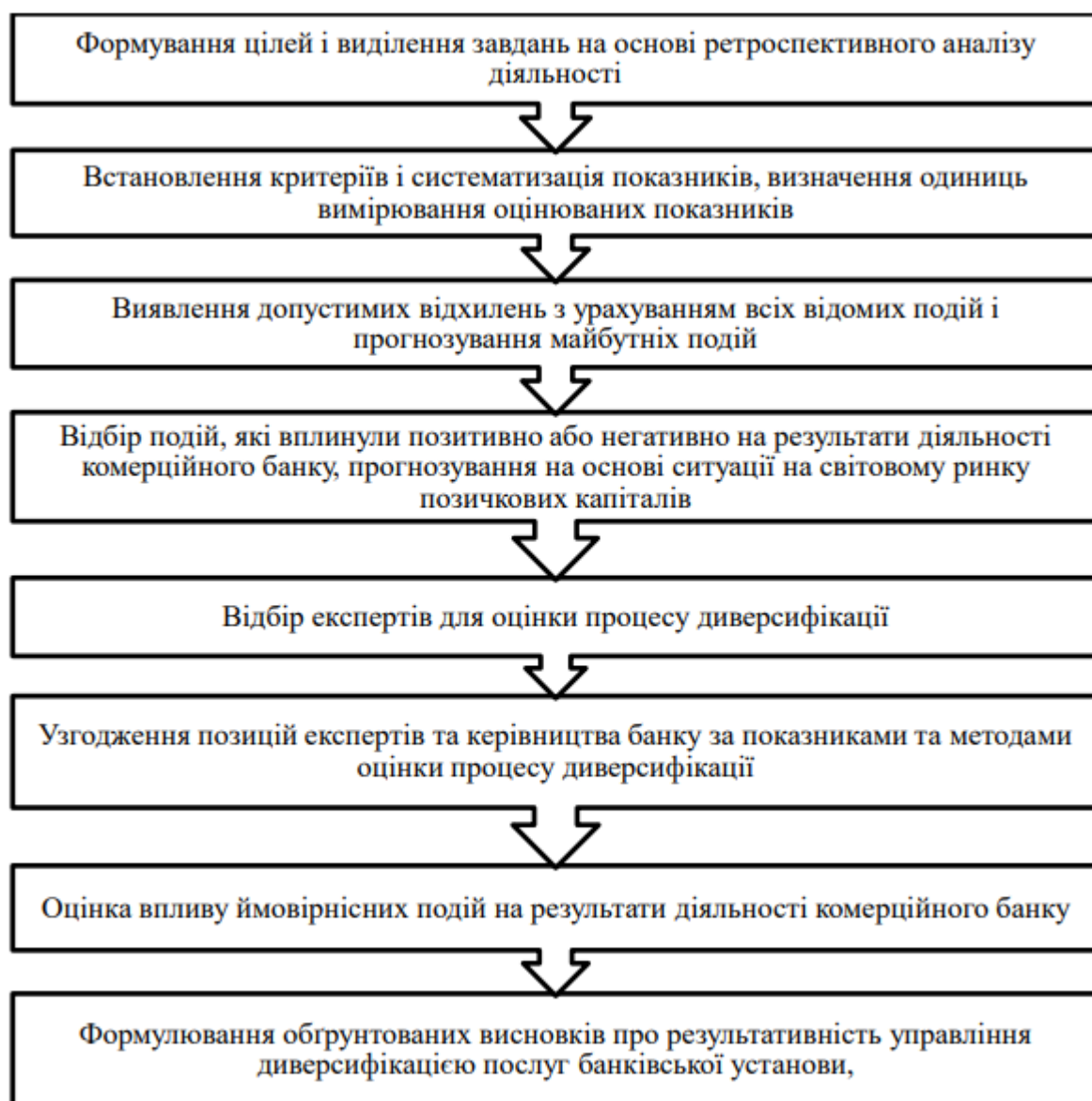


Рисунок 1.5 – Алгоритм управління диверсифікацією банківських продуктів
Джерело: складено автором на основі [6, 9]

В основу новітніх продуктів покладено структуровані продукти, наприклад, інвестиційний депозит. Інструмент, який дає можливість отримувати відсотки за депозитом та додатковий дохід від інвестицій у цінні папери [13, 46]. При створенні новітніх банківських продуктів активно використовується і співпраця

на рівні брендів, таким чином створюючи комісійні та перехресні продажі, крос-продажі та комбіновані продукти [43].

Одним з прикладів влучної співпраці є ко-брендінг, головною метою якого розширення клієнтського портфеля, зростання активних продажів, що забезпечить зростання прибутку банку. Звичні банківські продукти, такі як споживче кредитування, лізинг, іпотечне кредитування, автокредитування, факторинг та різні карткові продукти, при такій взаємодії отримують додаткові переваги. Оскільки перетин клієнтських баз учасників ко-брендінгу дозволяє через додатково проведену сегментацію, переглянути налаштування продуктової пропозиції враховуючи різні можливості клієнтів та зосереджуючись на їх перевагах [36, 42].

Яскравим прикладом ефективного ко-брендінг є взаємна співпраця банківських установ зі страховими компаніями як за класичними послугами, так і включенням окремою складовою до різних банківських продуктів. Вагомим внеском у підвищення ефективності цієї співпраці стало прийняття у 2011р. Правил співробітництва банків та страховиків, пов'язаного з кредитуванням [33].

Для українських банків, особливо банків з іноземним капіталом, інноваційним продуктом може стати вже використовуване в міжнародній практиці так зване BBB - комплексне банківське страхування. Сутність його зводиться до того, що активи банку страхуються від нелояльних дій персоналу, проблем з комп'ютерною системою банку тощо [40].

Продовжує розвиватись такий напрям як інтернет-банкінг [47]. Для виявлення суперечливих аспектів інтернет-банкінгу було б доцільно провести SWOT-аналіз, результати якого дозволяють розширити розуміння цієї форми обслуговування та зробити відповідні висновки щодо можливостей та перспектив її впровадження (табл. 1.1).

Одним з напрямів розвитку в цій сфері є поєднання ко-брендінгових програм з різними фінансовими та нефінансовими організаціями. Так, спільним може бути пропозиція страхових послуг через інтернет-банкінг, використання смарт-карт і т.п. Зазначимо, що за результатами дослідження, що проводив

MasterCard, використання новітніх технологій платежів чекає подальше зростання. Це підтверджується стрімким поширенням такого продукту як NFC Near Field Communication – технологія безпроводного високочастотного зв'язку малого радіусу дії [32].

Таблиця 1.1 - SWOT-аналіз інтернет-банкінгу

Переваги	Недоліки
– мінімізація витрат на обслуговування (зниження вартості послуг); – економія часу; – зручність та ефективність; – доступність; – керованість	– відсутність можливості «живого» спілкування з клієнтом; – необхідність додаткових витрат на підтримку платформи; – наявність помилок у роботі системи, що можуть призвести до втрати коштів; – можливість шахрайських дій
Можливості	Загрози
– розширення переліку послуг; – впровадження результатів розвитку інформаційних технологій для кращої взаємодії з клієнтами; – залучення нових інвесторів; – нові напрями розвитку банківських послуг; – підвищення комп'ютерної грамотності населення	– порушення банківської таємниці внаслідок несанкціонованого доступу; – звільнення працівників внаслідок зменшення потреби в робочих місцях; – втрата частини клієнтів, що віддають перевагу традиційному обслуговуванню; – можливість втрати даних через кібератаки

Джерело: згруповано автором на основі [35, 37, 47, 48]

Розробка і впровадження нових технологій пов'язані з великими витратами, і не завжди ці витрати можуть виправдатися. У кризовий період багато банків знизили витрати в цьому напрямку й у результаті втратили свої ніші на ринку. На нашу думку, у кризові періоди в жодному разі не можна економити на трансформаційних процесах, оскільки саме вони можуть допомогти банку зберегти свою частку на ринку й посилити свої конкурентні переваги [31]. Загалом основним пріоритетом розвитку ринку банківських послуг повинні стати такі послуги і продукти, які забезпечать: поділ ризиків між банком і клієнтом; достатніми для угоди матеріальними активами; спрямованість діяльності банку на потреби клієнта; прозорість операцій; взаємне стимулювання розвитку банку і клієнта.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ АТ «ОТП БАНК» НА РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ

2.1 Фінансово-економічна характеристика АТ «ОТП Банк»

Акціонерне товариство «ОТП Банк» є однією із провідних банківських установ на ринку фінансових послуг зі 100% іноземним капіталом. Група ОТП з головним офісом у місті Будапешт була заснована у 1949 році як державний ощадний банк, а на Українському банківському ринку з 2006 року. Структура власності ОТП груп представлена на рисунку 2.1



Рисунок 2.1 – Структура власності ОТП Груп станом на 01.01.2020 року

Джерело: за матеріалами консолідованої фінансової звітності АТ «ОТП Банк» за 2021 рік

З приходом на вітчизняний ринок ОТП Груп маючи більше ніж 50-ти річний досвід роботи не тільки у сфері банківських послуг, а і сфері страхування, факторингу, лізингу, управління інвестиційними проектами та створення недержавних пенсійних фондів почала розвивати відповідні напрямки діяльності і в Україні. На сьогоднішній день до банківської групи «ОТП Банк» входять:

1. Товариство з обмеженою відповідальністю «ОТП лізинг», що спеціалізується на наданні послуг з фінансової оренди.

2. Товариство з обмеженою відповідальністю «Компанія з управління активами «ОТП Капітал»», що спеціалізується на інвестиційній діяльності, у тому числі венчурному інвестуванні.

3. Відкритий пенсійний фонд «ОТП Капітал» та недержавний пенсійний фонд «Відкритий пенсійний фонд «ФріФлайт», що спеціалізуються на наданні послуг з недержавного пенсійного забезпечення.

4. Товариство з обмеженою відповідальністю «ОТП Факторинг України», що спеціалізується на наданні факторингових і форфейтингових послуг.

АТ «ОТП Банк» має 85 безбалансових відділень станом на 01.01.2022 року з чотирма регіональними дирекціями. Головний офіс знаходиться у місті Києві. АТ «ОТП Банк» має ліцензію Національного Банку України від 5.10.2011 року на повний спектр банківських послуг, дозволених чинним законодавством. АТ «ОТП Банк» обслуговує більше ніж 4 мільйони кредитних карток, у тому числі більше 45 тисяч за програмами преміум банкінгу. АТ «ОТП Банк» позиціонує себе на ринку фінансових послуг як соціально-відповідальна банківська установа, що пропонує споживачам банківських послуг сервіси європейської якості та фінансову стабільність.

Надалі спробуємо розглянути динаміку показників активу і пасиву балансу за 2019-2021 роки, що і наведено у відповідних таблицях 2.1 та 2.2.

Констатуємо щорічне зростання активів АТ «ОТП Банк» на 14,1 млрд. грн по відношенню до 2019 року та на 10,8 млрд. грн по відношенню до 2020 року. Станом на кінець 2021 року загальна вартість активів складала 69,8 млрд. грн. За розмірами активів банківська установа входить до 10 найбільших банківських груп на території України, а якщо розглядати приватні банківські установи – до 5 найбільших. У середньому на 360 млн. грн щороку збільшується залишкова вартість грошових коштів та їх еквівалентів, але у структурі їх питома вага зменшилась з 7% у 2019 році до 5,54% у 2021 році.

Таблиця 2.1 – Динаміка складу та структури активів АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки

Показник	2019 р.		2020 р.		2021 р.		Відхилення 2020 р. від 2019 р.		Відхилення 2021 р. від 2020 р.	
	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	абс. тис. грн	відносне %	абс. тис. грн	відносне %
1. Грошові кошти та їх еквіваленти	3139593	7,00	3510420	5,95	3870163	5,54	370827	11,81	359743	10,25
2. Кредити та заборгованість банків	4308470	9,61	13628078	23,11	9129391	13,07	9319608	216,31	-4498687	-33,01
3. Кредити та заборгованість клієнтів	25469028	56,81	27797157	47,14	40604941	58,14	2328129	9,14	12807784	46,08
4. Інвестиції в цінні папери	10844079	24,19	12507619	21,21	14631671	20,95	1663540	15,34	2124052	16,98
5. Похідні фінансові активи	454	0,00	10561	0,02	8376	0,01	10107	2226,21	-2185	-20,69
6. Поточні податкові активи	5137	0,01	5163	0,01	5183	0,01	26	0,51	20	0,39
7. Відстрочений податковий актив	38747	0,09	76544	0,13	68847	0,10	37797	97,55	-7697	-10,06
8. Основні засоби та матеріальні активи	152745	0,34	1185029	2,01	1298539	1,86	1032284	675,82	113510	9,58
9. Інші фінансові активи	152745	0,34	98434	0,17	118981	0,17	-54311	-35,56	20547	20,87
10. Інші активи	79919	0,18	115144	0,20	80838	0,12	35225	44,08	-34306	-29,79
11. Інвестиційна нерухомість	28152	0,06	27857	0,05	26075	0,04	-295	-1,05	-1782	-6,40
12. Усього активів	44828805	100,00	58962006	100,00	69843005	100,00	14133201	31,53	10880999	18,45

Джерело: за матеріалами консолідованої фінансової звітності АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки

Різнопланову динаміку має стаття кредити та заборгованість банків. Так, якщо у 2019 році сума складала 4,3 млрд. грн при питомій вазі у 9,61%, то у 2020 році сума підвищилась до 13,62 млрд. грн або 23,11%. Це пояснюється тим, що у період карантинних обмежень та маючи достатню ліквідність АТ «ОТП Банк» здійснював кредитування інших банківських установ і таким чином забезпечував стабільність банківської системи.

Цілком зрозуміло, що найбільшу питому вагу у структурі активів займають кредити та заборгованість клієнтів. Так, якщо у 2019 році їх сума складала 25,46 млрд. грн при питомій вазі у 56%, то у 2021 році підвищилась до 40,6 млрд. грн при питомій вазі 58,14%. У 2020 році сума зросла по відношенню до 2019 року на 2,3 млрд. грн, проте питома вага зменшилась до 47,14%. Як це вплинуло на процентні доходи ми дізнаємось при аналізі фінансових результатів діяльності банківської установи.

Слід також відмітити і інвестиції у цінні папери. У першу чергу мова йде про високодохідні і найменш ризикові облігації внутрішньої державної позики України. Їх сума складала 10,84 млрд. грн при питомій вазі у 24,19% у 2019 році і збільшилась до 14,63 млрд. грн при зменшенні питомої ваги до 20,95%. Всі інші види активів займають менше 1% окрім основних засобів і нематеріальних активів.

Розглянемо надалі динаміку зобов'язань та власного капіталу банківської установи (таблиця 2.2). Так, найбільшу питому вагу у структурі пасивів займають кошти клієнтів, як фізичних так і юридичних осіб. Якщо у 2019 році їх питома вага складала 78,29% при сумі у 35 млрд. грн, то у 2020 році вже 80,29% при сумі у 47,33 млрд. грн, а у 2021 році додатково зросла на 9 млрд. грн і складає 56,42 млрд. грн при питомій вазі у 80,79%. Це свідчить про високу концентрацію коштів клієнтів у формуванні ресурсної бази АТ «ОТП Банк». Крім того у зобов'язаннях вагому роль відіграють інші фінансові зобов'язання, питома вага яких протягом 2019-2021 року складає у середньому 1,7%.

Якщо розглядати власний капітал, то слід відмітити сталість статутного капіталу у розмірі 6,18 млрд. грн. Проте відмічаємо динаміку у структурі.

Таблиця 2.2 – Динаміка складу та структури пасивів АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки

Показник	2019 р.		2020 р.		2021 р.		Відхилення 2020 р. від 2019 р.		Відхилення 2021 р. від 2020 р.	
	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн	питома вага, %	сума, тис. грн..	питома вага, %	абсолютн е тис. грн	відносне %	абсолютн е тис. грн	відносне %
1. Кошти банків	189668	0,42	132	0,00	1225	0,00	-189536	-99,93	1093	828,03
2. Кошти клієнтів	35094301	78,29	47337814	80,29	56427453	80,79	12243513	34,89	9089639	19,20
3. Інші залучені кошти	378133	0,84	267	0,00	176	0,00	-377866	-99,93	-91	-34,08
4. Резерви за зобов'язаннями	83939	0,19	279484	0,47	300344	0,43	195545	232,96	20860	7,46
5. Інші фінансові зобов'язання	783241	1,75	1057087	1,79	1118470	1,60	273846	34,96	61383	5,81
6. Інші зобов'язання	97768	0,22	110232	0,19	137788	0,20	12464	12,75	27556	25,00
7. Зобов'язання щодо поточного податку на прибуток та похідні фінансові зобов'язання	88274	0,20	82148	0,14	149693	0,21	-6126	-6,94	67545	82,22
8. Усього зобов'язань	36715324	81,90	48867164	82,88	58135139	83,24	12151840	33,10	9267975	18,97
9. Статутний капітал	6186023	13,80	6186023	10,49	6186023	8,86	0	0,00	0	0,00
10. Нерозподілений прибуток	215088	0,48	2141451	3,63	3810958	5,46	1926363	895,62	1669507	77,96
11. Резервні та інші фонди банку	1307295	2,92	1362293	2,31	1305810	1,87	54998	4,21	-56483	-4,15
12, Усього власного капіталу	8113481	18,10	10094842	17,12	11707866	16,76	1981361	24,42	1613024	15,98
13. Усього пасивів	44828805	100,00	58962006	100,00	69843005	100,00	14133201	31,53	10880999	18,45

Джерело: за матеріалами консолідованої фінансової звітності АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки

Так, при однаковій сумі питома вага зменшилась з 13,86% у 2019 році до 8,86% у 2021 році. Співвідношення власного капіталу та зобов'язань відображено на рисунку 2.2.

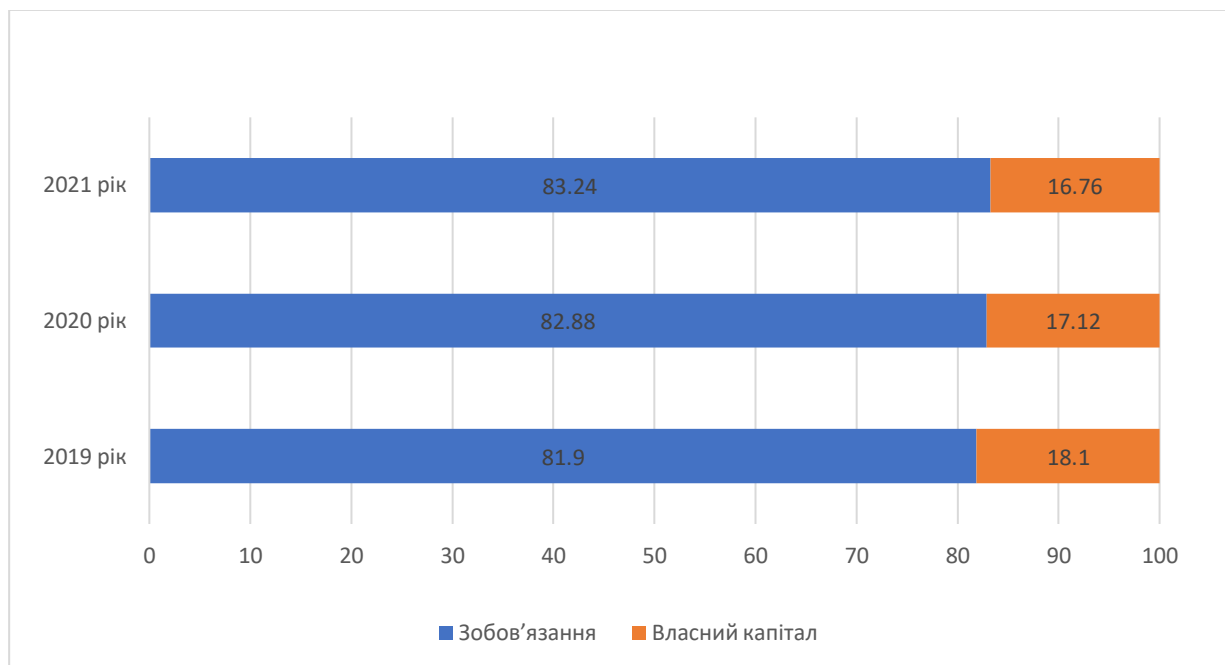


Рисунок 2.2 – Графічне відображення динаміки структури пасивів АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки, %

Джерело: побудовано за матеріалами консолідованої фінансової звітності АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки

Суттєво зріс нерозподілений прибуток. Так, у 2019 році його сума становила 215 млрд. грн, проте вже у 2020 році збільшилась більше ніж у 8 разів і складає 2,14 млрд. грн і у подальшому зросла до 3,81 млрд. грн у 2021 році. А питома вага зросла з 0,48% до 5,46% у 2021 році.

Якщо розглядати динаміку співвідношення власного капіталу та зобов'язань, слід відмітити, що з кожним роком питома вага власного капіталу зменшується у середньому на 1%. Так, якщо у 2019 році вона складала 18,1%, то у 2021 році зменшилась до 16,76%. Надалі розглянемо що спричиняє такі зміни і які фінансові результати структурних зрушень у активах і пасивах АТ «ОТП Банк».

2.2 Оцінка фінансових результатів реалізації банківських продуктів АТ «ОТП Банк»

Як ми відмічали під час дослідження теоретико-методичних засад диверсифікація банківських продуктів на ринку фінансових послуг, банківський продукт – це система надання банківських послуг, орієнтована на задоволення потреб клієнтів, як фізичних так і юридичних осіб, що у сукупності створюють синергетичний ефект. Тому слід розпочати з розгляду основних банківських послуг, що надаються АТ «ОТП Банк» як на національному, так і регіональному рівні у місті Суми.

Всі банківські послуги систематизовано у розрізі клієнтів і спеціалізації 85 безбалансових операційних відділень. Зокрема, це:

1. Приватні клієнти.
2. Фізичні особи-підприємці.
3. Юридичні особи: малий та середній бізнес.
4. Юридичні особи: великий корпоративний бізнес.
5. Юридичні особи: підприємства агропромислового комплексу.
6. VIP банківське обслуговування фізичних та юридичних осіб.

Умовно всі послуги незалежно від клієнтів об'єднані у три групи:

1. Розрахунково-касове обслуговування.
2. Заощадження та примноження капіталу.
3. Кредитування та супутні послуги (страхування, оціночна діяльність тощо).

Що стосується приватних клієнтів-фізичних осіб, то у рамках розрахунково-касового обслуговування АТ «ОТП Банк» пропонується:

1. Відкриття та обслуговування платіжних карток у рамках пакетного обслуговування: «Пенсійна картка», «Кредитна картка під грошове забезпечення», «Дебетна картка», «Кредитний сервіс - Скибочка» тощо.

Крім того відкриття та обслуговування поточних рахунків, поповнення рахунків через мережу банкоматів АТ «ОТП Банк», грошові та валютні перекази

з використанням «ОТП Експрес», міжнародні програми обміну платіжними документами, оплата послуг та комунальних рахунків за реквізитами, касове обслуговування у відділеннях банку.

Також пропонується онлайн обслуговування, що включає:

- 1) Інтернет-банкінг ОПТ-кредит та ОПТ-смарт;
- 2) погашення споживчого кредиту онлайн;
- 3) онлайн страхування;
- 4) конвертацію валют за картковими рахунками;
- 5) замовлення готівки та виписок на електронну пошту користувача;
- 6) можливість скористатися картою за кордоном;
- 7) мегават – сервіс купівлі газу до дому;
- 8) переказ з карток МастерКард Європейській банків групи ОПТ тощо.

У додатку Д наведено інформацію про основні банківські продукти та їх тарифікація.

2. У рамках кредитної підтримки клієнтів – фізичних осіб АТ «ОПТ Банк» пропонує наступні програми кредитування

- 1) кредит під заставу депозиту;
- 2) кредит на новий автомобіль та автомобіль з пробігом;
- 3) кредит на купівлю житла як на первинному так і вторинному ринку, у тому числі на умовах іпотечного договору;
- 4) кредит готівкою;
- 5) надання кредитних коштів у рамках кредитних лімітів на будь-які потреби;
- 6) кредитний сервіс купівлі з оплатою частинами – Скибочка.

Крім того пакетне обслуговування у рамках фінансово-кредитної підтримки клієнтів передбачає можливість погашення кредитної заборгованості як в установі банку так і онлайн, надання послуг з СМС-інформування, реструктуризацію кредитної заборгованості у разі неможливості своєчасно обслуговувати борги.

Страхові послуги передбачають здійснення онлайн страхування та можливість страхування заставленого майна, страхування платіжних карток,

туристичне страхування, страхування життя від компанії МетЛайф, страховий захист під час організації кредитного процесу.

3. Послуги з заощадження та примноження капіталу включають банківські депозитні вклади у національній та іноземній валютах, оренду індивідуальних сейфів для зберігання цінностей, купівлю продаж банківських металів. АТ «ОТП Банк» є членом фонду гарантування вкладів фізичних осіб, тому в умовах воєнного стану всі вклади гарантовані державою.

Щодо інвестиційних послуг, то АТ «ОТП Банк» пропонує вкласти кошти в облігації внутрішньої державної позики, інвестиційні та пенсійні фонди, цінні папери як вітчизняних так і іноземних емітентів.

Потрібно відмітити, що інвестування коштів потребує відповідного рівня фінансової грамотності населення, над чим АТ «ОТП Банк» постійно працює шляхом проведення різноманітних акцій та надання інформаційно-роз'яснювальних послуг у відділеннях банку.

Послуги, що надаються юридичним особам розбито залежно від розміру бізнесу. Проте ми спробуємо їх узагальнити і навести головні напрямки співпраці АТ «ОТП Банк» зі своїми клієнтами.

Основні банківські послуги для юридичних осіб зосереджено навколо розрахунково-касового обслуговування та надання додаткового фінансування на розвиток бізнесу.

Що стосується фінансування, то АТ «ОТП Банк» пропонує наступні програми:

- 1) кредитування за державною програмою 5-7-9%, при якій банк виступає фінансовим посередником та кредитним агентом юридичної особи;
- 2) кредитна лінія «Миттєва»;
- 3) овердрафти за поточним рахунком «Гостинний» та «Миттєвий»;
- 4) інвестиційне кредитування;
- 5) кредит під заставу депозиту «Миттєвий»;
- 6) надання тендерної гарантії;
- 7) класична відновлювана кредитна лінія;

- 8) класичні строкові кредити;
- 9) факторинг;
- 10) авалування векселів.

Всю інформацію стосовно умов фінансування можна отримати у відділенні банку або ж на офіційному сайті. Вважаємо недоцільним описувати перелік документів, терміни та відсоткові ставки, оскільки до кожного клієнту застосовується індивідуальний підхід залежно від історії співробітництва та кредитної історії.

Депозитна лінійка представлена стандартними продуктами щодо розміщення коштів на відповідних рахунках, як строково так і до вимоги. Розмір відсоткової ставки залежить від суми вкладу, валюти вкладу, терміну розміщення коштів та взаємовідносин банківської установи з потенційним клієнтом.

Окрім фінансування, для корпоративних клієнтів надзвичайно важливим є питання розрахунково-касового обслуговування, у тому числі з використанням дистанційних банківських технологій.

Так, розрахунково-касове обслуговування корпоративних клієнтів передбачає:

- 1) відкриття та ведення поточних та інших видів рахунків, у тому числі онлайн;
- 2) здійснення платежів у національній та іноземній валютах;
- 3) касові операції;
- 4) послуги з управління грошовими потоками;
- 5) депозитарні послуги при операціях з цінними паперами;
- 6) торговий еквайринг;
- 7) інтернет-еквайринг;
- 8) послуги з реєстрації та обслуговування нової юридичної особи;
- 9) застосування системи дистанційного банківського обслуговування для юридичних осіб «Клік ОТП Пей»;
- 10) сервіс купівлі енергоресурсів – Мегават;

11) здійснення операцій з іноземною валютою (конвертація іноземної валюти, надання експертизи щодо експортних та імпорتنих контрактів, форвардні операції, проведення платежів в іноземній валюті тощо).

Оскільки група ОТП в Україні включає декілька юридичних осіб, корпоративним клієнтам також доступні супутні послуги:

1. Фінансування нових інноваційних проектів шляхом перерозподілу коштів через венчурні фонди під управлінням «ОТП Капітал», що дає можливість відкрити новий бізнес, побудувати об'єкт нерухомого майна, а з іншого – ефективно управляти тимчасово вільними активами та здійснювати централізацію контролю над бізнесом. Загалом під управлінням «ОТП Капітал» станом на початок 2022 року знаходилось біля 1,8 млрд. грн коштів та більше 80 проектів.

2. Технічне переоснащення виробництва з використанням лізингових відносин через «ОТП Лізинг».

3. Реалізація проектів з недержавного пенсійного забезпечення через пенсійні фонди, зокрема «ОТП Пенсія».

4. Здійснення управління страховими активами.

Окремим розділом слід відмітити співпрацю АТ «ОТП Банк» з аграрними виробниками. АТ «ОТП Банк» один із небагатьох банків, що надає фінансування на купівлю земельних часток-паїв сільськогосподарськими підприємствами. Умови іпотечного кредитування наступні:

- 1) максимальна сума фінансування не повинна перевищувати 20 млн. грн;
- 2) термін фінансування – не більше 10 років;
- 3) застава – земельні паї сільськогосподарського призначення;
- 4) валютою кредитування може бути як українська гривня так і ЄВРО і долар США;

5) відсоткова ставка у іноземній валюті стабільна, на рівні 5-5,5% річних, в національній валюті плаваюча +3,25% до 12mUIRD.

Крім того, банківська установа приймає участь у програмах державної фінансової підтримки сільськогосподарських товаровиробників у частині часткової компенсації вартості техніки та обладнання вітчизняного виробництва

(до 25%), вартості насіння сільськогосподарських рослин вітчизняного виробництва, що регулюються окремими постановами Кабінету Міністрів України від 2015 та 2018 років.

Надаючи своїм клієнтам комплексне банківське обслуговування, АТ «ОТП Банк» розраховує на відповідну комісійну та відсоткову винагороду. Тому, на нашу думку, ефективність надання банківських послуг і визначається розміром комісійних і відсоткових доходів, а також загальними фінансовими результатами діяльності банку. Розглянемо динаміку комісійних доходів і комісійних витрат АТ «ОТП Банк» у таблиці 2.3

Таблиця 2.3 – Динаміка комісійних доходів і комісійних витрат АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки, тис. грн

Показники	Роки			Відхилення 2021/2019, +/-
	2021	2020	2019	
Комісійні доходи				
Розрахунково-касові операції з клієнтами	981014	741245	781327	199687
Операції з пластиковими картками	394648	421888	316824	77824
Операції з іноземною валютою	389501	313092	298433	91068
Видані гарантії	90331	88494	80170	10161
Доходи від страхування	87289	77756	53084	34205
Інші доходи	58657	51373	165973	-107316
Всього комісійних доходів	2001440	1693848	1695811	305629
Комісійні витрати				
Операції з пластиковими картками	(529256)	(433481)	(278408)	250848
Розрахункові операції	(91131)	(70188)	(58554)	32577
Комісійні агентів	(40428)	(33152)	(31564)	8864
Інші витрати	(37107)	(26253)	(24426)	12681
Всього комісійних витрат	(697922)	(563074)	(392952)	304970

Джерело: за матеріалами консолідованої фінансової звітності АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки

Констатуємо зростання комісійних доходів за всіма основними банківськими послугами. Так, на майже 200 млн. грн збільшились доходи від надання розрахунково-касових операцій, на 77 млн. грн від операцій з пластиковими картками, на 91 млн. грн від операцій з іноземною валютою. Проте і зросли комісійні витрати на 304 млн. грн, проте загальний роки результат від

комісійних операціє є позитивний, про що ми будемо вести мову далі. Хотілося б також відмітити окремо фінансовий результат від операцій з пластиковими картками. Так, якщо у 2019 році АТ «ОТП Банк» отримав майже 48 млн. грн прибутку, то у 2020 році збиток склав 12 млн. грн, а у 2021 році вже 135 млн. грн. (рисунок 2.3).

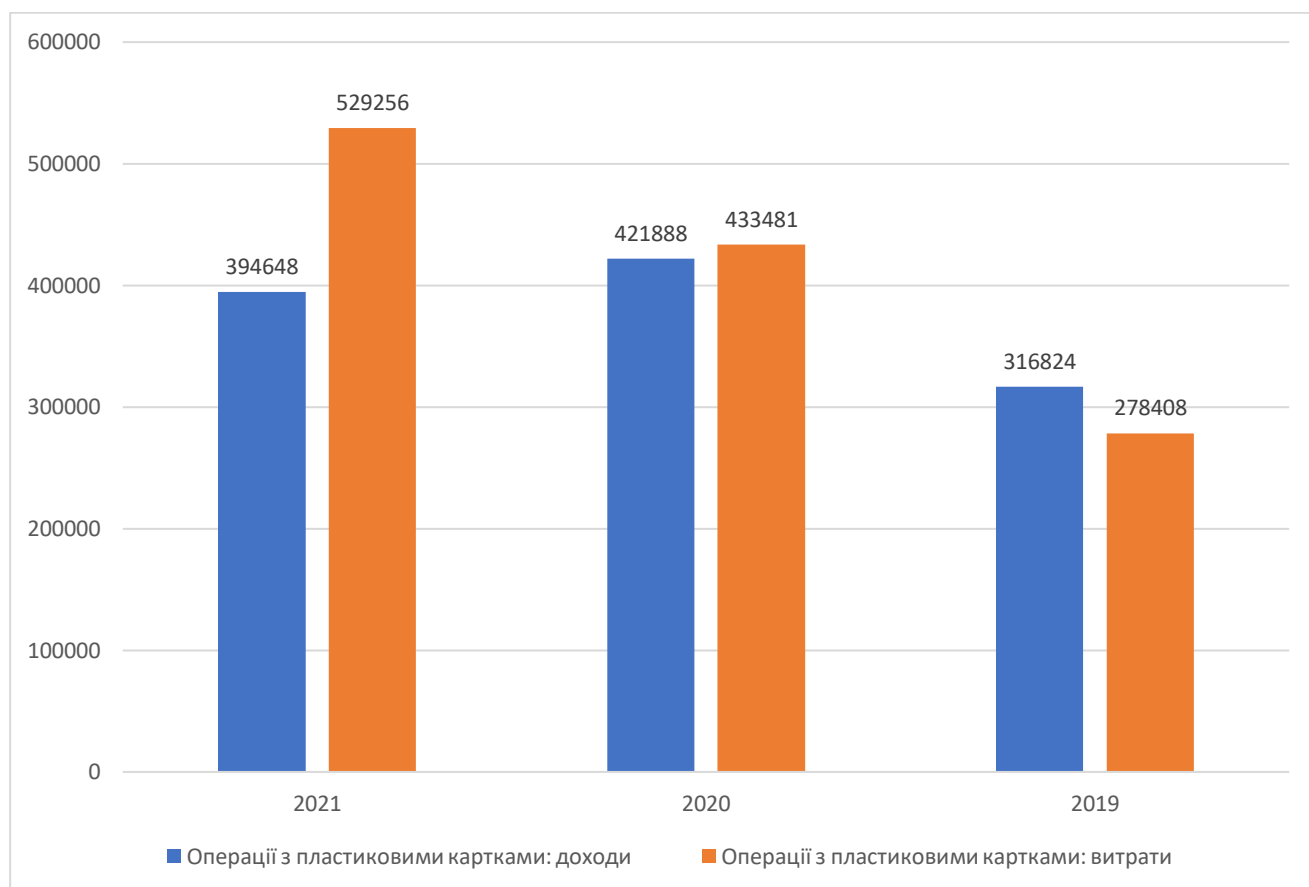


Рисунок 2.3 – Графічне відображення динаміки фінансового результату від операцій з пластиковими картками АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки, тис. грн

Джерело: побудовано за матеріалами консолідованої фінансової звітності АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки

Від’ємний фінансовий результат пояснюється агресивною політикою банківської установи щодо залучення нових клієнтів, високою конкуренцією на ринку по операціях з пластиковими картками та збільшенням витрат на випуск та обслуговування пластикових карток. Розглянемо також динаміку процентних доходів і процентних витрат банку за 2019-2021 роки (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4 – Динаміка процентних доходів і процентних витрат АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки, тис. грн

Показники	Роки			Відхилення 2021/2019, +/-
	2021	2020	2019	
Процентні доходи				
Процентні доходи, розраховані з використанням ефективної процентної ставки:				
Процентні доходи за кредитами клієнтам	4723677	3918060	4195524	528153
Процентні доходи за інвестиціями, що оцінюються за амортизованою собівартістю	295777	540223	433937	-138160
Процентні доходи за інвестиціями, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	554313	374316	233685	320628
Процентні доходи за кредитами, що надані за операціями РЕПО	44138	13535	58705	-14567
Процентні доходи за коштами в банках	6491	13438	82828	-76337
Всього процентних доходів розрахованих з використанням ефективної процентної ставки	5624396	4859572	5004679	619717
Процентні доходи за фінансовим лізингом	1354302	1101180	248759	1105543
Всього процентних доходів	6978698	5960752	5253438	1725260
Процентні витрати				
Процентні витрати, розраховані з використанням ефективної процентної ставки:				
Процентні витрати за рахунками клієнтів	(1050140)	(1311073)	(1578175)	-528035
Процентні витрати за коштами банків та інших фінансових установ	(378755)	(446097)	(25553)	353202
Процентні витрати за фінансовими активами із від’ємною процентною ставкою	(40917)	(23105)	-	40917
Процентні витрати за орендними зобов’язаннями	(36192)	(25638)	(31695)	4497
Всього процентних витрат	(1506004)	(1805913)	(1635423)	-129419
Чистий процентний дохід (чисті процентні витрати)	5472694	4154839	3618015	1854679

Джерело: за матеріалами консолідованої фінансової звітності АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки

Відповідно динаміка загальної суми процентних доходів і процентних витрат відображена на рисунку 2.4.

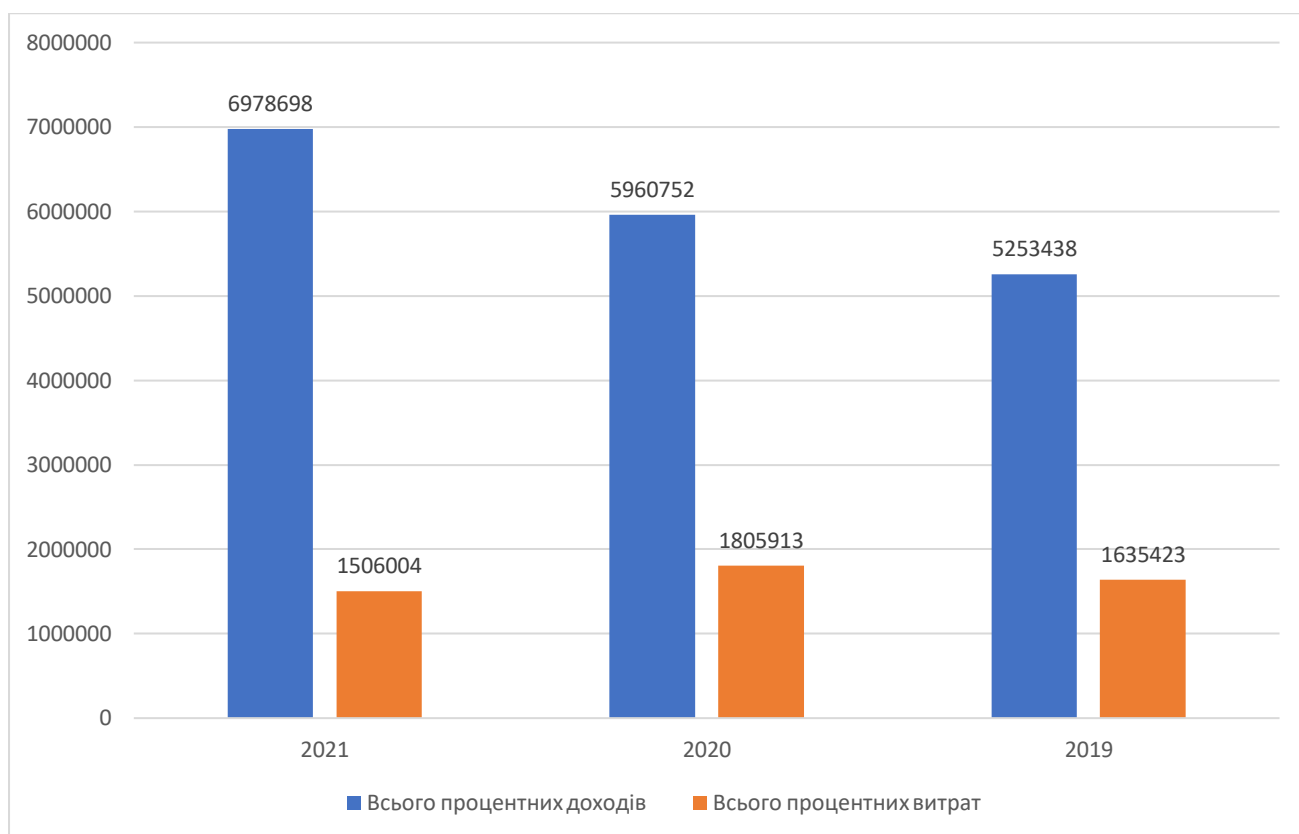


Рисунок 2.4 – Графічне відображення динаміки процентних доходів і процентних витрат АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки, тис. грн

Джерело: побудовано за матеріалами консолідованої фінансової звітності АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки

Відмічаємо значне зростання процентних доходів на 1,7 млрд. грн за 2019-2021 роки, що стало наслідком збільшення доходів за кредитами клієнтів на 528 млн. грн та доходів за фінансовим лізингом на 1105 млн. грн. У той же час слід констатувати, що процентні витрати є найменшими за весь період дослідження. Так, у 2019 році вони склали 1,63 млрд. грн, збільшились у 2020 році до 1,81 млрд. грн та зменшились у 2021 році до 1,5 млрд. грн. Це говорить про ефективність залучення та розміщення коштів клієнтів. В цілому динаміка фінансових результатів діяльності АТ «ОТП Банк» наведена у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Динаміка фінансових результатів діяльності АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки, тис. грн.

Показники	2021 рік	2020 рік	2019 рік	Відхилення 2020 р. від 2019 р.		Відхилення 2021 р. від 2020 р.	
				абсолютне тис. грн	відносне %	абсолютне тис. грн	відносне %
1. Чистий процентний дохід	4693083	3576793	3439247	137546	4,00	1116290	31,21
1.1. Процентні доходи	5810492	4962915	5092574	-129659	-2,55	847577	17,08
1.2. Процентні витрати	5780825	1386122	1653327	-267205	-16,16	4394703	317,05
2. Чистий комісійний дохід	1289224	1177534	1302859	-125325	-9,62	111690	9,49
2.1. Комісійні доходи	1989779	1684106	1696120	-12014	-0,71	305673	18,15
2.2. Комісійні витрати	700555	506572	393261	113311	28,81	193983	38,29
3. Результат від торгівлі іноземною валютою	-218288	295785	258222	37563	14,55	-514073	-173,80
4. Збиток, який виникає під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова	231419	79306	42502	36804	86,59	152113	191,81
5. Збиток/(прибуток), який виникає під час первісного визнання фінансових зобов'язань за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова	183338	89887	81431	8456	10,38	93451	103,96
6. Інші операційні доходи	-660493	104883	162643	-57760	-35,51	-765376	-729,74
7. Адміністративні та інші операційні витрати	2344447	2147005	1988513	158492	7,97	197442	9,20
8. Прибуток до оподаткування	3475127	2119349	3094366	-975017	-31,51	1355778	63,97
9. Витрати на податок на прибуток	605620	385627	557610	-171983	-30,84	219993	57,05
10. Чистий прибуток/збиток	2869507	1733722	2536756	-803034	-31,66	1135785	65,51

Джерело: побудовано за матеріалами консолідованої фінансової звітності (звіт про прибутки і збитки) АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки

Констатуємо, що за 2020 рік чистий прибуток зменшився на 803034 тис. грн. або на 31,66% по відношенню до 2019 року, проте відбулося збільшення чистого процентного доходу на 137546 тис. грн. або на 4%. На зменшення фінансового результату вплинуло зменшення комісійного доходу на 125325 тис. грн. або на 9,62%. Проте позитивно вплинуло збільшення фінансового результату від торгівлі іноземною валютою на 37563 тис. грн. та результату операцій з фінансовими інструментами на 36804 тис. грн. або на 239,08%. Що стосується витрат, то негативним є збільшення адміністративних та інших операційних витрат на 158492 тис. грн. або на 7,97%. Проте таке збільшення є неминучим в умовах інфляційних процесів та збільшення вартості утримання необоротних активів банківською установою.

Слід відмітити, що вже у 2021 році спостерігається протилежна ситуація як відносно 2020 року, так і відносно 2019 року. До позитивних факторів слід віднести збільшення чистого процентного доходу на 1116290 тис. грн., що відповідно призвело до збільшення чистого фінансового результату до 2869507 тис. грн. У свою чергу чистий комісійний дохід у 2021 році збільшився на 9,49% до 1289224 тис. грн. Серед негативних факторів слід відмітити негативний фінансовий результат від торгівлі іноземною валютою, що зменшився за 514 млн. грн лише за один рік. Крім того, на динаміку чистого фінансового результату вплинули наступні зміни:

- 1) у 2021 році збільшився дохід від фінансових інструментів на 191,81% або на 152113 тис. грн;
- 2) констатується зменшення інших операційних доходів на 765376 тис. грн;
- 3) констатується збільшення адміністративних та інші операційних витрати на 197442 тис. грн. або на 135,83%.

В цілому слід відмітити високу ефективність реалізації банківських продуктів як на рівні міста Суми так і загальнодержавному рівні. Нажаль, ефективність реалізації окремих банківських продуктів прослідкувати неможливо, оскільки інформація не відображається у консолідованій звітності банківської установи, проте з досвіду практичної роботи у банківській установі потрібно

відмітити, що при плануванні та розрахунку вартості банківської послуги враховуються і закладається вартість всіх потенційних ризиків, що можуть спіткати процес надання тих чи інших послуг.

Надалі проведемо діагностику фінансового становища банківської установи за показниками ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності.

2.3 Діагностика фінансового становища АТ «ОТП Банк»

Розпочнемо діагностику фінансового становища АТ «ОТП Банк» з розрахунку та аналізу показників ліквідності (таблиця 2.6), що дають змогу оцінити здатність банківської установи розраховуватись за своїми зобов'язаннями. Слід відразу наголосити, що всі нормативи, встановлені Національним банком України, АТ «ОТП Банк» виконуються. Тому розраховані показники більш детально розкривають питання ліквідності, стійкості та ділової активності.

Що стосується відповідності оптимальним значенням, то тільки коефіцієнт загальної ліквідності перевищує на 0,2 теоретично рекомендоване значення за весь період дослідження. Розглядаючи 2020 рік відмічаємо негативні зміни коефіцієнту миттєвої ліквідності зменшився, що зменшився на 16,66% і становить 0,074. Це є наслідком збільшення зобов'язань за внесками до банківської установи на 34,16% до 47337946 тис. грн. Дещо зменшився коефіцієнт загальної ліквідності на 0,014, як і показник співвідношення високоліквідних активів на 0,11. У той же час коефіцієнт ресурсної ліквідності перевищує теоретично рекомендоване значення і майже не змінився у 2020 році по відношенню до 2019 року. Показник показує, що активних доходів припадає більше ніж 1 гривня на зобов'язання всіх видів.

Суттєво зменшився у 2020 році по відношенню до 2019 року показник співвідношення виданих кредитів і залучених депозитів. Так, якщо у 2019 році на 1 гривню залучених депозитів припадало 72 копійки виданих кредитів, то у 2020

році цей показник зменшився до 58 копійок і пов'язаний зі зменшенням ділової активності в країні у наслідок карантинних обмежень.

Таблиця 2.6 – Динаміка показників ліквідності АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки, тис. грн.

Показник	Роки			Темп змін	
	2019	2020	2021		
				2020 р. від 2019р.,%	2021 р. від 2020р.,%
Грошові кошти та їх еквіваленти	3139593	3510420	3870163	11,81	10,25
Зобов'язання в депозитах усіх видів	35283969	47337946	56428678	34,16	19,20
Активи загальні	44828805	58962006	69843005	31,53	18,45
Зобов'язання всіх видів	36715324	48867164	58135139	33,10	18,97
Активи високоліквідні	7448063	17138498	12999554	130,11	-24,15
Активи робочі	43761624	57453835	68244542	31,29	18,78
Активи доходні	40622031	53943415	64374379	32,79	19,34
Основні засоби та нематеріальні активи	152745	1185029	1298539	675,82	9,58
Кредити видані	25469028	27797157	40604941	9,14	46,08
Коефіцієнт миттєвої ліквідності	0,089	0,074	0,069	-16,66	-7,51
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,221	1,207	1,201	-1,18	-0,43
Співвідношення високоліквідних й робочих активів	0,072	0,061	0,057	-14,84	-7,18
Коефіцієнт ресурсної ліквідності зобов'язань	1,106	1,104	1,107	-0,23	0,31
Коефіцієнт ліквідного співвідношення виданих кредитів і залучених депозитів	0,722	0,587	0,720	-18,65	22,54
Коефіцієнт генеральної ліквідності зобов'язань	0,207	0,375	0,246	81,13	-34,41

Джерело: систематизовано за матеріалами консолідованої фінансової звітності АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки

У той же час показник генеральної ліквідності зобов'язань за рахунок стрімкого зростання вартості основних засобів і нематеріальних активів збільшився на 81% і складає 0,375 станом на кінець 2020 року.

Якщо розглядати динаміку показників у 2021 році по відношенню до 2020 року, то відмічаємо також різнопланову динаміку. Так, коефіцієнт миттєвої ліквідності зменшився на 7,51% і є найменшим за весь період дослідження. Коефіцієнт загальної ліквідності також перевищує теоретично-рекомендоване значення і складає 1,201 у 2021 році. У той же час відбулось незначне збільшення показника ресурсної ліквідності зобов'язань, що стало наслідком збільшення суми активних доходів на 19,34% у 2021 році по відношенню до 2020 року, що є позитивним явищем. Показник співвідношення виданих кредитів і залучених депозитів повернувся на рівень 21019 року і складає 0,72, як і показник генеральної ліквідності зобов'язань. В цілому можна констатувати, що ліквідність АТ «ОТП Банк» знаходиться на високому рівні.

Надалі у таблиці 2.7 перейдемо до розгляду динаміки основних показників фінансової стійкості АТ «ОТП Банк» та наведемо вихідні дані для проведення відповідних розрахунків.

Слід відмітити, що всі показники фінансової стійкості знаходяться у межах теоретично-рекомендованих значень, а негативна динаміка пояснюється агресивною політикою розвитку банківської установи за 2019-2021 роки.

Так, коефіцієнт надійності майже у 4 рази перевищує оптимальне значення і говорить про те, що станом на кінець 2021 року на 1 гривню залучених коштів припадає не менше 20 копійок власного капіталу. Зменшення показника на 0,02 пов'язано з більш високими темпами зростання залучених коштів, аніж суми власного капіталу.

Коефіцієнт фінансового важеля є оберненим до показника надійності і показує, що на 1 гривню власного капіталу припадає 4,52 грн залучених коштів у 2019 році та 4,97 грн залучених коштів у 2021 році.

Коефіцієнт участі власного капіталу у формуванні активів знизився на 5,4% та 2,09% відповідно до 2019 та 2020 років, але знаходиться у оптимальних межах. Пояснюється тим, що сума власного капіталу за аналізований період зросла на 24,4% та 15,98% відповідно, а сума активів на 31,5% та 18,45% відповідно.

Таблиця 2.7 – Динаміка показників фінансової стійкості АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки, тис. грн.

Показник	Роки			Темп змін	
	2019	2020	2021		
				2020 р. від 2019р.,%	2021 р. від 2020р.,%
Власний капітал	8113481	10094842	11707866	24,42	15,98
Статутний капітал	6186023	6186023	6186023	0,00	0,00
Залучені кошти	36715324	48867164	58135139	33,10	18,97
Активи загальні	44828805	58962006	69843005	31,53	18,45
Активи доходні	40622031	53943415	64374379	32,79	19,34
Активи недоходні	3597038	5018591	5468626	39,52	8,97
Основні засоби та нематеріальні активи	152745	1185029	1298539	675,82	9,58
Коефіцієнт надійності	152745	1185029	1298539	675,82	9,58
Коефіцієнт «фінансового важеля»	0,221	0,207	0,201	-6,52	-2,51
Коефіцієнт участі власного капіталу у формуванні активів	4,525	4,841	4,965	6,97	2,58
Коефіцієнт захищеності власного капіталу	0,181	0,171	0,168	-5,40	-2,09
Коефіцієнт захищеності дохідних активів власним капіталом	0,019	0,117	0,111	523,55	-5,52
Коефіцієнт мультиплікатора капіталу	0,111	0,094	0,097	-15,36	2,99

Джерело: систематизовано за матеріалами консолідованої фінансової звітності АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки

Важливим є показник захищеності власного капіталу. Так, якщо у 2019 році на 100 гривень власного капіталу припадало 1,9 грн основних засобів та нематеріальних активів, то вже у 2021 році 11,1 грн, що у більше ніж п'ять разів вище і є позитивним явищем.

Слід також відміти незначне зменшення показника захищеності дохідних активів власним капіталом. Так, якщо у 2019 році він складав 0,111, то у 2021 році зменшився до 0,097.

Відношення загальних активів до статутного капіталу зростає, про що говорить показник мультиплікатора капіталу. Так, якщо у 2019 році на одиницю

статутного капіталу припадало 7,24 одиниць загальних активів, то у 2021 році значення збільшилось до 11,29, що пояснюється зростанням загальних активів на 31% та 18% відповідно при незмінній сумі статутного капіталу у 6,18 млрд. грн. Таким чином можемо констатувати високий рівень фінансової стійкості банківської установи.

Надалі розглянемо показники ділової активності, причому окремо за пасивами і активами (таблиця 2.8 та 2.9).

Таблиця 2.8 – Динаміка показників ділової активності за пасивами АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки, тис. грн.

Показник	Роки			Темп змін	
	2019	2020	2021		
				2020 р. від 2019р.,%	2021 р. від 2020р.,%
Пасиви загальні	44828805	58962006	69843005	31,53	18,45
Залучені і запозичені кошти	36715324	48867164	58135139	33,10	18,97
Строкові депозити	35094301	47337814	56427453	34,89	19,20
Міжбанківські кредити одержані	189668	132	1225	-99,93	828,03
Кредитний портфель	25469028	27797157	40604941	9,14	46,08
Активи доходні	40622031	53943415	64374379	32,79	19,34
Показник активності залучення коштів	0,819	0,829	0,832	1,19	0,43
Показник активності залучення міжбанківських кредитів	0,00423	0,000002	0,000018	-99,95	683,45
Показник активності залучення строкових депозитів	0,783	0,803	0,808	2,55	0,63
Показник активності використання залучених коштів у дохідних активах	0,904	0,906	0,903	0,23	-0,31
Показник активності використання залучених коштів у кредитному портфелі	0,694	0,569	0,698	-18,00	22,79
Показник активності використання строкових депозитів у кредитний портфель	1,378	1,703	1,390	23,59	-18,40

Джерело: систематизовано за матеріалами консолідованої фінансової звітності АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки

Слід відмітити, що показники ділової активності за пасивами мають позитивну тенденцію і говорять про високий рівень менеджменту банківської установи.

Відмічаємо зростання активності залучення коштів на 1,19% порівняно з 2019 роком і на 0,43% порівняно з 2020 роком, що є свідченням більш високих темпів залучення і запозичення грошових коштів порівняно з формуванням пасиву.

Показник залучення міжбанківських кредитів знизився у 200 разів і говорить про відсутність міжбанківських кредитів при формуванні ресурсної бази банківської установи. Так, якщо у 2019 році сума міжбанківських кредитів сягала 189 млн. грн, то у 2020 та 2021 роках знизилась відповідно до 132 та 1225 тис. грн.

Констатуємо, що активніше почали залучатись строкові депозити. Так, якщо у 2019 році на одну гривню пасивів припадало 0,78 копійки строкових депозитів, то у 2021 році цей показник збільшився до 80 копійок, або ж на 21 млрд. грн. У свою чергу менше ніж на 1% знизився показник активності використання залучених коштів у дохідних активах. Так, протягом 2019-2021 років на 1 гривню дохідних активів припадає в середньому 90 копійок залучених і запозичених коштів.

Незважаючи на незначне зменшення (18%) показника активності використання запозичених коштів при формуванні кредитного портфеля, у 2021 році він відновив зростання і перевищує рівень 2019 року на 0,004. Це пов'язано з незначним коливанням кредитного портфеля у 2020 році по відношенню до 2019 року та значним його збільшенням у 2021 році на більше ніж 13 млрд. грн.

Цікавою є динаміка використання строкових депозитів при формуванні кредитного портфеля. Так, якщо у 2019 та 2021 році на 100 гривень кредитного портфеля припадало біля 137 та 139 гривень відповідно строкових депозитів, то у 2020 році цей показник сягнув 170, що з одного боку говорить про достатність ресурсної бази банківської установи, а з іншого про надлишок строкових депозитів, що може бути використано для здійснення активних банківських операцій.

Розглянемо динаміку показників ділової активності за активами.

Таблиця 2.9 – Динаміка показників ділової активності за активами АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки, тис. грн.

Показник	Роки			Темп змін	
	2019	2020	2021		
				2020 р. від 2019р.,%	2021 р. від 2020р.,%
Активи загальні	44828805	58962006	69843005	31,53	18,45
Активи доходні	40622031	53943415	64374379	32,79	19,34
Кредитний портфель	25469028	27797157	40604941	9,14	46,08
Вкладення в цінні папери	10844533	12518180	14640047	15,43	16,95
Прострочені і безнадійні кредити	325865	395943	491548	21,88	25,64
Показник рівня доходних активів	0,906	0,915	0,922	0,96	0,75
Показник кредитної активності	0,568	0,471	0,581	-17,02	23,32
Показник загальної інвестиційної активності	0,24191	0,212	0,20961	-12,24	-1,27
Показник інвестицій у доходних активах	0,26696	0,232	0,22742	-13,07	-2,00
Показник проблемних кредитів	0,01279	0,01424	0,01211	11,33	-15,01

Джерело: систематизовано за матеріалами консолідованої фінансової звітності АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки

Як і за результатами попередніх розрахунків констатуємо в цілому позитивну динаміку показників за три останні роки. Хотілося зупинитись на детальному тлумачення деяких показників.

Так, по перше, показник рівня доходних активів є найвищим за весь період дослідження. Якщо у 2019 році питома вага доходних активів складала 90,6% то у 2022 році підвищилась до 92,2%. Все це супроводжується підвищенням кредитної активності та зменшенням питомої ваги проблемних кредитів у загальному кредитному портфелі банківської установи. Так, якщо у 2019 році відношення кредитного портфеля до загальної суми активів складало 0,568, то у 2021 році збільшилось до 0,581 (у 2020 спостерігається незначне скорочення до 0,471). Що стосується проблемних кредитів, то незважаючи на зростання у абсолютному

вимірі до 491 млн. грн з 325 млн. грн у 2019 році та 395 млн. грн у 2020 році, їх питома вага зменшується. Так, станом на кінець 2021 року на 10000 гривень кредитного портфеля припадає 121 гривня проблемних кредитів на противагу 127 та 142 гривням у 2019 та 2020 році.

Інвестиційна активність залишається на високому рівні, проте зростає меншими темпами ніж загальна сума активів. Так, вкладення у цінні папери, у першу чергу ОВДП зросли на 15,43% та 16,95% відповідно, при цьому вартість активів, як наголошувалось раніше збільшилась на 31,53 та 18,45% відповідно. Так само можна констатувати і зменшення питокої ваги цінних паперів у дохідних активах АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки.

І нарешті підсумуємо діагностику фінансового становища банківської установи аналізом показників рентабельності, що і є одним із найголовніших факторів оцінки ефективності реалізації банківських продуктів (таблиця 2.10, графічне відображення – рисунок 2.5).

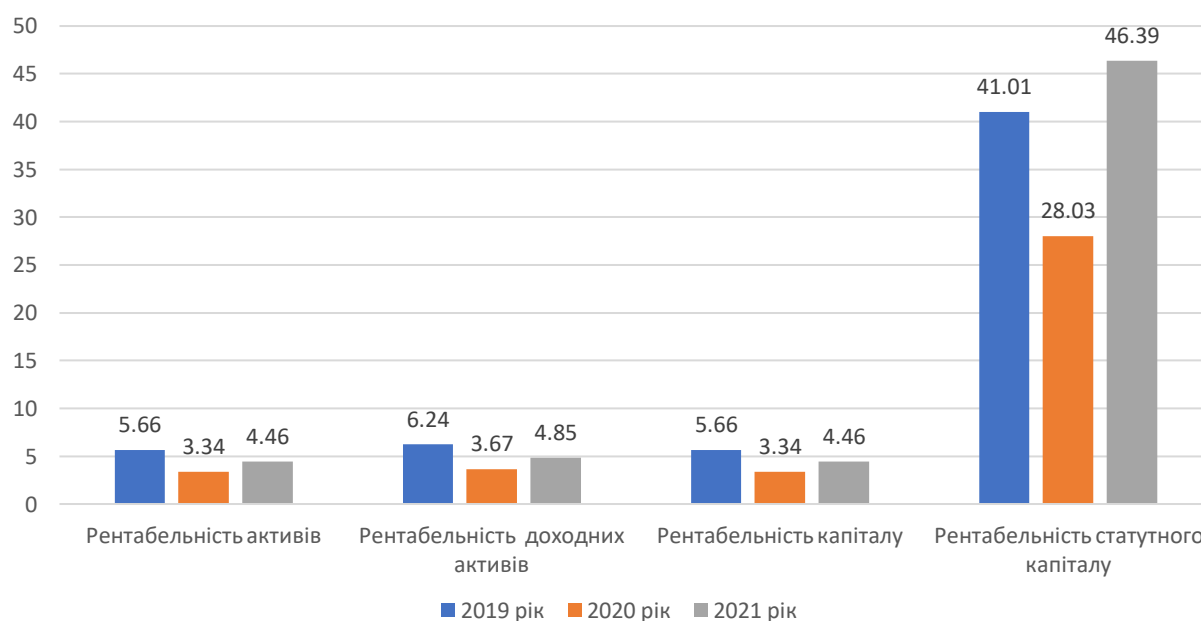


Рисунок 2.5 – Графічне відображення динаміки показників рентабельності АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки

Джерело: побудовано за матеріалами консолідованої фінансової звітності АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки

Таблиця 2.10 – Динаміка показників рентабельності АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки, тис. грн.

Показник	Роки			Темп змін	
	2019	2020	2021	2020 р. від 2019р.,%	2021 р. від 2020р.,%
Чистий прибуток	2536756	1733722	2869507	-31,66	65,51
Середньорічні активи	44828805	51895405,5	64402505,5	15,76	24,10
Середньорічні дохідні активи	40622031	47282723	59158897	16,40	25,12
Середньорічний капітал	44828805	51895405,5	64402505,5	15,76	24,10
Середньорічний статутний капітал	6186023	6186023	6186023	0,00	0,00
Загальні витрати	4417256	4504677	9022296	1,98	100,29
Загальні доходи	7290990	7137576	7104828	-2,10	-0,46
Середньорічна чисельність працівників	3362	3205	2806	-4,67	-12,45
Рентабельність (збитковість) активів	0,0566	0,0334	0,0446	-40,96	33,37
Рентабельність (збитковість) доходних активів	0,0624	0,0367	0,0485	-41,28	32,28
Рентабельність (збитковість) капіталу	0,0566	0,0334	0,0446	-40,96	33,37
Рентабельність (збитковість) статутного капіталу	0,4101	0,2803	0,4639	-31,66	65,51
Рентабельність (збитковість) діяльності за загальними витратами	0,5743	0,3849	0,3180	-32,98	-17,36
Продуктивність праці	2168,647	2227,013	2532,013	2,69	13,70

Джерело: систематизовано за матеріалами консолідованої фінансової звітності АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки

Слід констатувати закономірність щодо зниження основних показників прибутковості у 2020 році по відношенню до 2019 року та зворотній процес – стрімке зростання у 2021 році. Даний факт обумовлений зменшенням суми чистого прибутку у 2020 році по відношенню до 2019 року з 2,53 млрд. грн до 1,73 млрд. грн і подальшим зростанням у 2021 році до 2,86 млрд. грн.

Що стосується якісного тлумачення показників рентабельності, то станом на кінець 2021 року кожні 100 гривень сформованих активів забезпечували 4,46 гривень чистого прибутку. У 2019 році цей показник складав 5,66 гривень.

Показник рентабельності статутного капіталу говорить, що кожні 100 гривень, вкладені засновниками АТ «ОТП Банк» генерують 46,39 гривень прибутку у 2021 році і цей показник є найбільшим за весь період дослідження: 41,01 грн у 2019 році та 28,03 грн у 2020 році.

Розвиток дистанційних каналів реалізації банківських послуг та оптимізація мережі безбалансових відділень призводить до щорічного збільшення показника продуктивності праці. Так, якщо у 2019 році кожен з 3362 працівників генерував 2,16 млн. грн чистого прибутку, то у 2020 році цей показник зріс до 2,27млн. грн, а у 2021 році вже складає 2,53 млн. грн, що є найвищим значенням.

В цілому підводячи підсумки діагностики фінансового становища та ефективності реалізації банківських продуктів на ринку фінансових послуг слід відмітити, що АТ «ОТП Банк» має позитивну динаміку розвитку, забезпечує прибутковість основних видів банківських послуг за результатами 2019-2021 років. Проте невизначеність та висока конкурентність на ринку фінансових послуг змушує впроваджувати нові інноваційні продукти та вдосконалювати систему менеджменту на підприємстві, що і буде розглянуто нами у наступному розділі кваліфікаційної роботи.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ АТ «ОТП БАНК» НА РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ

3.1 Банківський інжиніринг як основа створення та диверсифікації банківських продуктів

Банківський інжиніринг як економічне поняття відображає процес проектування, розробки та практичної реалізації конкурентоспроможних інноваційних банківських інструментів, продуктів та бізнес-процесів. З точки зору практичної діяльності, банківський інжиніринг являє собою віртуозне володіння методом системного підходу до практичного трактування економічних процесів у площині творчого пошуку та вирішення актуальних проблем банківської практичної діяльності. Таким чином, суть банківського інжинірингу полягає у створенні нових банківських продуктів та окремих послуг, що використовуються банківськими установами задля перерозподілу ресурсної бази, мінімізації ризиків, підвищення ліквідності і прибутковості, отримання інформації відповідно до власних інтересів, специфічних потреб учасників договірних відносин та змін у внутрішньому та зовнішньому оточенні банківської установи.

У свою чергу головною метою банківського інжинірингу є отримання додаткового фінансового результату від знаходження, використання та задоволення відповідних потреб фізичних та юридичних осіб у нових банківських продуктах через оптимальне співвідношення ризику, прибутковості та ліквідності.

З практичної точки зору банківський інжиніринг вирішує наступні завдання:

- 1) створює необхідні умови для руху ресурсної бази банківської установи;
- 2) дає можливість отримати додатковий фінансовий результат на основі задоволення нових потреб на ринку, використання нерозвиненості ринку та слабкої конкуренції на ньому;

3) забезпечує диверсифікацію банківських ризиків шляхом розподілу їх на сторонніх інвесторів та всіх зацікавлених осіб у новому продукті, а також зниження ймовірностей власних фінансових втрат;

4) дозволяє запроваджувати банківські продукти з найменшим рівнем фінансового ризику за рахунок спекулятивних та інших видів операцій, особливо на ринку фінансових послуг, який тільки розвивається, або ж недостатньо законодавчо врегульований.

Підсумовуючи зазначимо, що перед банківським інжинірингом ставиться цільове завдання щодо розробки та створення таких параметрів банківського продукту, при яких рух грошових коштів максимально відповідає інтересам банківської установи щодо забезпечення максимального фінансового результату та гарантується максимально можлива привабливість банківського продукту на ринку фінансових послуг шляхом найкращого співвідношення між ризиком, ліквідністю та корисністю його споживача. Вирішення зазначеного цільового завдання можливе за рахунок обґрунтованого вибору та ретельного обґрунтування кожного окремого параметру банківського продукту, що обумовлює важливість застосування інструментарію та методології банківського інжинірингу.

Виходячи з наведених завдань банківського інжинірингу, зонами його функціональної відповідальності є елементи банківської діяльності що стосуються:

- інноваційних банківських розробок;
- управління і мінімізації ризиків;
- використання спекулятивних стратегій при операціях з фінансовими інструментами;
- цифровізації банківської діяльності.

Розглядаючи банківський інжиніринг як інструмент для створення нових банківських продуктів, відмічаємо його можливість перерозподіляти та управляти ліквідністю, ризиковістю та фінансовими результатами окремих банківських послуг, що у синергії забезпечують додатковий конкурентний ефекти для всієї банківської установи. Тобто це один із інструментів щодо вирішення завдань до

ефективного формування та розподілу ресурсної бази банку. Новий диверсифікований банківський продукт виправдовує своє створення за умови задоволення потреб щонайменше однієї зі сторін – споживача нового банківського продукту чи банківської установи, що реалізує відповідний банківський продукт.

З точки зору споживача банківського продукту задоволення вимог передбачає мінімізацію трансакційних витрат, оптимізацію оподаткування, доступ до системи дистанційного банківського обслуговування, обхід певних законодавчих вимог, мінімізацію ризиків тощо. З точки зору банківської установи задоволення вимог передбачає підвищення конкурентоспроможності банку на ринку, мінімізацію ризиків від впровадження банківської діяльності при відповідному фінансовому результаті і рівні ліквідності. Крім того, з точки зору банківської установи витрати на створення нового банківського продукту повинні перекриватись комісійною та відсотковою винагородою під час його реалізації, тобто бути економічно вигідним.

На ринку банківських послуг завжди існують застереження щодо розробки та застосування нових продуктів. До числа таких застережень можна віднести:

- 1) неможливість проведення ретроспективного аналізу можливих наслідків розробки і впровадження нового продукту;
- 2) неможливість завчасної оцінки реакції відповідного сегменту ринку (фізичних осіб чи корпоративних клієнтів), на який орієнтований продукт;
- 3) максимальні ризики при мінімальній ліквідності на етапі запровадження і реалізації диверсифікованого банківського продукту;
- 4) складність розуміння та додаткові витрати на просування нового продукту;
- 5) потенційна наявність законодавчих обмежень на використання нових банківських продуктів.

Таким чином, будь-які банківські продукти потребують досвіду. Вони повинні бути розроблені і реалізовані, перш ніж їхні переваги будуть оцінені потенційними споживачами банківських продуктів.

Зауважимо, що диверсифікований банківський продукт, створений на основі банківського інжинірингу, передбачає послідовне проходження наступних етапів.

1. На першому етапі визначаються основні цільові установки та потреби, які має задовольнити новий банківський продукт. Такими цільовими установками можуть як певні фінансово-економічні вигоди (додаткова маржа, емісійний дохід, комісійна винагорода, акумулювання додаткових фінансових ресурсів, розширення ресурсної бази, зростання капіталізації) так і соціально-психологічні (задоволення нових потреб споживачів банківських продуктів, пришвидшення доступу до послуги, використання сучасних інформаційних технологій при впровадженні і реалізації тощо). Також новий банківський продукт може вирішувати і проблеми банківської установи, зокрема рефінансування проблемних активів, зменшення резервів за кредитними операціями, диверсифікація ризиків банківської діяльності тощо.

2. Здійснення кількісного аналізу виявлених цільових потреб та можливостей їх задоволення. Якісно виявлені потреби та цільові установки мають бути чітко оцінені. Наприклад, мова може йти про ліміти у визначення додаткового позикового фінансування, забезпечення відсотку приросту ліквідності активів, зниження сум податків за рахунок податкової оптимізації, зниження рівня ризику у вигляді резервів чи страхових виплат, одержання чистого прибутку за рахунок використання залучених коштів, подолання законодавчих обмежень у переміщенні капіталу, визначенні сум комісійної винагороди. Але не всі цільові установки можуть бути оцінені, особливо якщо мова йде про соціально-психологічні. В даному випадку цільові установки можуть бути оцінені вже після завершення впровадження нового продукту шляхом виміру лояльності клієнтів і їх наміру рекомендувати новий продукт.

3. Для банківської діяльності порівняно з іншими видами діяльності надважливіше значення має мінімізація ризиків. Тому окремим етапом ми виділяємо оцінки ризиків потенційного нового банківського продукту за видами, ступенем впливу та потенційними наслідками як для банківської установи так і для потенційних клієнтів. Зазвичай, на етапі розробки неможливо застосувати

перевірені статистичні методи, тому використовується експертні методи оцінки ризиків та методи теорії ймовірностей. Про один з таких методів ми будемо вести мову у наступному розділі роботи.

4. На четвертому етапі здійснюється аналіз альтернатив. Причому аналізується ринок банківських продуктів на предмет наявності подібних банківських послуг та внутрішня ієрархія надання послуг або ж їх комбінацій. Тобто моделюється можливість заміни запропонованого продукту комбінацією вже існуючих. Зрозуміло, що також здійснюється системний аналіз ринку і наявність подібного продукту у конкурентів.

5. Наступний, п'ятий, етап у системі банківського інжинірингу передбачає перевірку нового диверсифікованого банківського продукту внутрішнім банківським процедурам та методам контролю ризику та фінансових операцій. На основі проведеного аналізу приймається рішення про корективи у впровадженні нового банківського продукту відповідно до системи ризик-менеджменту та банківським процедурам. Слід також відмітити, що відношення до ризику визначається також здатністю менеджменту банківської установи здійснювати ризикову банківську діяльність, а також самою спрямованістю банківського продукту, який може мати агресивний, помірний чи консервативний характер.

6. На шостому етапі вирішується питання оцінки інструментарію реалізації банківського продукту та потенційних альтернатив. Критерії оцінювання залишаються без змін: альтернативні витрати, прибутковість, ліквідність, ризик. Також слід розглядати можливі альтернативні і супутні витрати під час впровадження нового банківського продукту. Так, наприклад, якщо буде йти мова про запровадження комерційного іпотечного кредитування, оцінюється кредитний портфель, портфель активів і ресурсної бази, якість та ліквідність забезпечення, доходність і строковість порівняно з іншими видами кредитування, а також можливість його рефінансування.

7. Сьомий етап передбачає можливість сценарного моделювання запровадження нового продукту та потенційного врахування зовнішніх факторів впливу. Розробники продукту не можуть врахувати всі фактори впливу, тому саме

механізм сценарного моделювання дає можливість виявити фактори внутрішнього і зовнішнього середовища, що змінять раніше поведені оцінки стосовно прибутковості, ліквідності, ризиковості та фінансової стійкості банківської установи.

8. Восьмий етап передбачає остаточний вибір параметрів нового банківського продукту та його апробацію всередині банківської групи. Остаточний вибір узгоджується з усіма центрами прийняття рішень, зокрема правовим департаментом, департаментом безпеки, фінансованими і кредитними комітетами, технологічними та ІТ-відділами.

9. Наступний, дев'ятий, етап передбачає регламентацію впровадження банківського продукту, тобто доведення до всіх структурних підрозділів регламентів та відповідних обсягів трудових і фінансових ресурсів. Розробляється порядок взаємодії структурних підрозділів, визначаються зони відповідальності, необхідна документація та системна внутрішнього і бухгалтерського обліку тощо.

10. Запуск нового банківського продукту – найважливіший і найвідповідальніший етап всього процесу банківського інжинірингу.

11. Супровід і підтримка нового банківського продукту. Практика банківської діяльності говорить про необхідність постійної ринкової підтримки і моніторингу створеного продукту, оскільки незначні недопрацювання під час його розробки можуть суттєво вплинути на фінансові результати, рівень ризику та ліквідності в цілому по банківській установі вже на етапі впровадження.

Підсумовуючи зауважимо, що запропонована методика створення нового банківського продукту на засадах інжинірингу передбачає послідовне проходження всіх 11 етапів задля мінімізації потенційних ризиків і максимізації фінансового результату.

3.2 Диверсифікація банківських продуктів АТ «ОТП Банк»: регіональний та глобальний вимір

Практичний досвід диверсифікації банківських продуктів як на регіональному так і на загальнодержавному рівнях говорить про наступні ключові альтернативні напрямки:

- 1) диверсифікація банківських продуктів на основі вже існуючих послуг шляхом їх вдосконалення;
- 2) диверсифікація банківських продуктів, спрямована на мінімізацію ризику та максимізацію фінансового результату, що призводять до змін у кредитному портфелі, портфелі цінних паперів та валютних цінностей;
- 3) диверсифікація банківських продуктів за рахунок виходу нових банківських послуг, освоєння нових напрямків діяльності чи секторів ринку.

Слід відмітити, що диверсифікація банківських продуктів тягне за собою всі інші види диверсифікацій і залежить від розвитку економіки країни, в правових межах якої функціонує банківська система та загальної соціально-політичної ситуації в країні.

З точки зору стратегії реалізації диверсифікації доцільно виділити:

- 1) пов'язану диверсифікацію, що реалізується шляхом розширення видів продуктів і послуг з використанням наявних фінансових, матеріальних та трудових ресурсів;
- 2) непов'язану диверсифікацію, що реалізується за допомогою додаткових небанківських послуг, тобто послуг, що не пов'язані з основною банківською діяльністю. Безумовно даний вид диверсифікації вважається найбільш ризиковим, але з урахуванням зовнішніх факторів розвитку – найперспективнішим.

Саме цей напрямок диверсифікації покладений за основу при розробці нового банківського продукту для АТ «ОТП Банк».

В процесі роботи над новим продуктом нами було оцінено зовнішнє середовище банківської установи та основні тенденції розвитку дистанційного банківського обслуговування.

Так, у таблиці 3.1 наведено розподіл населення України за датами народження, що користуються банківськими послугами (у тому числі дистанційними каналами) та відповідні прогнози на 2025 рік.

Таблиця 3.1 – Розподіл населення за поколіннями та проноз на 2025 рік, %

Покоління	2019 рік	2021 рік	Прогноз 2025 рік	Відхилення 2025/2019 роки +,-
Покоління Z: 1991- 2000 роки народження	6	11	18	12
Покоління Y: 1980-1990 роки народження	20	26	34	14
Покоління X: 1960-1979 роки народження	32	30	26	-6
Покоління до 1960 року народження	42	33	22	-20

Джерело: згруповано за статистичними даними

Результати приведених досліджень свідчать, що все більше молодого покоління стає клієнтами банківських установ, збільшуються їх фінансові потреби і вимоги до банківського обслуговування, а відповідно поява нових банківських продуктів – це вимога часу. Зрозуміло, що покоління народжених до 1980 років користується традиційними банківськими послугами та складає основну ресурсну базу банківських установ. Крім того частина з них є активними користувачами систем дистанційного банківського обслуговування і є вимогливими клієнтами банківської установи.

Проте клієнти покоління Y та Z ведуть принципово новий, активний спосіб життя та відчують нестачу часу та фінансових ресурсів для реалізації поставлених завдань. Крім того нове покоління висуває банківськими установам принципово нові вимоги щодо якості, персоналізації і швидкості банківського обслуговування. Цікаво дослідити, як змінюються концепції маркетингу в умовах діджиталізації банківської діяльності. Класифікаційні характеристики наведено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Порівняння сучасних концепцій діджитал-банкінгу

Особливість	Діджитал банкінг 1.0	Діджитал банкінг 2.0	Діджитал банкінг 3.0	Діджитал банкінг 4.0
Концепція маркетингу	Продукт-орієнтований маркетинг	Орієнтований на споживача маркетинг	Маркетинг орієнтований на людей	<i>Орієнтований на людини маркетинг поглиблюється завдяки «подорожі» клієнта банками</i>
Ціль	Продаж банківських послуг	Задоволеність та утримання клієнтів	Робити мир краще, приносити позитивні цінності	<i>Надихати клієнта на спільне створення нового банківського продукту / послуг</i>
Сили, сприяючі появі концепції	Промислові революції	Інформаційні технології	Нова хвиля технологій	<i>Цифрова економіка</i>
Як банки сприймають ринок	Масові клієнти з матеріальними потребами	Інтелектуальні клієнти, рухомі розумом і емоціями	Людина з розумом, серцем і душею	<i>Нетизний чоловік (громадянин мережі)</i>
Ключові маркетингові концепції	Розробка банківського продукту	Диверсифікація і відмінності на ринку	Забезпечення більше високих значень	<i>Антропоморфізація брендів</i>
Маркетингові рекомендації	Специфіка продукту	Позиціювання банку і продукту	Місія, бачення і цінності компанії	<i>Просування контенту і створіння брендів</i>
Ціннісне пропозиція	Функціональна	Функціональний та емоційний	Функціонально-емоційно-духовний	<i>Прихильність та довіра</i>
Взаємодія з споживачами	Колективний підхід, транзакції один до багатьом	Індивідуальний підхід, індивідуальні відносини	Відносини та співробітництво «багато до багатьом»	<i>Відносини засновані на функціонування мережі</i>

Джерело: згруповано автором

Слід відмітити, що головна ціль діджиталізації та диверсифікації банківських продуктів проходить шлях еволюції від звичайного продажу банківської послуги до надихання клієнта на спільне створення нового банківського продукту. Ціннісні пропозиції у свою чергу проходять шлях еволюції від суто функціональної до прихильності і довіри до банківської установи.

Крім того, під час проходження фахового стажування та набуття практичних навичок у сумському відділенні АТ «ОТП Банк» нами проведення опитування клієнтів щодо факторів які впливають на вибір банківської установи. Результати

опитування ми згрупували у розрізі поколінь наявних і потенційних клієнтів та наведено у таблицях 3.3-3.5

Таблиця 3.3 – Результати опитування клієнтів Сумської філії АТ «ОТП Банк» щодо критеріїв вибору банківської установи: покоління X

Критерії	Результати градації / думки експертів										Сума рангів
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й	7-й	8-й	9-й	10-й	
Розмір комісії	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	18
Відсоткові ставки	2	4	3	1	3	3	2	2	3	3	26
Доступність і зручність	8	6	4	8	4	4	3	10	6	4	57
Розташування банкоматів	3	1	1	4	1	1	7	3	1	1	23
Розташування філій	4	2	6	3	6	10	8	4	4	6	53
Простота в користуванні	9	7	5	9	5	5	4	9	5	5	63
Якість консультацій	10	8	7	10	7	7	5	8	7	7	76
Персональні взаємини	7	9	8	7	8	8	6	7	8	8	76
Імідж і репутація	6	10	9	6	9	9	10	6	9	9	83
Знижки і програми лояльності	5	5	10	5	10	6	9	5	10	10	75
Сума рангів	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	x

Джерело: власні дослідження

Обробка результатів опитування здійснювалось за допомогою коефіцієнту конкордації Кендала, який дає змогу оцінити ступінь узгодженості результатів експертного опитування. Він знаходиться у межах від 0 до 1 і чим ближчий до 1, тим вище узгодженість результатів експертного опитування.

Формула для розрахунку коефіцієнту конкордації Кендала має вигляд:

$$W = \frac{12S}{m^2(n^3 - n) - m \sum_{j=1}^m T_j} \quad (3.1)$$

де m – кількість експертів у групі (при проведенні опитування 10);

n – кількість варіантів відповідей (10 варіантів відповідей);

S – сума квадратів різниці рейтингу та його середнього значення.

Таблиця 3.4 – Результати опитування клієнтів Сумської філії АТ «ОТП Банк» щодо критеріїв вибору банківської установи: покоління Y

Критерії	Результати градації / думки експертів										Сума рангів
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й	7-й	8-й	9-й	10-й	
Розмір комісії	4	3	1	4	3	10	4	3	1	3	36
Відсоткові ставки	5	4	2	5	4	1	5	4	2	4	36
Доступність і зручність	3	1	4	3	1	5	3	1	4	1	26
Розташування банкоматів	8	5	5	8	5	2	8	5	5	5	56
Розташування філій	7	6	6	7	6	4	7	6	6	6	61
Простота в користуванні	6	10	7	6	10	3	6	10	7	10	75
Якість консультацій	9	1	3	9	1	7	9	1	3	1	44
Персональні взаємини	10	9	9	10	9	6	10	9	9	9	90
Імідж і репутація	1	7	8	1	7	9	1	7	8	7	56
Знижки і програми лояльності	2	9	10	2	9	9	2	9	10	9	71
Сума рангів	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	x

Джерело: власні дослідження

Відповідно до даних таблиці 3.3, за результатами опитування покоління X коефіцієнт конкордації Кендала становить 0,84, що говорить про достатньо високу узгодженість результатів опитування, а головними факторами, що впливають на вибір банківської установи становлять розміри відсоткових ставок, комісій та розташування банкоматів. Це доволі прагматичний підхід.

За результатами опитування покоління Y коефіцієнт конкордації Кендала становить 0,79, що говорить про високу узгодженість результатів опитування клієнтів банківської установи. Головним фактором, що впливає на вибір банківської установи є доступність і зручність отримання банківських послуг, і тільки на другому і третьому місцях – фактична плата за користування банківськими продуктами.

Таблиця 3.5 – Результати опитування клієнтів Сумської філії АТ «ОТП Банк» щодо критеріїв вибору банківської установи: покоління Z

Критерії	Результати градації / думки експертів										Сума рангів
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й	7-й	8-й	9-й	10-й	
Розмір комісії	4	5	5	5	5	4	3	5	4	6	46
Відсоткові ставки	5	4	6	4	6	5	4	6	5	7	52
Доступність і зручність	7	8	7	6	7	7	6	7	7	8	70
Розташування банкоматів	9	9	10	7	10	8	7	10	9	9	88
Розташування філій	10	10	9	8	9	10	8	9	10	10	93
Простота в користуванні	1	2	3	3	3	1	2	3	1	3	22
Якість консультацій	3	6	4	9	4	3	1	4	3	2	39
Персональні взаємини	8	1	2	1	2	9	5	2	9	1	40
Імідж і репутація	2	3	1	2	1	2	9	1	2	4	27
Знижки і програми лояльності	6	7	8	10	8	6	10	8	6	5	74
Сума рангів	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	x

Джерело: власні дослідження

За результатами опитування покоління Z коефіцієнт конкордації Кендала становить 0,91, що говорить про найвищу узгодженість результатів опитування клієнтів банківської установи. Проте фактори вибору повністю змінились. Так, на першому місці виявились імідж і репутація і простота користування, а типові фактори, як розташування банкоматів та плата за користування банківськими продуктами фактично на останніх місцях. Таким чином, саме молоде покоління віддає перевагу іміджу банківської установи, простоті користування та можливості дистанційного банківського обслуговування.

І ще один фактор, який спонукав на розробку нового банківського продукту – це кількість громадян України, які змушені були покинути територію України через військові дії. На рисунку 3.1 відображено географію міграції населення України через військові дії.

За даними державної міграційної служби станом на 01.09.2022 року точна кількість переміщених українців склала 6,55 млн. осіб. Серед країн, де присутня група ОТП найчастіше виїзжали у:

1. Румунію - понад 961 тисяча;
2. Угорщину - понад 644 тисячі;
3. Словаччину - понад 442 тисячі.

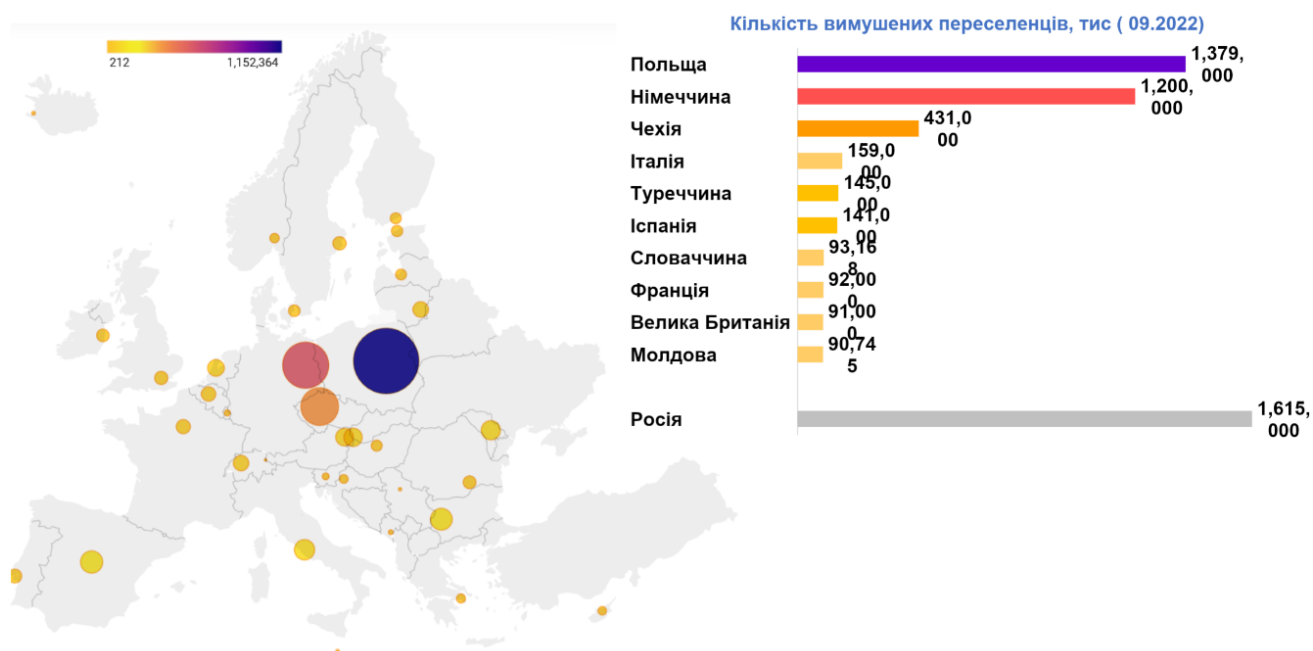


Рисунок 3.1 – Географія міграції населення України через військові дії станом на 01.09.2022 року

Джерело: за даними Державної міграційної служби України

Таким чином нами пропонується до впровадження банківський продукт «Сімейний глобальний», що дає змогу проводити комплексне обслуговування фізичних осіб і фізичних-осіб підприємців у рамках глобальної групи ОТП. Тобто, група ОТП може взяти на себе питання документообігу та підтвердження даних фізичних осіб для відкриття рахунків, страхового і медичного захисту, споживчого кредитування у межах країн, де присутні відділення ОТП Груп за певну комісійну винагороду. Навіть якщо такими послугами скористається 1% клієнтів, які виїхали за межі України, їх загальна кількість може перевищити

16250 осіб, а комісійна винагорода тільки на відкритті рахунків та отриманні пластикових карток з підтвердженням кредитної історії може скласти 3,2 млн. грн, оскільки у середньому кожен клієнт фізична особа у рік сплачує більше 216 гривень комісійної винагороди банку, у якому здійснюється обслуговування. Крім того банківська група також може отримати і доходи від кредитування потенційних клієнтів банківської установи.

3.3 Галузева диверсифікація у контексті зниження ризиковості кредитного портфеля АТ «ОТП Банк»

На основі дослідження методичних засад диверсифікації кредитних послуг банківських установ нами пропонується застосовувати галузеву диверсифікацію у контексті зниження кредитного портфеля АТ «ОТП Банк», що складається з п'яти послідовних етапів.

На першому етапі здійснюється оцінка галузевої диверсифікації кредитного портфеля банківської установи. Пропонується ввести показник кількості галузевих груп, який може мати наступну градацію:

- низька диверсифікація, якщо $n \leq 3$;
- середня диверсифікація, якщо $4 \leq n \leq 7$;
- достатня диверсифікація, якщо $8 \leq n \leq 10$;
- висока диверсифікація, якщо $11 \leq n \leq 13$;
- гіпердиверсифікація, якщо $n \geq 14$.

Зрозуміло, що висока і гіпердиверсифікація призводить до виникнення труднощів в управлінні і підвищення ризиковості кредитного портфеля, оскільки потребує значного штату співробітників та постійного моніторингу ситуації у галузі. Особливо це стосується високотехнологічних галузей та венчурних фондів, де динаміка змін максимальна.

На другому етапі пропонується здійснити оцінку галузевої концентрації з використанням статистичних методів, а саме індексу концентрації Херфіндаля-

Хіршмана. Для банківських установ доцільним є використання наступної шкали оцінювання:

- низькоконцентрований кредитний портфель, якщо $ІНН < 1000$;
- помірноконцентрований кредитний портфель, якщо $1000 < ІНН < 1800$;
- висококонцентрований кредитний портфель, якщо $1800 < ІНН < 10\ 000$.

Наступний етап присвячений складанню та оцінці галузевого ризик-профілю кредитного портфеля банківської установи по роках. Складання ризик-профілю можна здійснювати аналітичним шляхом на підставі інформації про рівень економічного розвитку та стабільності окремих галузей економіки чи клієнтів банківської установи.

Пропонується класифікувати галузі економіки за ступенем кредитної привабливості:

- X_1 – стабільні;
- X_2 – відносно стабільні;
- X_3 – не стабільні.

Стабільність галуз, а відповідно і віднесення до певної групи, може бути оцінена за допомогою групи загальноприйнятих показників, до яких зазвичай відносять:

- рівень самофінансування та капіталізації галузі;
- частка банківського фінансування у загальній сумі зобов'язань підприємств галузі;
- частка простроченої кредитної заборгованості у загальному обсязі виданих кредитів банківською установою;
- показник поточної ліквідності;
- показник рентабельності активів по чистому прибутку;
- сума інвестицій у необоротні активи;
- підприємницька та інвестиційна привабливість галузі.

Скориставшись раніше проведеними дослідженнями і внутрішніми документами, що не є комерційною таємницею АТ «ОТП Банк» щодо співпраці з підприємствами різних галузей економіки нами згруповано підприємства, що представляють окремі галузі економіки і входять до кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки. Так, до групи X_1 віднесено підприємства енергетики, ІТ-сфери та частково добувної промисловості. До другої групи віднесено підприємства агропромислового комплексу, включаючи переробні підприємства та харчову промисловість, будівництво, торгівлю. До третьої групи віднесено підприємства транспорту і сфери послуг, машинобудування і хімічної галузі, а також підприємства, з якими контакти тільки налагоджуються і недостатньо даних для оцінки якості потенційних кредитних відносин.

На наступному, четвертому етапі необхідно провести порівняння прибутковості і ризиковості кредитних портфелів з їх диверсифікованими характеристиками та зробити відповідні прогностичні розрахунки.

У якості показника прибутковості доцільно визначити показник співвідношення відсоткових доходів до загальної суми у кредитному портфелі банківської установи. На даному етапі виникає багато труднощів, тому що у звітності та внутрішніх документах дуже важко визначити саме перший показник – доходи від кожної групи. Тому розрахунки будуть носити експертний характер.

Таблиця 3.6 – Галузевий ризик-профіль кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки та прогноз на 2023-2025 роки

Роки	Частка галузей з низьким кредитним ризиком (X_1)	Частка галузей із середнім кредитним ризиком (X_2)	Частка галузей з високим кредитним ризиком (X_3)
2019 рік	15,7	51,7	32,6
2020 рік	13,2	40,2	46,6
2021 рік	17,2	42,5	40,3
2023 рік	17,2	40,2	42,6
2024 рік	23,9	42,8	33,3
2025 рік	24,7	45,4	29,9

Джерело: власні дослідження

У якості показника ризиковості пропонуємо приймати рівень простроченої заборгованості по кредитах у термін більше ніж 90 днів, оскільки такі кредити за міжнародною класифікацією зазвичай визнаються непрацюючими.

Слід відмітити, що АТ «ОТП Банк» має диверсифікований кредитний портфель і проводить доволі агресивну кредитку політику, особливо у важливе для малих та середніх підприємств. Прогнозуємо, що через воєнні дії та втрату платоспроможності частиною підприємств у 2022 році, ризик-профіль кредитного портфелю дещо погіршиться у 2023 році, проте вже у 2024-2025 роках за рахунок додаткових фінансових ресурсів материнської групи зможе вийти на рівень 2019 року і перевищити його.

Таблиця 3.7 – Динаміка показника якості АТ «ОТП Банк» за 2019-2021 роки та прогноз на 2023-2025 роки

Роки	Прибутковість, % річних	Відсоток резервування, %	Частка NPL в кредитному портфелі, %
2019 рік	21,2	4,7	3,2
2020 рік	21,8	5,3	4,5
2021 рік	22,3	6,8	4,7
2023 рік	22,9	7,2	5,3
2024 рік	23,6	6,7	5,8
2025 рік	24,9	5,2	6,1

Джерело: власні дослідження

Якість кредитного портфеля прогнозувалась на основі рівня інфляції 2021 року і у випадку значних коливань може погіршитись.

Прогнозування ризик-профілю та прибутковості кредитного портфеля – це останній етап методики галузевої диверсифікації кредитного портфеля банківської установи.

ВИСНОВКИ

Проведені дослідження щодо диверсифікації банківських продуктів на ринку фінансових послуг дають можливість сформулювати наступні висновки та пропозиції.

1. Диверсифікація банківських продуктів представляє собою результат інноваційної діяльності комерційних банків. Метою такої діяльності є задоволення потреб клієнтів банку за рахунок формування пропозиції нових, якісних та клієнтоорієнтованих банківських продуктів з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Будь-яка зміна стратегії діяльності комерційного банку має бути ефективною, в тому числі це стосується прийняття рішення щодо диверсифікації. Це передбачає, що співвідношення отриманого результату від диверсифікації діяльності та сумарними витратами понесеними банком для реалізації стратегії має бути позитивною величиною. Тобто результат має перевищувати витрати. Також оцінка може бути здійснена за напрямками діяльності, за таких умов мова буде йти про оцінку ефективності від диверсифікації операцій банківського бізнесу.

2. Акціонерне товариство «ОТП Банк» є однією із провідних банківських установ на ринку фінансових послуг зі 100% іноземним капіталом. Група ОТП з головним офісом у місті Будапешт була заснована у 1949 році як державний ощадний банк, а на Українському банківському ринку з 2006 року. Констатується щорічне зростання активів АТ «ОТП Банк» на 14,1 млрд. грн по відношенню до 2019 року та на 10,8 млрд. грн по відношенню до 2020 року. Станом на кінець 2021 року загальна вартість активів складала 69,8 млрд. грн. За розмірами активів банківська установа входить до 10 найбільших банківських груп на території України, а якщо розглядати приватні банківські установи – до 5 найбільших. Різноманітну динаміку має стаття кредити та заборгованість банків. Так, якщо у 2019 році сума складала 4,3 млрд. грн при питомій вазі у 9,61%, то у 2020 році сума підвищилась до 13,62 млрд. грн або 23,11%. Це пояснюється тим, що у період карантинних обмежень та маючи достатню ліквідність АТ «ОТП Банк»

здійснював кредитування інших банківських установ і таким чином забезпечував стабільність банківської системи. Якщо розглядати динаміку співвідношення власного капіталу та зобов'язань, слід відмітити, що з кожним роком питома вага власного капіталу зменшується у середньому на 1%. Так, якщо у 2019 році вона складала 18,1%, то у 2021 році зменшилась до 16,76%.

3. Всі банківські послуги АТ «ОТП Банк» систематизовано у розрізі клієнтів і спеціалізації 85 безбалансових операційних відділень. Зокрема, це: приватні клієнти; фізичні особи-підприємці; юридичні особи: малий та середній бізнес; юридичні особи: великий корпоративний бізнес; юридичні особи: підприємства агропромислового комплексу; VIP банківське обслуговування фізичних та юридичних осіб. Констатується зростання комісійних доходів за всіма основними банківськими послугами. Так, на майже 200 млн. грн збільшились доходи від надання розрахунково-касових операцій, на 77 млн. грн від операцій з пластиковими картками, на 91 млн. грн від операцій з іноземною валютою. Проте і зросли комісійні витрати на 304 млн. грн, проте загальний роки результат від комісійних операцій є позитивний, про що ми будемо вести мову далі. Відмічається значне зростання процентних доходів на 1,7 млрд. грн за 2019-2021 роки, що стало наслідком збільшення доходів за кредитами клієнтів на 528 млн. грн та доходів за фінансовим лізингом на 1105 млн. грн. У той же час слід констатувати, що процентні витрати є найменшими за весь період дослідження.

4. Зазначається, що станом на кінець 2021 року кожні 100 гривень сформованих активів забезпечували 4,46 гривень чистого прибутку. У 2019 році цей показник складав 5,66 гривень. Показник рентабельності статутного капіталу говорить, що кожні 100 гривень, вкладені засновниками АТ «ОТП Банк» генерують 46,39 гривень прибутку у 2021 році і цей показник є найбільшим за весь період дослідження: 41,01 грн у 2019 році та 28,03 грн у 2020 році. Розвиток дистанційних каналів реалізації банківських послуг та оптимізація мережі безбалансових відділень призводить до щорічного збільшення показника продуктивності праці. Так, якщо у 2019 році кожен з 3362 працівників генерував

2,16 млн. грн чистого прибутку, то у 2020 році цей показник зріс до 2,27млн. грн, а у 2021 році вже складає 2,53 млн. грн, що є найвищим значенням.

5. Наголошено, що банківський інжиніринг як економічне поняття відображає процес проектування, розробки та практичної реалізації конкурентоспроможних інноваційних банківських інструментів, продуктів та бізнес-процесів. З точки зору практичної діяльності, банківський інжиніринг являє собою віртуозне володіння методом системного підходу до практичного трактування економічних процесів у площині творчого пошуку та вирішення актуальних проблем банківської практичної діяльності. Таким чином, суть банківського інжинірингу полягає у створенні нових банківських продуктів та окремих послуг, що використовуються банківськими установами задля перерозподілу ресурсної бази, мінімізації ризиків, підвищення ліквідності і прибутковості, отримання інформації відповідно до власних інтересів, специфічних потреб учасників договірних відносин та змін у внутрішньому та зовнішньому оточенні банківської установи. Банківський інжиніринг розглядається нами як основа диверсифікації банківських продуктів.

6. Пропонується до впровадження банківський продукт «Сімейний глобальний», що дає змогу проводити комплексне обслуговування фізичних осіб і фізичних-осіб підприємців у рамках глобальної групи ОТП. Тобто, група ОТП може взяти на себе питання документообігу та підтвердження даних фізичних осіб для відкриття рахунків, страхового і медичного захисту, споживчого кредитування у межах країн, де присутні відділення ОТП Груп за певну комісійну винагороду. Навіть якщо такими послугами скористається 1% клієнтів, які виїхали за межі України, їх загальна кількість може перевищити 16250 осіб, а комісійна винагорода тільки на відкритті рахунків та отриманні пластикових карток з підтвердженням кредитної історії може скласти 3,2 млн. грн, оскільки у середньому кожен клієнт фізична особа у рік сплачує більше 216 гривень комісійної винагороди банку, у якому здійснюється обслуговування. Крім того банківська група також може отримати і доходи від кредитування потенційних клієнтів банківської установи.

7. АТ «ОТП Банк» має диверсифікований кредитний портфель і проводить доволі агресивну кредитку політику, особливо у галузі малих та середніх підприємств. Прогнозуємо, що через воєнні дії та втрату платоспроможності частиною підприємств у 2022 році, ризик-профіль кредитного портфелю дещо погіршиться у 2023 році, проте вже у 2024-2025 роках за рахунок додаткових фінансових ресурсів материнської групи зможе вийти на рівень 2019 року і перевищити його. Якість кредитного портфеля прогнозувалась на основі рівня інфляції 2021 року і у випадку значних коливань може погіршитись.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аврамчук Л.А., Заквацький А.П. Вплив пандемії на стан банківського кредитування в Україні. *Scientific collection Interconf.* 2021. № 47: URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php> (дата звернення 29.09.2022)
2. Бабич Л.О. Банківський інжиніринг як основа створення та диверсифікації банківських продуктів. *Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення* (випуск 73): матеріали Міжнародної наукової інтернет-конференції, (м. Тернопіль, Україна – м. Переворськ, Польща). URL: <http://www.konferenciaonline.org.ua/ua/article/id-902/> (дата звернення 08.12.2022)
3. Бабич Л.О. Оцінка фінансових результатів реалізації банківських продуктів АТ «ОТП Банк». *Здобутки та досягнення прикладних та фундаментальних наук XXI століття*: матеріали IV Міжнародної наукової конференції, м.Вінниця, 16 грудня, 2022 р. / Міжнародний центр наукових досліджень. Вінниця: Європейська наукова платформа, 2022. С. 56-59.
4. Баранова В.Г., Андреєва Я.С., Сташкевич Н.М. Сучасні тенденції фінансового інжинірингу в банківській системі. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. С.85-90. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/232603366.pdf> (дата звернення 18.09.2022)
5. Боднар О., Паламарчук В., Гаврилов А. Аналіз стану ринку банківських послуг України в умовах пандемії. *Modern Economics*. 2020. Вип. 23. С. 13-19.
6. Бондаренко Л.П., Політило М.П. Банківські інновації як необхідність ефективного функціонування банківського ринку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 3. С. 5-8.
7. Вядрова Н., Северіна К. Диверсифікація діяльності банку та роль банківських послуг у формуванні доходів. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. 2022. 1(4). С. 19-27.

8. Ганзюк С. М. Традиційні та інноваційні послуги на ринку банківських продуктів України. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 42. С. 297-301.
9. Глущенко Я. І., Корогодова О. О., Моїсеєнко Т. Є., Сосновська О. О., Черненко Н. О. Диверсифікація банківської діяльності в умовах фінансової глобалізації на засадах Індустрії 4.0. *Економічний вісник НТУУ КПІ*. 2021. №18. С. 172-179.
10. Дребот Н., Грудзевич У. Інноваційна політика банків на ринку банківських послуг. *Економіка та суспільство*. 2021. 33. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/920/882> (дата звернення 04.09.2022)
11. Дроботя Я., Бражник Л., Дорошенко О. Диджиталізовані інновації банківського бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2021. 23. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/157/151> (дата звернення 10.09.2022)
12. Жаворонок А. В. Тенденції розвитку ринку банківських депозитів в Україні. *Проблеми економіки*. 2018. №3. С. 184-190.
13. Жаворонок А. Міжнародний досвід функціонування ринку кредитних послуг. *Економічний дискурс*. 2020.1. С. 68-77.
14. Жаворонок А. Трансформація банківських продуктів і послуг у сучасних умовах. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 2. С. 202-215.
15. Жаворонок А. Напрями вдосконалення диверсифікації банківських послуг в сучасних умовах. *Гроші, фінанси і кредит*. 2021. 2. С. 24-31.
16. Житар М.О., Сосновська О.О. Вплив фінансової глобалізації на формування фінансової архітектури. *Економіка і організація управління*. 2019. № 3 (35). С. 39-50.
17. Завербний А. Пандемія як каталізатор цифровізації банківської системи в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. 2. С. 5-9.

18. Кадирус І. Конкурентоспроможність банківських продуктів і послуг та її визначення. *Аграрна наука XXI століття: реалії та перспективи*. (Дніпро, 23-25 берез. 2021 р.). 2021. – С. 106-107.
19. Карлін М., Шматковська Т., Борисюк О. Банківські інновації в умовах формування цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2021. 27. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/447/429> (дата звернення 15.09.2022)
20. Катан Л. І. Основні підходи до класифікації банківських продуктів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. 22. С. 5-9.
21. Коваль Н. О. Особливості формування банківського продукту в розрізі маркетингових інновацій. *Modern Economics*. 2021. № 29. С. 94-99.
22. Лічман О. Етапи та особливості впровадження нових видів банківських продуктів. *Управління, адміністрування та право: проблем, тенденції, досвід*. 2022. №5. С. 156-162.
23. Любінська О. Впровадження нових видів банківських продуктів і послуг та їх роль у формуванні доходів банку. *Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах*. 2021. С. 108-109.
24. Маслянік, А. В. Забезпечення ефективності управління продажем банківських продуктів. 2021. 145 с.
25. Мороз С.В., Мейш В.О. Основні аспекти кредитування на сучасному етапі. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 5. С. 116-125.
26. Напрямки та принципи розвитку державних банків до 2025 р. URL: <https://eimg.pravda.com/> (дата звернення 17.09.2022)
27. ОТП Банк: Консолідована фінансова звітність за 2019 рік. URL: <https://www.otpbank.com.ua/upload/medialibrary/9f4/consolid2019.pdf> (дата звернення 17.06.2022)
28. ОТП Банк: Консолідована фінансова звітність за 2020 рік. URL: <https://www.otpbank.com.ua/upload/medialibrary/b47/consolidated2020.pdf> (дата звернення 17.06.2022)

29. ОТП Банк: Консолідована фінансова звітність за 2021 рік. URL: https://www.otpbank.com.ua/upload/medialibrary/cbc/2021annual_report_cons.pdf (дата звернення 17.06.2022)

30. ОПТ Банк: Інформація щодо банківських послуг. URL: <https://www.otpbank.com.ua/pdf/information/infoclient.pdf> (дата звернення 10.09.2022)

31. Піддубна В. Г. Проблеми інноваційного циклу банківських продуктів. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 26(2). С. 35-38.

32. Поченчук Г. М. Вплив сучасних цифрових інновацій на розвиток банківської системи. *Проблеми та перспективи розвитку фінансової системи в сучасних умовах*. (м. Полтава, 15–16 квітня 2021 року). 2021. С 150-155.

33. Правила співробітництва банків та страховиків, пов'язаного з кредитуванням. URL: http://bancassurance.net.ua/?page_id=246. (дата звернення 17.09.2022)

34. Рибіна Л., Зімін М. Диверсифікація банківських кредитних продуктів як запорука активізації кредитної діяльності АТ «Ощадбанк». *Економіка та суспільство*. 2021. 31. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/725/696> (дата звернення 16.09.2022)

35. Содома Р.І., Марків Г.В., Східницька Г.В., Шматковська Т.О. Інноваційний проєкт з електронного банкінгу. *Вісник ЛНАУ*. 2019. № 26. С. 85-91.

36. Стащук О., Борисюк О., Шматковська Т. Роль банківських інновацій на фінансовому ринку в умовах глобального фінансового простору. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету ім. Лесі Українки*. 2020. №4 (24). С. 71-79.

37. Череп О. Г. Оцінка розвитку функціонування дистанційного банківського обслуговування в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. 5. С. 162-166.

38. Черненко Н. О., Глущенко Я. І., Корогодова О. О., Моїсєєнко Т. Є. Вплив четвертої промислової революції на соціодемографічну основу людства. *Бізнес-Інформ.* 2020. 4. С. 46-56.
39. 10 Conclusion: The Roadmap to Bank 4.0. *O'Reilly learning platform*. URL: <https://www.oreilly.com/library/view/bank-40/9781119506508/c10.xhtml> (дата звернення 18.09.2022)
40. Banking 4.0: Powering the Present, Empowering the Future. *CIO News*. 15.06.2022. <https://cio.economictimes.indiatimes.com/news/corporate-news/banking-4-0-powering-the-present-empowering-the-future/92231118?redirect=1> (дата звернення 03.09.2022)
41. Brett King. *Bank 4.0: Banking Everywhere, Never at a Bank*. 2019. 352p.
42. Financial engineering for profitable financial instruments. URL: <http://www.internationalfinancemagazine.com/article/Financial-Engineering-for-Profitable-FinancialInstruments.html> (дата звернення: 10.10.2022)
43. Guerry Nicolas, Wallmeier Martin. Valuation of diversified banks: New evidence. *Journal of Banking and Finance*. 2017. 80. P. 203-214.
44. Matviichuk N. and Tesliuk S. Main trends in the development of banking innovations in Ukraine. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2021. 1, 25. P. 79-87
45. Mekinjić Boško. The impact of industry 4.0 on the transformation of the banking sector. *Journal of Contemporary Economics*. 2019. April. P. 6-28.
46. Mohan Bhatia *Banking 4.0 The Industrialised Bank of Tomorrow*. 2022. 302p. URL: <https://books.google.it/books?id=X9xw> (дата звернення 10.10.2022).
47. Mosteanu N., Faccia A., Cavaliere L., Bhatia S. Digital Technologies' Implementation within Financial and Banking System during Socio Distancing Restrictions. *International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology*. 2020. 11 (6). P. 307-315.
48. World FinTech Report 2020. URL: <https://www.capgemini.com/news/world-fintech-report-2020/> (дата звернення 07.10.2022).

Додатки