

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ**

**Кафедра фінансів, банківської справи та страхування**

# **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**за другим (магістерським) рівнем вищої освіти**

**на тему: «Дистанційне банківське обслуговування клієнтів  
банківською установою»**

|                   |                                                                                                                                                                                       |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Виконала:</b>  | <b>Романенко Наталія Романівна</b><br>студентка спеціальності<br>072 «Фінанси, банківська справа, страхування та<br>фондовий ринок»<br>ОП «Фінанси, банківська справа та страхування» |
| <b>Керівник:</b>  | <b>Самошкіна Ірина Дмитрівна</b><br>к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та<br>страхування                                                                             |
| <b>Рецензент:</b> | <b>Ятлов Сергій Григорович</b><br>директор ТОВ «Свіда»                                                                                                                                |

**Суми - 2024**

## АНОТАЦІЯ

**Романенко Наталія.** Дистанційне банківське обслуговування клієнтів банківською установою.

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок», СНАУ, Суми. 2024 р. Рукопис.

Кваліфікаційна робота розглядає питання розвитку дистанційного банківського обслуговування клієнтів банківською установою. Дистанційне банківське обслуговування є сучасною формою банківських послуг, що надаються клієнтам без необхідності фізичного відвідування відділень банків. Констатуємо, що КБ «ПриватБанк» було засновано 19 березня 1992 року в місті Дніпропетровськ. У 2001 році банк запустив інноваційну онлайн-систему дистанційного банківського обслуговування Приват24, що дозволила клієнтам управляти своїми рахунками через Інтернет. Це стало знаковим моментом у історії не тільки банку, а й української банківської системи в цілому. Відмічаємо суттєве зростання суми активів. Станом на кінець 2023 року загальна сума активів складає 680 млрд грн, що на 140 млрд грн більше ніж у 2022 році. Збільшення відбувається фактично по всім основним статтям активів: грошові кошти так і їх еквіваленти, а також кредитна діяльність. Відмічаємо, що за кількістю банкоматів КБ «ПриватБанк» займає перше місце в Україні, хоча їх кількість і зменшилась відносно 2021 року. Так у 2021 році було 7463 банкоматів, станом на кінець 2023 року залишилось 681 банкомат. Що стосується терміналів самообслуговування, то тут також відмічаємо незначне зменшення з 11542 терміналів самообслуговування до 10442 терміналів самообслуговування.

Констатуємо, що на сьогоднішній день фактично всі продукти і послуги, які надаються фізичним особам переведені в онлайн формат. Тобто всі послуги, які фізична особа може отримати у відділенні банківської установи, вона може отримати в онлайн форматі на платформі Приват24 або через додаток до мобільного телефону Приват24. Потрібно відмітити, що вищезгадані платформи були першими та інноваційними на ринку банківських послуг в Україні, і за кількістю послуг, і кількістю користувачів КБ «ПриватБанк» залишається лідером на ринку банківських послуг.

Зауважимо, що правління ризиками дистанційного банківського обслуговування є ключовим аспектом, який забезпечує стабільність та надійність фінансових послуг у сучасному цифровому середовищі. Системи управління ризиками в дистанційному банківському обслуговуванні КБ «ПриватБанк» стикаються з численними викликами, зокрема, в умовах стрімкого розвитку технологій і нових фінансових стандартів. Стратегічні напрямки розвитку дистанційного банківського обслуговування юридичних осіб у КБ «ПриватБанк» зосереджені на впровадженні цифрових технологій, розширенні спектру послуг, забезпеченні безпеки, покращенні користувацького досвіду та активній співпраці з бізнес-екосистемою. Ці ініціативи формують конкурентні переваги банку та відповідають на виклики, з якими стикається сучасний бізнес.

**Ключові слова:** банк, дистанційне обслуговування, фінансовий супермаркет, активи, прибуток, інновації, ризики.

## SUMMARY

### **Romanenko Natalia. Remote banking customer service by a banking institution.**

Qualification work in the specialty 072 "Finance, banking, insurance and stock market", SNAU, Sumy. 2024. Manuscript.

The qualification work considers the issue of developing remote banking services for clients by a banking institution. Remote banking is a modern form of banking services provided to clients without the need to physically visit bank branches. We note that CB "PrivatBank" was founded on March 19, 1992 in the city of Dnipropetrovsk. In 2001, the bank launched an innovative online remote banking system Privat24, which allowed clients to manage their accounts via the Internet. This was a landmark moment in the history of not only the bank, but also the Ukrainian banking system as a whole. We note a significant increase in the amount of assets. As of the end of 2023, the total amount of assets is UAH 680 billion, which is UAH 140 billion more than in 2022. The increase occurs in virtually all main asset items: cash and cash equivalents, as well as lending activities. We note that in terms of the number of ATMs, CB PrivatBank ranks first in Ukraine, although their number has decreased compared to 2021. So, in 2021 there were 7463 ATMs, as of the end of 2023, 681 ATMs remained. As for self-service terminals, we also note a slight decrease from 11542 self-service terminals to 10442 self-service terminals.

We note that to date, virtually all products and services provided to individuals have been transferred to the online format. That is, all the services that an individual can receive at a branch of a banking institution, he can receive in an online format on the Privat24 platform or through the Privat24 mobile phone application. It should be noted that the above-mentioned platforms were the first and most innovative in the banking services market in Ukraine, and in terms of the number of services and the number of users, CB "PrivatBank" remains the leader in the banking services market.

It should be noted that remote banking risk management is a key aspect that ensures the stability and reliability of financial services in the modern digital environment. Risk management systems in remote banking of CB "PrivatBank" face numerous challenges, in particular in the context of the rapid development of technologies and new financial standards. The strategic directions for the development of remote banking of legal entities in CB "PrivatBank" are focused on the implementation of digital technologies, expanding the range of services, ensuring security, improving user experience, and active cooperation with the business ecosystem. These initiatives shape the bank's competitive advantages and respond to the challenges faced by modern business.

Keywords: bank, remote service, financial supermarket, assets, profit, innovation, risks.

## ЗМІСТ

|                                                                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП                                                                                                              | 7  |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДИСТАНЦІЙНОГО<br>БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ БАНКІВСЬКОЮ<br>УСТАНОВОЮ | 11 |
| РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ<br>ДИСТАНЦІЙНОГО БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ АТ КБ<br>«ПРИВАТБАНК»     | 23 |
| 2.1 Організаційно-економічна характеристика банківської установи                                                   | 23 |
| 2.2 Особливості організації дистанційного банківського обслуговування<br>клієнтів КБ «ПриватБанк»                  | 31 |
| 2.3 Оцінка ефективності дистанційного банківського обслуговування КБ<br>«ПриватБанк»                               | 40 |
| РОЗДІЛ 3 ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ<br>ДИСТАНЦІЙНОГО БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ АТ КБ<br>«ПРИВАТБАНК»         | 47 |
| 3.1 Управління ризиками дистанційного банківського обслуговування                                                  | 47 |
| 3.2 Стратегічні напрямки розвитку дистанційного банківського<br>обслуговування фізичних осіб КБ «ПриватБанк»       | 53 |
| 3.3 Стратегічні напрямки розвитку дистанційного банківського<br>обслуговування юридичних осіб КБ «ПриватБанк»      | 57 |
| ВИСНОВКИ                                                                                                           | 62 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ                                                                                         | 64 |
| ДОДАТКИ                                                                                                            | 69 |

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Дистанційне банківське обслуговування є важливим елементом сучасної фінансової інфраструктури, що дозволяє клієнтам виконувати банківські операції без необхідності фізично відвідувати відділення банку. Це обслуговування включає широкий спектр послуг, таких як переводи коштів, оплата рахунків, управління картковими рахунками та моніторинг залишку на рахунку через інтернет-банкінг або мобільні додатки. Завдяки зростанню цифрових технологій та інтернету, дистанційне обслуговування стало доступним і зручним для багатьох користувачів.

Застосування дистанційного банківського обслуговування є фактором підтримки високого рівня конкурентоспроможності компанії на ринку фінансових послуг. Для того щоб вистояти в конкурентній боротьбі банківським установам необхідно переглянути пріоритети в загальній стратегії розвитку. Надання послуг клієнтам дистанційно виводить банк на абсолютно новий рівень сервісу, дає певну перевагу на висококонкурентному банківському ринку. Системи дистанційного банківського обслуговування сприяють зростанню показників ефективності роботи банку, зменшення витрат без втрати якості продукту, а головне, істотно збільшують клієнтську базу, що важливо для банків в умовах конкуренції на ринку. Проте в той же час система дистанційного банківського обслуговування пов'язана з величезною кількістю ризиків, які все більше впливають на діяльність комерційних банків і їх фінансові результати. Все вищевикладене і обумовлює актуальність проведеного дослідження.

Питання розвитку та доцільності впровадження дистанційного банківського обслуговування розглядають вітчизняні і зарубіжні вчені. Серед зарубіжних фахівців слід відзначити: К. Ларіонова, Д. Дячук, О. Файдула, В. Косарєв, Ю. Онищенко. Вони вивчають різноманітні аспекти дистанційного банківського обслуговування, такі як інновації, технології, безпека, регулятивні зміни та адаптація до потреб клієнтів, Теоретичним аспектам функціонування дистанційного банківського обслуговування займаються О.І. Гуторов, О.А. Кириченко, В.І Міщенко, С.В. Науменкова, А.В. Нікітіна, Л.О. Примостка, С.Г.

Турчіна, Т. С. Шалига, І.О. Шарко. Але непростий процес трансформації економічних відносин в Україні вимагає поглиблення теоретичних і практичних напрацювань щодо розвитку дистанційного банківського обслуговування клієнтів банківською установою.

**Метою дослідження** є теоретичне обґрунтування та визначення основних напрямків розвитку дистанційного банківського обслуговування клієнтів банківською установою.

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

- досліджено теоретико-методичні засади дистанційного банківського обслуговування клієнтів банківською установою;
- надано організаційно-економічну характеристику банківській установі;
- проаналізовано особливості організації дистанційного банківського обслуговування клієнтів КБ «ПриватБанк»;
- оцінено ефективність дистанційного банківського обслуговування КБ «ПриватБанк»;
- розглянуто правління ризиками дистанційного банківського обслуговування;
- окреслено стратегічні напрямки розвитку дистанційного банківського обслуговування фізичних осіб КБ «ПриватБанк»;
- оцінено стратегічні напрямки розвитку дистанційного банківського обслуговування юридичних осіб та їх ефективність;
- зроблено висновки.

**Об'єктом дослідження** є процес дистанційного банківського обслуговування клієнтів банківською установою.

**Предметом дослідження** є теоретичні засади та практичні рекомендації щодо дистанційного банківського обслуговування клієнтів банківською установою.

**Елементами наукової новизни** одержаних результатів роботи є розробка і обґрунтування пропозицій щодо розвитку дистанційного банківського обслуговування клієнтів банківською установою і включає запропоновану

збалансовану систему показників для аналізу ефективності інноваційної діяльності банківської установи, яка включає п'ять модулів та надає можливість комплексно оцінити інноваційність розвитку банківської установи, у тому числі з урахуванням впровадження дистанційного банківського обслуговування. Крім того визначені основні види ризиків, які впливають на розвиток системи дистанційного банківського обслуговування та шляхи їх мінімізації.

**Практичне значення** одержаних результатів визначається обґрунтованими пропозиціями щодо перспектив розвитку дистанційного банківського обслуговування клієнтів банківською установою у розрізі як фізичних так і юридичних осіб, включає запропоновану збалансовану систему показників для аналізу ефективності інноваційної діяльності банківської установи, яка включає п'ять модулів та надає можливість комплексно оцінити інноваційність розвитку банківської установи, у тому числі з урахуванням впровадження дистанційного банківського обслуговування та запропоновану систему мінімізації ризиків шахрайських операцій при впровадженні дистанційного банківського обслуговування фізичних осіб.

При написанні кваліфікаційної роботи використовувались такі **методи дослідження**: абстрактно-логічний (при теоретичному узагальненні сутності дистанційного банківського обслуговування); економічного аналізу та порівняння; статистично-економічний; табличний і графічний метод; формальної і діалектичної логіки (для виявлення можливостей адаптації зарубіжного досвіду); економіко-математичний метод.

**Апробація результатів кваліфікаційної роботи.** Положення кваліфікаційної роботи знайшли відображення у матеріалах конференцій: Міжнародної науково-практичної конференції: Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення (м. Тернопіль, Україна – м. Переворськ, Польща, 15-16 листопада 2022 року), Міжнародної науково-практичної конференції: Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення (11 грудня 2024 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 47 найменування, 3 додатків. Основний текст викладений на 69 сторінках комп'ютерного тексту, робота містить 12 таблиць, 13 рисунків.

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДИСТАНЦІЙНОГО БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ КЛІЄНТІВ БАНКІВСЬКОЮ УСТАНОВОЮ

Дистанційне банківське обслуговування є сучасною формою банківських послуг, що надаються клієнтам без необхідності фізичного відвідування відділень банків. Цей вид обслуговування забезпечує зручність і доступність фінансових операцій, а також відповідає на вимоги часу та швидкості надання послуг. Далі буде розглянуто його сутність, види та класифікацію.

Дистанційне банківське обслуговування полягає в наданні банківських послуг через електронні канали зв'язку, такі як Інтернет, мобільні додатки та телефон [31]. Це дає можливість клієнтам виконувати банківські операції в будь-який час і з будь-якого місця, якщо в них є доступ до Інтернету або зв'язку. Поняття дистанційного банківського обслуговування охоплює різні засоби і технології, які дозволяють реалізувати ці послуги.

Ключовими аспектами, що визначають економічну сутність дистанційного банківського обслуговування можна вважати наступні.

По-перше, доступність – це означає, що клієнти можуть отримати доступ до своїх рахунків і виконувати операції без обмежень за часом і місцем.

По-друге, швидкість – це означає, що процес виконання банківських операцій стає набагато швидшим, оскільки багато з них можна виконувати в реальному часі.

По-третє, економія часу, що в свою чергу означає уникнення черг та зайвих поїздки до банку значно знижує затрати часу для клієнтів [27, 43].

Ці характеристики роблять дистанційне обслуговування важливим елементом сучасної банківської системи, що відповідає на потреби користувачів у швидкості та зручності.

Дистанційне банківське обслуговування пройшло певні етапи розвитку, адаптуючись до потреб клієнтів і технологічних змін у фінансовій індустрії. Його еволюція охоплює декілька ключових етапів, від традиційного банківського

обслуговування до сучасних цифрових технологій. Розглянемо їх детальніше (рис. 1.1.).

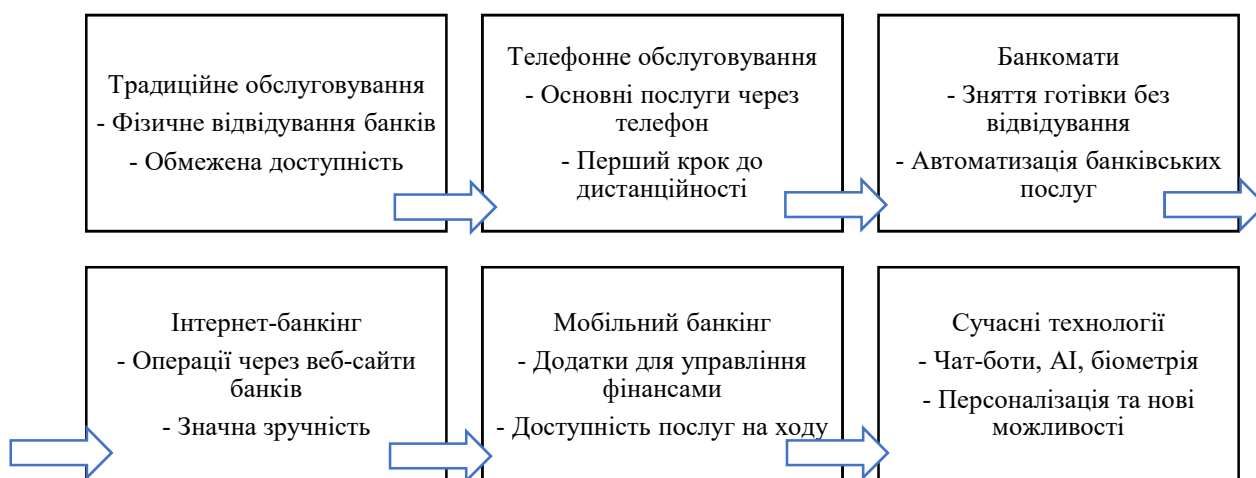


Рисунок 1.1 – Схема еволюції дистанційного банківського обслуговування  
джерело: складено автором на основі [21, 36]

До появи інформаційних технологій клієнти мали можливість отримувати банківські послуги виключно у відділеннях банків. Обслуговування вимагало фізичної присутності клієнтів, що обмежувало доступ до послуг, заважало оперативності та знижувало рівень зручності для користувачів. Цей етап має назву традиційне банківське обслуговування.

У 1960-1970-х роках з появою телефонів починається другий етап розвитку. Банки почали впроваджувати телефонне обслуговування, яке дозволяло клієнтам отримувати основні послуги за телефоном. Це був перший крок до дистанційного обслуговування, однак обмежені можливості телефонного зв'язку не дозволяли реалізувати всі переваги [12].

У 1980-х роках з'явилися перші банкомати, які дозволяли клієнтам знімати готівку без необхідності йти до відділення [4]. Вони стали початком автоматизації фінансових послуг, відкриваючи нові можливості для дистанційного обслуговування- це третій етап.

Розвиток Інтернет-банкінгу започаткував наступний етап. На початку 2000-х років, з доступом до Інтернету, банки почали впроваджувати системи Інтернет-

банкінгу. Це забезпечило можливість виконання фінансових операцій через комп'ютер, що надзвичайно спростило та прискорило процеси для клієнтів.

У 2010-х роках з розповсюдженням смартфонів з'явилися мобільні банківські додатки, які дозволили клієнтам управляти своїми рахунками на ходу. Мобільний банкінг об'єднав всі функції Інтернет-банкінгу з можливістю здійснювати операції в будь-який час і з будь-якого місця [9].

Таблиця 1.1 - Підходи до визначення поняття «дистанційне банківське обслуговування»

| Автор                                       | Тлумачення категорії ДБО                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ларіонова К.,<br>Дячук Д. [16]              | Дистанційне банківське обслуговування – це проведення операцій по рахунках клієнта на підставі його дистанційних розпоряджень, що здійснюється через електронні канали зв'язку.                                 |
| Іщенко А.П.,<br>Кравченко С.В.<br>[8]       | Дистанційне банківське обслуговування (ДБО) – це комплекс банківських послуг, що надаються клієнту через Інтернет або інші віддалені канали без фізичної присутності в установі банку.                          |
| Шевчук Д.Ф. [40]                            | Онлайнове обслуговування – це різновид дистанційного обслуговування, що передбачає використання комп'ютерних платформ і мобільних апаратів для виконання фінансових операцій.                                   |
| Дудка В.Ю. [6]                              | Дистанційне банківське обслуговування – це діяльність банків, що надає можливість клієнтам здійснювати фінансові операції через електронні платформи без відвідування фізичних відділень.                       |
| Михайлов А. Т.<br>[22]                      | Дистанційні банківські послуги – це взаємодія між клієнтом і банком, що здійснюється через інформаційні системи та засоби зв'язку, забезпечуючи виконання запитів на різноманітні види обслуговування.          |
| Синельник Г. М.,<br>Писаренко Л. П.<br>[33] | Дистанційне банківське обслуговування дозволяє клієнтам отримувати фінансові послуги за допомогою технологій, які забезпечують реалізацію операцій на відстані, зокрема через мобільні додатки та веб-портали.  |
| Гонтар Т.І. [3]                             | Дистанційне обслуговування – це система, що забезпечує доступ до банківських послуг користувачам без необхідності на фізичну присутність у банках, завдяки використанню інформаційно-комунікаційних технологій. |
| Костюк О. П.,<br>Петровський Д.<br>М. [12]  | Дистанційне банківське обслуговування охоплює технології та методи, що використовуються для надання банківських послуг задля зручності та швидкості доступу до них з будь-якої точки світу.                     |
| Бекетова К., Дзяк<br>О. [1]                 | Дистанційне банківське обслуговування включає послуги, які забезпечують клієнтам можливість здійснювати платежі, перевносити кошти та управляти рахунками через Інтернет та мобільні платформи.                 |
| Онищенко Ю. А.,<br>Чепурний І. В.<br>[24]   | Дистанційне банківське обслуговування – це новітня форма обслуговування, що забезпечує доступ до фінансових послуг через електронні засоби комунікації, зокрема через смарт-технології.                         |

Джерело: узагальнено автором на основі [1, 3, 6, 8, 12, 16, 22, 24, 33, 40]

Сьогодні дистанційне банківське обслуговування включає численні інноваційні рішення, такі як чат-боти, AI-аналітику, біометричну аутентифікацію та машинне навчання. Ці технології дозволяють забезпечити вищий рівень безпеки, зручності та персоналізації послуг.

Ці визначення ілюструють широке розуміння концепції дистанційного банківського обслуговування різними авторами, враховуючи різні аспекти і технології, що використовуються в цій сфері.

Також варто зазначити, що дистанційне банківське обслуговування складається з кількох основних видів, кожен з яких має свої специфікації та функціонал. Основними видами дистанційного банківського обслуговування є інтернет-банкінг, мобільний банкінг, телефонний банкінг, SMS-банкінг та банкомати [16].

Що стосується інтернет-банкінгу, відмічаємо, що це система, що дозволяє клієнтам здійснювати банківські операції через веб-сайт банку з використанням комп'ютера або планшета. Через Інтернет-банкінг можна перевіряти залишки, здійснювати платежі та отримувати виписки. У свою чергу мобільний банкінг як вид дистанційного банківського обслуговування передбачає використання мобільних додатків для доступу до банківських послуг. Таким чином клієнти можуть управляти своїми фінансами за допомогою смартфонів або планшетів. Також клієнти можуть отримати доступ до своїх рахунків через телефонні дзвінки, використовуючи автоматизовані системи або пряме спілкування з представником банку. SMS-банкінг включає отримання важливої інформації про транзакції та баланс через текстові повідомлення. Так клієнти можуть отримувати миттєві сповіщення про рух коштів на рахунках. Сучасні банкомати також виконують функції дистанційного обслуговування, дозволяючи здійснювати готівкові та безготівкові операції [23].

Дистанційне банківське обслуговування можна класифікувати за кількома критеріями, включаючи технологічний аспект, тип послуг та канали доступу. За цими класифікаційними ознаками дослідимо види дистанційного банківського обслуговування.

1. За технологічним аспектом дистанційного банківського обслуговування можна розділи на традиційні технології та цифрові технології, які забезпечують більшу гнучкість і доступність.

2. За типом послуг дистанційного банківського обслуговування прийнято розподіляти на фінансові послуги, наприклад, відкриття депозитів, перекази грошей, оплата комунальних послуг та некомерційні послуги, зокрема отримання повідомлень про стан рахунків або виписки.

3. За каналами доступу виділяють онлайн-сервіси, включаючи веб-сайти банків та системи Інтернет-банкінгу, а також мобільні платформи [40].

Наведена класифікація показує, що дистанційне обслуговування є багатограним і гнучким, що робить його адаптивним під різні потреби клієнтів.

Отже, дистанційне банківське обслуговування кардинально змінило підходи до надання фінансових послуг, забезпечуючи зручність і доступність для користувачів. Сутність дистанційного банківського обслуговування визначається його здатністю надати клієнтам можливість управляти своїми фінансами в будь-який час, користуючись різними формами дистанційного обслуговування. Зі змінами потреб клієнтів, розширюються можливості і дистанційного банківського обслуговування.

Еволюція дистанційного банківського обслуговування свідчить про постійне прагнення фінансових установ адаптуватися до технологічних змін та потреб своїх клієнтів. Так, сучасні сервіси дистанційного банківського обслуговування забезпечують зручність, оперативність і нові можливості для ведення фінансових справ, що робить їх невід'ємною частиною життя багатьох людей, а з розвитком технологій і змінами у потребах клієнтів банківські установи активно впроваджують нові способи надання фінансових послуг. Цей процес розвитку ще не завершений, і ми можемо очікувати подальших інновацій у сфері фінансів [41].

Однак стрімкий ріст дистанційного банківського обслуговування викликає також питання правового регулювання, захисту прав споживачів та безпеки проведення фінансових операцій. У цьому контексті важливо розглянути як

законодавчі основи, так і регуляторні механізми, які забезпечують функціонування дистанційного банківського обслуговування.

В Україні правові аспекти дистанційного банківського обслуговування регулюються кількома основними документами. Зокрема, важливу роль відіграє Закон України «Про електронну комерцію», який закладає правову основу для здійснення електронних трансакцій і визначає права та обов'язки учасників таких угод. Закон встановлює загальні вимоги до реалізації послуг, пов'язаних із дистанційними банківськими операціями, включаючи порядок ідентифікації клієнтів, захисту персональних даних та інформаційної безпеки [12].

Також в Україні діє Закон «Про платіжні системи та переказ грошей в Україні», який регулює НБУ у питанні контролю за платіжними системами, що забезпечують дистанційне обслуговування населення. Цей закон передбачає важливі норми щодо ліцензування, контролю за діяльністю банків і небанківських фінансових установ, що надають платіжні послуги.

Крім того, Національний банк України виступає головним регулятором банківської діяльності і відповідно регулює питання, пов'язані з віддаленим обслуговуванням. Важливими документами у цій сфері є нормативно-правові акти, що встановлюють вимоги до банківських систем і процесів, пов'язаних із дистанційними трансакціями, включаючи вимоги до безпеки систем, які здійснюють електронні фінансові операції.

Одним із ключових аспектів регулювання дистанційного банківського обслуговування є захист прав споживачів фінансових послуг. Споживачі повинні мати право на доступ до інформації про умови надання послуг, вартість, можливі ризики та способи їх компенсації у разі неналежного виконання зобов'язань. Регуляторні механізми, встановлені НБУ, спрямовані на забезпечення прозорості фінансових продуктів і послуг, а також на захист прав клієнтів[8] .

Національний банк України забезпечує контроль за дотриманням банками законодавства про захист прав споживачів. Це включає в себе проведення моніторингу та перевірок, розгляд скарг клієнтів, а також оцінку виконання банками вимог щодо надання інформації та дотримання норм. Важливим кроком стало прийняття Кодексу поведінки фінансових установ, який встановлює етичні

норми взаємодії з клієнтами, що формує основи довіри у відносинах між банками та їх клієнтами.

Зазначимо, що питання безпеки є одним з найважливіших факторів у діяльності дистанційного банківського обслуговування. Оскільки більшість операцій відбувається в електронному форматі, виникає загроза шахрайства, витоку даних та інших ризиків. Тому забезпечення безпеки є пріоритетом і у законодавчому регулюванні, і у внутрішніх процедурах самих банків.

З огляду на це, НБУ розробляє та впроваджує ряд стандартів безпеки, включаючи вимоги щодо шифрування даних, захисту транзакцій в реальному часі та системи моніторингу підозрілих дій. Інституції, які надають послуги дистанційного банківського обслуговування, зобов'язані забезпечити належний рівень безпеки інформаційних систем, а також проводити регулярні аудити й перевірки безпеки.

Однією з важливих ініціатив є впровадження біометричних технологій для ідентифікації клієнтів під час проведення транзакцій. Це дозволяє не тільки підвищити рівень безпеки, а й спростити процедуру доступу до банківських послуг.

Сучасний розвиток дистанційного банківського обслуговування вимагає постійних змін у законодавстві. Зокрема, оскільки нові технології постійно розвиваються, існує потреба в урахуванні інноваційних рішень, які сприяють оптимізації обслуговування та забезпеченню безпеки. Прогрес у сферах криптовалют, блокчейну, штучного інтелекту та інших технологій ставить нові виклики перед законодавцями [8].

Важливо також адаптувати українське законодавство до міжнародних стандартів, враховуючи кращі практики в сфері дистанційних фінансових послуг. Це надасть можливість українським банкам конкурувати на світовому рівні та забезпечити високий рівень довіри з боку клієнтів.

Правові та регуляторні аспекти дистанційного банківського обслуговування є критично важливими для забезпечення безпеки, захисту прав споживачів та підтримки довіри до банківської системи. У міру розвитку технологій та зростання популярності дистанційних послуг, важливість ефективного правового

регулювання тільки зростатиме. Дотримання сучасних вимог безпеки та забезпечення прав споживачів стане ключовим чинником, що визначатиме успіх клієнтів і банків у епоху цифрової економіки.

Дистанційне банківське обслуговування стало невід'ємною частиною сучасної банківської системи та фінансових послуг. З ростом цифрових технологій, зміною споживчих звичок та глобалізацією фінансових ринків, банки шукають нові способи оптимізації своїх послуг, надаючи клієнтам зручні та ефективні рішення [12].

Перевагою дистанційного банківського обслуговування можна віднести зручність доступу до банківських продуктів та послуг, оскільки дистанційне банківське обслуговування забезпечує клієнтам можливість отримувати фінансові послуги в будь-який час і з будь-якого місця. Без необхідності відвідувати банк, користувачі можуть здійснювати транзакції, перевіряти баланс рахунків та оплачувати послуги через мобільні додатки або веб-платформи. Це знижує час, витрачений на банківські операції, та робить їх більш доступними для зайнятих осіб.

Економія коштів також відноситься до переваг дистанційного банківського обслуговування. Таким чином використання дистанційного банківського обслуговування зменшує витрати як для банків, так і для клієнтів. Банки економлять на витратах, пов'язаних із утриманням фізичних відділень та персоналу. Клієнти, в свою чергу, економлять на собівартості поїздок до банківських відділень і можуть уникнути деяких комісійних зборів за обслуговування, які можуть нараховуватися в традиційній банківській системі [20].

Дистанційне обслуговування надає доступ до різноманітних фінансових послуг, зокрема платежів, кредитування, відкриття депозитів та інвестиційних інструментів. Таким чином ще однією перевагою використання дистанційного банківського обслуговування є більш широкий спектр наданих послуг. Це дозволяє клієнтам мати всі необхідні фінансові сервіси в одному місці, що робить управління особистими фінансами більш ефективним і зрозумілим [9].

Також дистанційне банківське обслуговування забезпечує швидкість проведення банківських операцій, адже всі транзакції здійснюються миттєво або в короткий термін. Клієнти можуть виконувати транзакції без затримок, як це може бути в паперових або телефонних комунікаціях, що істотно підвищує рівень задоволеності.

Безсумнівною перевагою дистанційного банківського обслуговування є високий рівень безпеки операцій, що забезпечують сучасні технології забезпечують. Використання двофакторної аутентифікації, шифрування даних та систем моніторингу транзакцій допомагає запобігти шахрайству та несанкціонованому доступу до рахунків. Крім того, клієнти можуть контролювати свої фінансові операції в реальному часі.

Проте, незважаючи на високі стандарти безпеки, дистанційне банківське обслуговування підлягає ризикам кіберзлочинності. Шахраї можуть використовувати різноманітні методи, щоб отримати доступ до особистих даних клієнтів, що може призвести до фінансових втрат. Це створює потребу в постійній роботі над удосконаленням систем безпеки.

Варто відмітити, що дистанційне обслуговування веде до зменшення особистого спілкування між банком і клієнтом. У випадках, коли потрібна допомога з комплексними питаннями або проблемами, відсутність особистого контакту може бути недоліком. Клієнти можуть відчувати труднощі в обслуговуванні або недостатнє розуміння своїх прав та обов'язків [27]. Таким чином, обмежений особистий контакт часто відносять до його недоліків.

Залежність від технологій також пов'язана з ризиком технічних збоїв. Збої в системах, проблеми з інтернетом або збитки через віруси можуть призвести до тимчасової недоступності послуг. Це особливо критично в ситуаціях, коли клієнти терміново потребують доступу до своїх фінансів.

Також зазначимо, що для банків впровадження систем дистанційного обслуговування вимагає значних капіталовкладень у нові технології та навчання персоналу. Таким чином на початковому етапі це може вважатись недоліком впровадження дистанційного банківського обслуговування. Такі витрати можуть

стати великою перепоною для малих або нових банків, які не мають достатніх ресурсів для інвестування в новітні технології [34].

Ідентифікація клієнтів у дистанційних системах може стати ще однією проблемою. Банк повинен бути впевненим, що угоду здійснює саме той, хто має на це право. Клієнти, у свою чергу, можуть зіштовхуватися з проблемою довіри до системи, якщо не впевнені у її безпеці. Це може стати перешкодою до активного використання дистанційних послуг.

Підсумовуючи, зазначимо, що дистанційне банківське обслуговування має як численні переваги, так і певні недоліки. Зважаючи на переваги зручності, доступності та економії витрат, у той же час важливо враховувати ризики, пов'язані з безпекою та технічними аспектами. Вимога до удосконалення технологій і забезпечення особистого контакту в ряді випадків може вказувати на необхідність пошуку балансованого підходу в переході до дистанційного банківського обслуговування.

З ростом цифрових технологій, зміною споживчих звичок та глобалізацією фінансових ринків, банки шукають нові способи оптимізації своїх послуг, надаючи клієнтам зручні та ефективні рішення [27, 41]. А відтак доцільним буде дослідити основні перспективи розвитку дистанційного банківського обслуговування, включаючи технологічні інновації, поліпшення безпеки, адаптацію до потреб споживачів і регуляторні зміни.

Однією з ключових перспектив розвитку дистанційного банківського обслуговування є використання новітніх технологій. Банки активно впроваджують рішення на основі штучного інтелекту, великого обсягу даних (Big Data) та блокчейну. Штучний інтелект дозволяє автоматизувати обслуговування клієнтів, а також покращити результати фінансового аналізу. Це знайшло своє відображення у безперервному розвитку чат-ботів та віртуальних асистентів, які здатні вести діалог з клієнтами, відповідати на запитання та навіть здійснювати фінансові операції без участі працівників банку [39].

Блокчейн, у свою чергу, забезпечує безпечні та прозорі транзакції, що особливо важливо для дистанційних фінансових послуг. Використання блокчейн-технологій може знизити витрати на проведення операцій та підвищити рівень

довіри серед клієнтів, що, в свою чергу, стає фактором для їх залучення. Крім того, зростаюча популярність мобільних платіжних систем, таких як Apple Pay та Google Pay, спонукає банки впроваджувати технічні рішення, які дозволяють інтегрувати ці платформи у свої продукти [46].

При цьому важливим питання залишається підвищення рівня безпеки при здійсненні фінансових операцій. Таким чином, з ростом кількості кіберзлочинств банки мають підвищувати рівні кібербезпеки, щоб захистити дані клієнтів та фінансові ресурси. Впровадження багатфакторної аутентифікації, шифрування даних та технологій для виявлення підозрілої активності є вже не просто побажанням, а необхідністю для збереження довіри клієнтів.

Продовжуватиметься розвиток нових методів захисту інформації та платежів, таких як технології біометричної автентифікації, які зможуть запобігати несанкціонованому доступу до банківських рахунків. Застосування методів машинного навчання для моніторингу транзакцій у реальному часі дозволить виявляти підозрілі активності значно раніше, ніж це відбувається зараз, завдяки аналізу великих обсягів даних [42].

Зміни в поведінці споживачів становлять ще один важливий аспект майбутнього дистанційного банківського обслуговування. Сучасні клієнти очікують швидкого та зручного доступу до фінансових послуг. Адаптація банків до нових трендів, таких як потреба в персоналізації сервісів, стане ключовим завданням. Багато банків вже використовують аналітику даних для розуміння потреб своїх клієнтів і надання індивідуально налаштованих пропозицій [35].

Також важливо звернути увагу на молодшу аудиторію, яка віддає перевагу цифровим технологіям. Розробка нових мобільних додатків та платформ, які відповідають потребам цього сегмента, стає важливою стратегією для банків. Клієнти, які звикли до зручності та швидкості у всіх аспектах свого життя, вимагають аналогічного ставлення і від фінансових установ.

Регуляторні аспекти також відіграють значну роль у розвитку дистанційного банківського обслуговування. Станом на сьогодні, банки мають дотримуватися ряду законодавчих вимог, які стосуються захисту даних і фінансових операцій. Проте, з розвитком технологій, ці норми потребують

модернізації. Зокрема, регулятори повинні будуть знайти баланс між захистом споживачів і інноваційними можливостями, які надають нові технології.

Очікується, що в майбутньому розробка регуляторних рамок для фінансових технологій, таких як фінансові технології (FinTech), дозволить банкам адаптувати свої продукти до вимог сучасності, при цьому підвищуючи рівень захисту споживачів. Співпраця між банками та регуляторами також стане важливим елементом для адаптації до змін у середовищі, в якому діяли фінансові установи [28].

Досліджуючи перспективи розвитку дистанційного банківського обслуговування, можна з упевненістю стверджувати, що він продовжить розвиватися в умовах швидкого технологічного прогресу. Технологічні інновації, підвищення безпеки, адаптація до потреб споживачів та зміни в регуляторному середовищі формують основи для подальшого вдосконалення та зростання дистанційного банківського обслуговування [32]. Банки, які зможуть не лише впроваджувати нові технології, але й забезпечувати високий рівень обслуговування своїх клієнтів, зможуть зайняти стійкі позиції на ринку в умовах активно зростаючої конкуренції. За умов правильної стратегії, дистанційне банківське обслуговування може стати одним із основних інструментів для досягнення успіху фінансових установ у сучасному світі.

## РОЗДІЛ 2

### ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ДИСТАНЦІЙНОГО БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

#### 2.1 Організаційно-економічна характеристика банківської установи

Акціонерне товариство КБ «ПриватБанк» є одним з найбільших банків в Україні, що займає важливу роль у фінансовій системі країни.

КБ «ПриватБанк» було засновано 19 березня 1992 року в місті Дніпропетровськ (тепер Дніпро) як комерційний банк, що отримав ліцензію на здійснення банківської діяльності. Одним із перших засновників та головою правління став Сергій Тігіпко, український бізнесмен, який заклав основи для подальшого розвитку фінансової установи.

Протягом 1990-х років КБ «ПриватБанк» активно розвивав свою діяльність, отримуючи популярність серед клієнтів завдяки своїм інноваційним підходам та широкому спектру послуг. У 2001 році банк запустив інноваційну онлайн-систему дистанційного банківського обслуговування Приват24, що дозволила клієнтам управляти своїми рахунками через Інтернет. Це стало знаковим моментом у історії не тільки банку, а й української банківської системи в цілому. Після цього більшість банківських установ України почали впроваджувати вдалий приклад банку та розвивати свої системи дистанційного банківського обслуговування.

Станом на 2016 банківська установа за всіма показниками входила до трійки лідерів на фінансовому ринку України, конкуруючи з Державним ощадним банком України, а за кількістю відкритих карткових рахунків була попереду всіх установ.

У 2016 році, на тлі фінансових труднощів та з метою підтримки стабільності всієї банківської системи, КБ «ПриватБанк» був націоналізований державою для забезпечення стабільності фінансової системи України. Націоналізація стала результатом серйозних проблем з ліквідністю, що виникли через величезні збитки, які банк зазнав раніше. Перед націоналізацією було виявлено серйозні неправомірні дії з боку попередніх власників, зокрема неправомірне виведення коштів з банку шляхом надання кредитів афілійованим особам.

Після націоналізації банк отримав значну допомогу з державного бюджету для підтримки ліквідності та стабільності. На сьогоднішній день 100% капіталу КБ «ПриватБанк» належить державі в особі Кабінету Міністрів України. З моменту переходу під державний контроль, КБ «ПриватБанк» продовжував реалізовувати нові фінансові продукти та послуги, а також модернізувати свої технології. Він залишався лідером у секторі онлайн-банкінгу та впроваджував нові сервіси, такі як мобільний банкінг, що дозволяє клієнтам здійснювати банківські операції за допомогою смартфонів.

Дашборд з основними показниками діяльності КБ «ПриватБанк» за 2023 рік відображено на рисунку 2.1.



Рисунок 2.1 – Дашборд основних показників діяльності КБ «ПриватБанк» за 2023 рік

Джерело: побудовано за матеріалами фінзвітності КБ «ПриватБанк» за 2021-2023 роки

Організаційна структура КБ «ПриватБанк» визначається принципами централізації та децентралізації. Рішення про стратегічні напрямки розвитку приймаються на рівні правління банку, тоді як операційні питання обробляються

через регіональні філії. Це забезпечує гнучкість у прийнятті рішень та оптимізацію процесів в обслуговуванні клієнтів.

Підсумовуючи зазначимо, що КБ «ПриватБанк» на сьогодні є найбільшим банком України за обсягом активів і використовується мільйонами українців для повсякденних фінансових операцій. КБ «ПриватБанк» зберігає провідні позиції на ринку фінансових послуг завдяки розгалуженій мережі відділень та банкоматів, а також активному впровадженню сучасних технологій.

У таблиці 2.1 наведено динаміку активів і пасивів КБ «ПриватБанк» за 2021-2023 роки

Таблиця 2.1 – Динаміка активів КБ «ПриватБанк» за 2021-2023 роки, млн. грн

| АКТИВИ                                   | 2021   | 2022   | 2023   | Абсолютне відхилення 2023 від 2021 | Відносне відхилення 2023 від 2021, % |
|------------------------------------------|--------|--------|--------|------------------------------------|--------------------------------------|
| Грошові кошти та їх еквіваленти          | 52835  | 94191  | 152282 | 99447                              | 288,2                                |
| Кредити та аванси банкам                 | 26243  | 103837 | 134237 | 107994                             | 511,5                                |
| Кредити та аванси клієнтам               | 68218  | 68084  | 92019  | 23801                              | 134,9                                |
| Інвестиційні цінні папери                | 222277 | 239752 | 271847 | 49570                              | 122,3                                |
| Поточні податкові активи                 | 9978   | 9079   | 4      | -9974                              | 0,0                                  |
| Інвестиційна нерухомість                 | 1989   | 2155   | 2340   | 351                                | 117,6                                |
| Основні засоби                           | 6074   | 5228   | 5127   | -947                               | 84,4                                 |
| Нематеріальні активи за винятком гудвілу | 1288   | 1389   | 1563   | 275                                | 121,4                                |
| Відстрочені податкові активи             |        | 1100   | 1952   | 1952                               |                                      |
| Інвестиції в дочірні підприємства        | 30     | 30     | 30     | 0                                  | 100,0                                |
| Інші фінансові активи                    | 2644   | 6498   | 9493   | 6849                               | 359,0                                |
| Інші нефінансові активи                  | 9713   | 9189   | 9094   | -619                               | 93,6                                 |
| Непоточні активи або групи вибуття       | 7      | 64     | 20     | 13                                 | 285,7                                |
| Загальна сума активів                    | 401296 | 540596 | 680008 | 278712                             | 169,5                                |

джерело: за даними фінзвітності КБ «ПриватБанк» за 2021-2023 роки

Проаналізуємо наведені дані. Так у таблиці 2.1 відображена динаміка активів КБ «ПриватБанк» за 2021-2023 роки. Відмічаємо суттєве зростання суми активів. Станом на кінець 2023 року загальна сума активів складає 680 млрд грн, що на 140 млрд грн більше ніж у 2022 році. Збільшення відбувається фактично по всім основним статтям активів: грошові кошти так і їх еквіваленти, а також кредитна діяльність. Так грошові кошти та їх еквіваленти за 2022-23 роки зросли майже на 50,8 млрд грн, кредити та аванси банкам за аналізований період зросли на 31 млрд грн. Кредити та аванси клієнтам зросли на 24 млрд грн. Слід також відмітити зростання вартості інвестиційних цінних паперів в структурі активів банку. КБ «ПриватБанк» є державним банком і одним із головних утримувачів облігацій внутрішньої державної позики, які емітуються Національним Банком України. Так станом на кінець 2023 року в портфелі активів банку їх обсяг сягає 271 млрд грн що складає майже 33% від загальної суми активів. Зрозуміло що переважна більшість цих облігацій – це військові облігації, випущені в період після 24 лютого 2022 року.

Порівняно з 2021 роком активи банку зросли на 280 млрд грн. Найбільше зростання зафіксовано за статтею грошові кошти та їх еквіваленти більше ніж на 100 млрд грн. Кредити та аванси банкам також збільшились більше ніж на 106 млрд грн. Несуттєво зросли кредити та аванси клієнтам на суму у 24 млрд гривень за 2021-2023 роки, а інші активи банку, такі як інвестиційна нерухомість, основні засоби, нематеріальні активи займають менше 1%-3% в структурі активів банку.

Надалі проаналізуємо зобов'язання КБ «ПриватБанк» за 2021-2023 роки, а також суму власного капіталу.

За період дослідження зобов'язання банку зросли майже на 260 млрд грн. Найбільше зростання зафіксовано за статтею кошти клієнтів. У наступних розділах ми розглянемо структуру клієнтів КБ «ПриватБанк», оскільки раніше вважалося, банківська установа спеціалізується на роздрібному бізнесі, тобто на фізичних особах та фізичних особах-підприємцях. Але останніми роками банківська установа також почала активне просування і на ринку юридичних осіб, тому суттєво зросли кошти клієнтів.

Таблиця 2.2 – Динаміка активів КБ «ПриватБанк» за 2021-2023 роки, млн.

грн

| ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ                     | 2021    | 2022    | 2023   | Абсолютне відхилення 2023 від 2021 | Відносне відхилення 2023 від 2021, % |
|-------------------------------------|---------|---------|--------|------------------------------------|--------------------------------------|
| Статутний капітал                   | 206060  | 206060  | 206060 | 0                                  | 100,0                                |
| Емісійний дохід                     | 23      | 23      | 23     | 0                                  | 100,0                                |
| Інші резерви                        | -4091   | -15168  | -1741  | 2350                               | 42,6                                 |
| Результат від операцій з акціонером | 12174   | 12174   | 12174  | 0                                  | 100,0                                |
| Резервні та інші фонди банку        | 9696    | 11449   | 12959  | 3263                               | 133,7                                |
| Накопичений дефіцит                 | -157247 | -156749 | 144629 | 301876                             | -92,0                                |
| Загальна сума власного капіталу     | 66615   | 57789   | 84846  | 18231                              | 127,4                                |

джерело: за даними фінзвітності КБ «ПриватБанк» за 2021-2023 роки

Відмічаємо і поточні податкові зобов'язання які склали 25,7 млрд грн станом на кінець 2023 року. Інші види зобов'язань суттєво не змінилися. Якщо розглядати власний капітал, то сума статутного капіталу фактично не змінилася і складає 206 млрд грн, але загальне збільшення суми власного капіталу з 66 до 804 млрд грн пов'язана зі зменшенням накопиченого дефіциту за період дослідження. Так, накопичений дефіцит зменшився зі 157 до 144 млрд грн станом на кінець 2023 року. В структурі пасивів власний капітал займає 14%, зобов'язання банку займають 86%.

Цікавими є дослідження активів і зобов'язань КБ «ПриватБанк» у розрізі очікуваних термінів їх погашення або повернення що представлено у наступній таблиці 2.3. Так, можемо констатувати що за весь період дослідження з 2021 по 2023 роки активи з терміном погашення до 12 місяців є значно меншими ніж зобов'язання банку на той же самий період. Так, якщо активи з терміном погашення до 12 місяців станом на кінець 2023 року складають 438 млрд грн, то зобов'язання банку за цей же період складають 582 млрд грн, тобто фактично в річному вимірі касовий розрив складає більше 148 млрд грн. Зрозуміло що активи з терміном погашення понад 12 місяців значно переважають зобов'язання з

терміном погашення понад 12 місяців на 229 млрд грн. І такі дисбаланси ми можемо бачити за весь період дослідження з 2021 по 2023 рік.

Слід відмітити, що дана ситуація є доволі типовою для сучасної банківської системи, але з точки зору фінансової стабільності і фінансової стійкості функціонування банку дана ситуація є несприятливою.

Таблиця 2.3 – Динаміка активів і зобов'язань КБ «ПриватБанк» за строками погашення за 2022-2023 роки, млн. грн

| У мільйонах українських гривень                                                                                     | 31 грудня 2023р.        |                     |                | 31 грудня 2022р.        |                     |                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------------|----------------|-------------------------|---------------------|----------------|
|                                                                                                                     | Менше ніж<br>12 місяців | Понад<br>12 місяців | Всього         | Менше ніж<br>12 місяців | Понад<br>12 місяців | Всього         |
| Грошові кошти та їх еквіваленти                                                                                     | 152 282                 | -                   | 152 282        | 94 191                  | -                   | 94 191         |
| Кредити та аванси банкам                                                                                            | 134 237                 | -                   | 134 237        | 103 837                 | -                   | 103 837        |
| Кредити та аванси клієнтам                                                                                          | 61 297                  | 30 722              | 92 019         | 39 547                  | 28 537              | 68 084         |
| Інвестиційні цінні папери в т.ч.:                                                                                   | 85 341                  | 186 506             | 271 847        | 101 055                 | 138 697             | 239 752        |
| - за справедливою вартістю через прибуток чи збиток                                                                 | 925                     | 99 451              | 100 376        | 913                     | 94 803              | 95 716         |
| - за справедливою вартістю через інший сукупний дохід                                                               | 84 416                  | 87 055              | 171 471        | 100 026                 | 43 894              | 143 920        |
| - за амортизованою собівартістю                                                                                     | -                       | -                   | -              | 116                     | -                   | 116            |
| Поточні податкові активи                                                                                            | 4                       | -                   | 4              | 9 079                   | -                   | 9 079          |
| Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства                                 | -                       | 30                  | 30             | -                       | 30                  | 30             |
| Інвестиційна нерухомість                                                                                            | -                       | 2 340               | 2 340          | -                       | 2 155               | 2 155          |
| Нематеріальні активи за винятком гудвілу                                                                            | -                       | 1 563               | 1 563          | -                       | 1 389               | 1 389          |
| Основні засоби                                                                                                      | -                       | 5 127               | 5 127          | -                       | 5 228               | 5 228          |
| Інші фінансові активи                                                                                               | 5 432                   | 4 061               | 9 493          | 2 816                   | 3 682               | 6 498          |
| Інші нефінансові активи                                                                                             | -                       | 9 094               | 9 094          | -                       | 9 189               | 9 189          |
| Відстрочений актив з податку на прибуток                                                                            | -                       | 1 952               | 1 952          | -                       | 1 100               | 1 100          |
| Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам | 20                      | -                   | 20             | 64                      | -                   | 64             |
| <b>Всього активів</b>                                                                                               | <b>438 613</b>          | <b>241 395</b>      | <b>680 008</b> | <b>350 589</b>          | <b>190 007</b>      | <b>540 596</b> |
| Кошти клієнтів                                                                                                      | 553 801                 | 1 724               | 555 525        | 470 643                 | 1 327               | 471 970        |
| Інші залучені кошти                                                                                                 | 6                       | 2 624               | 2 630          | 1                       | 127                 | 128            |
| Поточні податкові зобов'язання                                                                                      | 25 790                  | -                   | 25 790         | -                       | -                   | -              |
| Інші фінансові зобов'язання                                                                                         | 1 653                   | 1 385               | 3 038          | 1 073                   | 1 561               | 2 634          |
| Забезпечення у т.ч.:                                                                                                | 1 111                   | 4 327               | 5 438          | 1 280                   | 4 524               | 5 804          |
| - резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії                                           | 1 111                   | -                   | 1 111          | 1 280                   | -                   | 1 280          |
| - інше забезпечення                                                                                                 | -                       | 4 327               | 4 327          | -                       | 4 524               | 4 524          |
| Інші нефінансові зобов'язання                                                                                       | -                       | 2 741               | 2 741          | -                       | 2 271               | 2 271          |
| <b>Всього зобов'язань</b>                                                                                           | <b>582 361</b>          | <b>12 801</b>       | <b>595 162</b> | <b>472 997</b>          | <b>9 810</b>        | <b>482 807</b> |

Джерело: за даними фінзвітності КБ «ПриватБанк» за 2022-2023 роки

Загальна фінансово-економічна характеристика діяльності банку буде неповною без дослідження динаміки фінансових результатів банківської установи.

Таблиця 2.4 – Динаміка фінансових результатів діяльності КБ «ПриватБанк»  
за 2021-2023 роки, млн. грн

| Показники                                                                              | 2021  | 2022  | 2023  | Абсолютне<br>відхилення<br>2023 від<br>2021 | Відносне<br>відхилення<br>2023 від<br>2021, % |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Процентні доходи                                                                       | 35854 | 43686 | 66238 | 30384                                       |                                               |
| Процентні витрати                                                                      | 6537  | 3768  | 6616  | 79                                          | 101,2                                         |
| Чистий процентний дохід                                                                | 29317 | 39918 | 59622 | 30305                                       | 203,4                                         |
| Прибуток від зменшення<br>корисності та сторнування збитку<br>від зменшення корисності | 856   | 15396 | 4588  | 3732                                        | 536,0                                         |
| Чисті процентні доходи після<br>вирахування резерву на зменшення<br>корисності         | 28461 | 24522 | 55034 | 26573                                       | 193,4                                         |
| Комісійні доходи                                                                       | 35057 | 32945 | 41589 | 6532                                        | 118,6                                         |
| Комісійні витрати                                                                      | 11840 | 12505 | 17150 | 5310                                        | 144,8                                         |
| Чистий прибуток/збиток від<br>операцій з іноземною валютою                             | 3226  | 14655 | 10174 | 6948                                        | 315,4                                         |
| Чистий прибуток/збиток від<br>переоцінки іноземної валюти                              | 1017  | -7760 | -1076 | -2093                                       | -105,8                                        |
| Чистий прибуток/збиток від<br>переоцінки об'єктів інвестиційної<br>нерухомості         | -873  | 267   | 186   | 1059                                        | -21,3                                         |
| Витрати на виплати працівникам                                                         | 8904  | 10096 | 10552 | 1648                                        | 118,5                                         |
| Амортизаційні витрати                                                                  | 2183  | 1970  | 2175  | -8                                          | 99,6                                          |
| Інші адміністративні та операційні<br>витрати                                          | 2348  | 10473 | 10946 | 8598                                        | 466,2                                         |
| Інші доходи                                                                            | 1286  | 2815  | 2173  | 887                                         | 169,0                                         |
| Інші прибутки/збитки від<br>модифікації фінансових активів                             | -111  | -458  | -407  | -296                                        | 366,7                                         |
| Прибуток до оподаткування                                                              | 35067 | 34672 | 72766 | 37699                                       | 207,5                                         |
| Витрати на сплату податку                                                              | 17    | 4474  | 35001 | 34984                                       | 205888,2                                      |
| Прибуток за рік                                                                        | 35050 | 30198 | 37765 | 2715                                        | 107,7                                         |

Джерело: згруповано за даними фінзвітності КБ «ПриватБанк» за 2021-2023 роки

Суттєвими статтями витрат є витрати на виплату працівників – близько 11 млрд грн за 2022 і 2023 роки і близько 11 млрд грн – це інший адміністративні та операційні витрати.

Потрібно також відмітити що у 2023 році відбулися зміни до чинного законодавства відповідно до якого ставка податку на прибуток для банківських установ була підвищена до 50%. Таким чином чистий прибуток КБ «ПриватБанк» не зріс. Якщо прибуток до оподаткування за 2021-2023 роки зріс на 27 млрд грн то чистий фінансовий результат залишився майже незмінним на рівні 35 млрд грн.



Рисунок 2.2 – Основні фінансові результати діяльності КБ «ПриватБанк» за 2021-2023 роки

джерело: згруповано за даними фінзвітності КБ «ПриватБанк» за 2021-2023 роки

На рисунку 2.2 відображено основні фінансові результати діяльності банківської установи. Так про прибуток до оподаткування ми вже неодноразово говорили, чистий прибуток склав 37,8 млрд грн, податок на прибуток склав 26,8 млрд грн і 30,2 млрд грн було спрямовано на виплати акціонерами.

Оскільки акціонерами КБ «ПриватБанк» є на 100% держава в особі Кабінету Міністрів України, тому і всі кошти перейшли у розпорядження уряду України. Слід відмітити, що у 2016 році держава витратила на докапіталізації. Банківської

установи більше 120 млрд грн, але отримуваний прибуток навіть під час військової агресії з боку росії дає можливість у короткостроковій перспективі повернути всі витрачені кошти.

У наступному розділі розглянемо основні дистанційні банківські продукти які пропонуються КБ «ПриватБанк» як для фізичних осіб так і для юридичних осіб, але найбільше увагу зосередимо саме на фізичних особах.

## 2.2 Особливості організації дистанційного банківського обслуговування клієнтів КБ «ПриватБанк»

Як ми зазначали у першому розділі кваліфікаційної роботи існують різні тлумачення щодо поняття дистанційна банківського обслуговування. Ми дотримуємось тієї точки зору, що під дистанційним банківським обслуговуванням слід розуміти можливість задоволення потреб клієнта без фізичного контакту з менеджерами банківської установи. Виходячи з цього, потрібно сказати що Приватбанком створена достатньо ефективна система розвитку дистанційного банківського обслуговування.

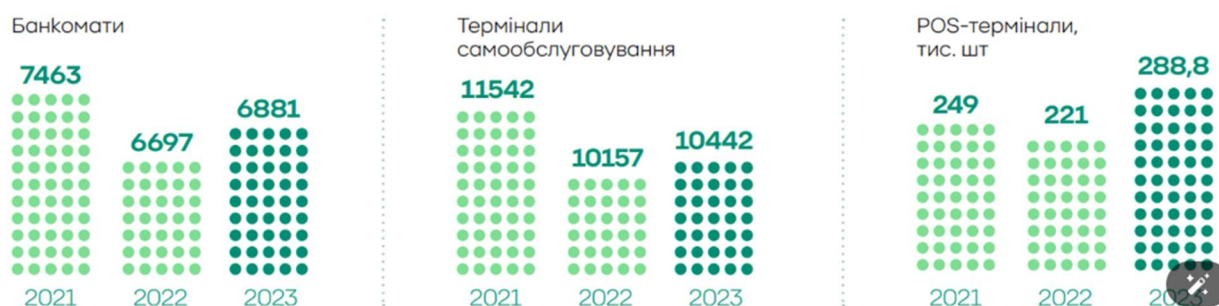


Рисунок 2.3 – Динаміка банкоматів, терміналів самообслуговування та терміналів КБ «ПриватБанк» за 2021-2023 роки

Так, за кількістю банкоматів КБ «ПриватБанк» займає перше місце в Україні, хоча їх кількість і зменшилась відносно 2021 року. Так у 2021 році було 7463 банкоматів, станом на кінець 2023 року залишилось 681 банкомат. Що стосується терміналів самообслуговування, то тут також відмічаємо незначне

зменшення з 11542 терміналів самообслуговування до 10442 терміналів самообслуговування. Про розвиток дистанційного банківського обслуговування і переведення розрахунків у безготівковий вигляд говорить наявність POS-терміналів. Тут навпаки ми спостерігаємо значне зростання. Так у період з 2021 по 2023 роки кількість POS-терміналів збільшилась на 38,9 тисяч одиниць, а по відношенню до 2022 року на 67,8 тисяч одиниць. Це говорить про те, що громадяни України все більше надають перевагу безготівковому банківському обслуговуванню.

Потрібно також відмітити, що на сьогоднішній день фактично всі продукти і послуги, які надаються фізичним особам переведені в онлайн формат. Тобто всі послуги, які фізична особа може отримати у відділенні банківської установи, вона може отримати в онлайн форматі на платформі Приват24 або через додаток до мобільного телефону Приват24. Потрібно відмітити, що вищезгадані платформи були першими та інноваційними на ринку банківських послуг в Україні, і за кількістю послуг, і кількістю користувачів КБ «ПриватБанк» залишається лідером на ринку банківських послуг.

Можна сміливо стверджувати, що на сьогоднішній день КБ «ПриватБанк» у напрямку розвитку дистанційного банківського обслуговування пропонує своїм клієнтам свого роду онлайн фінансовий супермаркет, завдяки якому не виходячи з дому, чи просто маючи мобільний телефон можна отримати весь перелік банківських послуг для юридичних осіб.

Далі розглянемо основні банківські продукти, які реалізуються банківською установою починаючи від відкриття різного роду рахунків та здійснення основних банківських операцій (таких як відкриття депозитних рахунків та отримання кредитом), так і більш такі більш складних банківських операцій (такі як операція з цінними паперами, операції зі страхування, здійснення переказів в тому числі і Swift платежів).

Так на рисунку 2.4 наведено основні види карткових рахунків, які можуть бути відкриті банківською установою.

До вищезгаданих карток слід віднести і Digital картка, яка відкривається виключно в електронному вигляді без можливості отримання фізичної банківської карти.

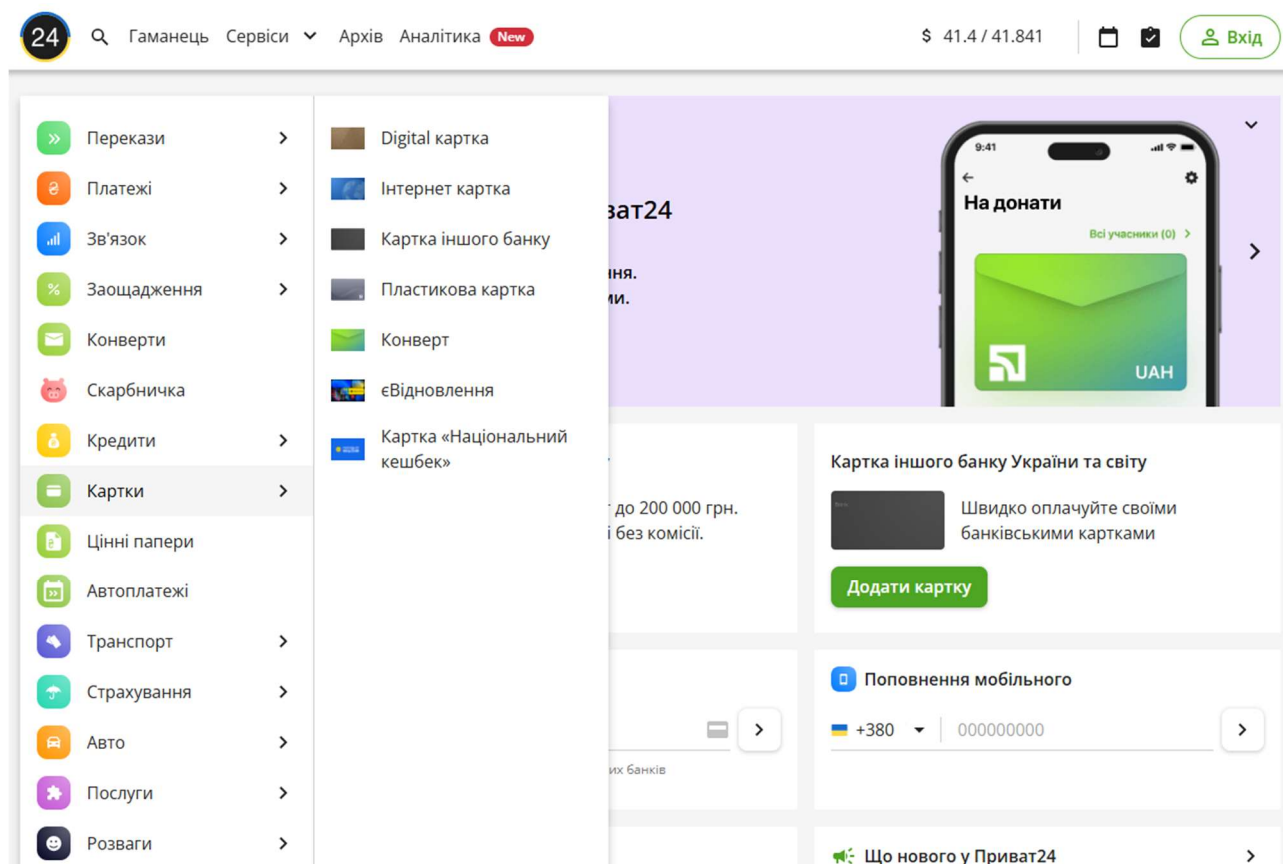


Рисунок 2.4 – Скрін он-лайн платформи Приват24 з відображенням картокових рахунків

джерело: он-лайн платформа Приват24

Інтернет-картка рекомендується до відкриття при здійсненні платежів в мережі Інтернет. Дана картка рекомендується для запобігання шахрайським операціям при здійсненні розрахунків в інтернет-магазинах, здійсненні платежів та здійснення переказів на незнайомі картокові номери. Також у мобільному додатку відображаються всі види картокових рахунків, відкритих клієнтом банку – це можуть бути картки для виплат та універсальні банківські картки різного статусу.

Зрозуміло що КБ «ПриватБанк» приймає участь в усіх державних програмах підтримки населення в Україні. Так в КБ «ПриватБанк» можна відкрити картку національного кешбеку куди зараховуються кошти від держави за купівлю товарів вітчизняних виробників. Кошти, накопичені на цій картці, мають чітке цільове

призначення і ви їх можете витратити тільки на певну категорію товарів. Є можливість відкрити картки «Євдновлення», яка використовується для перерахування коштів від держави як компенсація за зруйноване житло через військову агресію росії на території України. Також можна відкрити окремі карткові рахунки для здійснення певних накопичень, які у Приватбанку називаються конвертом.

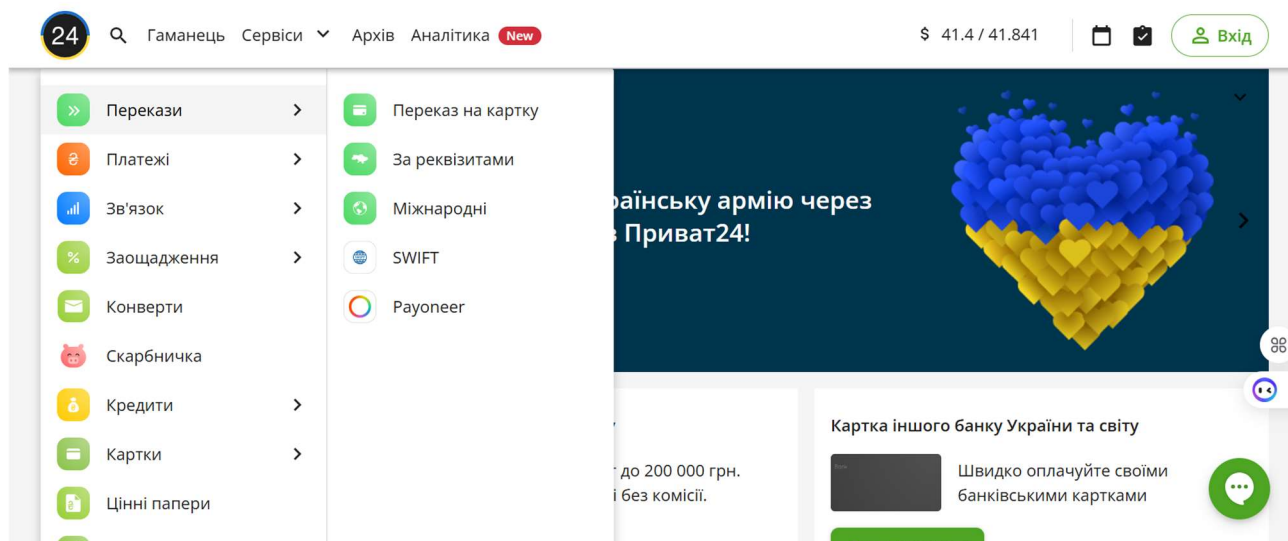


Рисунок 2.5 – Скрін он-лайн платформи Приват24 з відображенням основних видів переказів

джерело: он-лайн платформа Приват24

Мобільний додаток Приват24 та відповідна платформа дозволяють здійснити всі види банківських переказів як на території нашої держави так і за її межами з використанням Swift платежів. Так, платформа дистанційного банківського обслуговування дає можливість клієнтам здійснювати перекази з картки на картку виключно за її номером, за платіжними реквізитами або здійснення міжнародних Swift переказів. Для здійснення міжнародних Swift переказів на сьогоднішній день не потрібно самотійно вносити дані. Достатньо лише сфотографувати реквізити міжнародного партнера або куди ви хочете переказати кошти і система автоматично розпізнає всі реквізити оплати і запропонує вам вже заповнену форму Swift платежу.

Безумовно мобільний додаток та он-лайн платформа дають можливість відкрити вклади у КБ «ПриватБанк» за умови, якщо ви маєте кошти на карткових рахунках. У відповідному розділі можна побачити всі види вкладів які пропонуються банківською установою, такі як стандартні, дитячі, пенсійні і умови за якими за якими банк пропонує вклади.

| Назва                                                                                                                                                                                                                                      | Поповнення | Виплата процентів                      | Термін (місяць) | Ставка, річних            |                         |                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------------------------------------|-----------------|---------------------------|-------------------------|--------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                            |            |                                        |                 | Без дострокового закриття | З достроковим закриттям |                          |
| <b>Стандарт</b><br>класичний вклад на вибраний строк з можливістю поповнення та щомісячними %<br>Мінімальна сума <b>2 UAH</b><br><a href="#">Завантажити шаблон договору</a><br><a href="#">Детальніше про вклад</a><br>★ - Лідер продажів | Так        | Щомісяця                               | 24              | 10%                       | -                       | <a href="#">Оформити</a> |
|                                                                                                                                                                                                                                            |            |                                        | 18              | 10%                       | -                       | <a href="#">Оформити</a> |
|                                                                                                                                                                                                                                            |            |                                        | 10 - 12         | 10%                       | 7.5%                    | <a href="#">Оформити</a> |
|                                                                                                                                                                                                                                            |            |                                        | 6 - 9           | 9%                        | 6.5%                    | <a href="#">Оформити</a> |
|                                                                                                                                                                                                                                            |            |                                        | 4 та 5          | 11% ★                     | 5.5%                    | <a href="#">Оформити</a> |
|                                                                                                                                                                                                                                            |            |                                        | 1 - 3           | 2.5%                      | 2.5%                    | <a href="#">Оформити</a> |
| <b>Джуніор</b><br>заощадження на майбутнє дитини<br>Мінімальна сума <b>2 UAH</b><br><a href="#">Завантажити шаблон договору</a>                                                                                                            | Так        | Щорічно в кінці терміну, капіталізація | 12              | -                         | 8.5%                    | <a href="#">Оформити</a> |

Рисунок 2.6 – Скрін он-лайн платформи Приват24 з відображенням основних депозитних операцій

джерело: он-лайн платформа Приват24

Вклади можна здійснювати як в національній грошові одиниці так і в доларах США, і ЄВРО за умови відсутності валютних обмежень. Вклади у доларах США і в ЄВРО були достатньо витребуваними у період, коли клієнти банківської установи мали достатню кількість готівкових коштів на карткових рахунках і хотіли обміняти їх на іноземні грошові одиниці. Вклади в доларах США і в ЄВРО не приносять доходів, оскільки відсоткова ставка по ним складає 0,1% річних, але дають можливість захистити кошти клієнтів в першу чергу від

інфляції. Крім того у додатку можна порівняти доходи, які ви отримуєте за різними видами вкладів. Для цього існує вкладка депозитний калькулятор та вкладка з можливістю порівняння доходів.

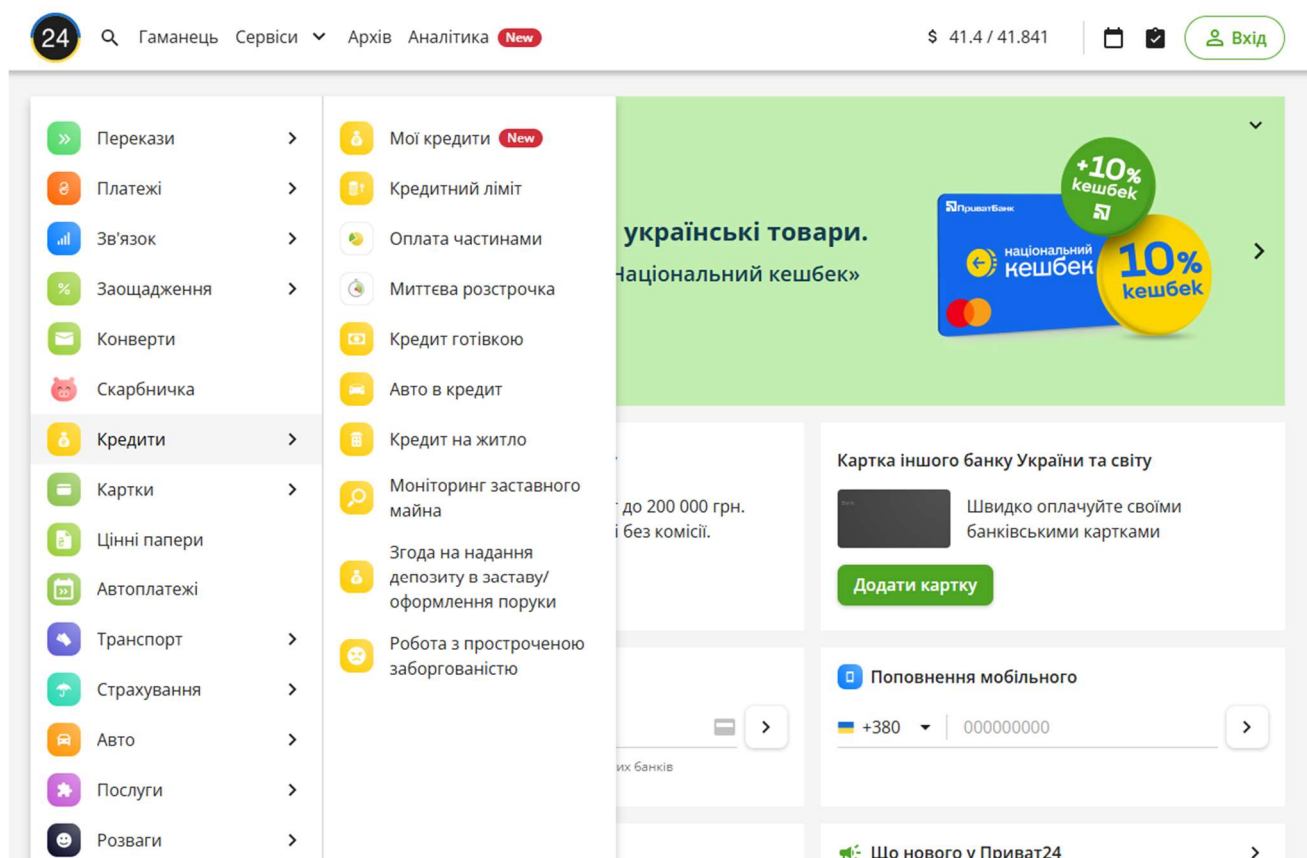


Рисунок 2.7 – Скрін он-лайн платформи Приват24 з відображенням основних кредитних операцій

джерело: он-лайн платформа Приват24

Зрозуміло, що у першу чергу банківські установи заробляють на активних банківських операціях, головними з яких є кредитні операції. На рисунку 2.7 представлений скріншот з основними видами кредитів, які пропонуються клієнтам фізичним особам КБ «ПриватБанк». Це і можливість подивитися всі види кредитів які на сьогоднішній день відкриті, це можливість користуватися і коригувати кредитний ліміт, який виставляється на за картковим рахунками, це можливість оформити оплату частинами (тобто купівлю певної побутової техніки товарів широкого вжитку з оплатою частинами і фактично нульовою ставкою відсотка), можна скористатися послугою миттєво розстрочка. Банк також пропонує кредити готівкою, автокредити, кредити на житло.

Загальні умови кредитування ви можете знайти у мобільному додатку та он-лайн платформі Приват24. Але зрозуміло, що остаточне рішення щодо розміру кредиту, відсоткової ставки, терміну кредити, заставного майна та інші питання можуть бути обговорені безпосередньо у відділенні банківської установи при спілкуванні з особистим банківським менеджером.

На рисунку 2.8 представлено основні страхові продукти, які можуть бути придбані онлайн через відповідну платформу.

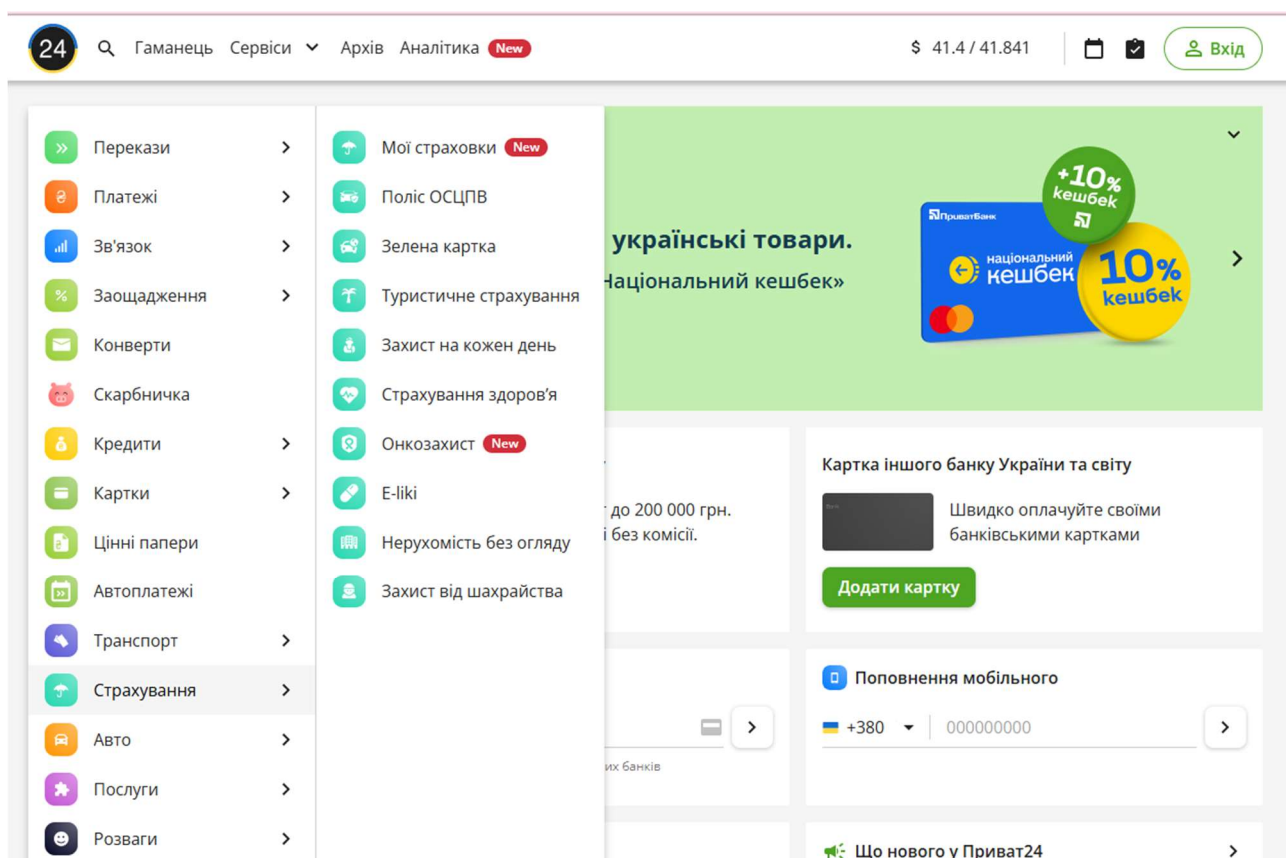


Рисунок 2.8 – Скрін он-лайн платформи Приват24 з відображенням страхових послуг

джерело: он-лайн платформа Приват24

На сьогоднішній день банк працює з багатьма страховими компаніями і пропонує скористатися страховими продуктами не відвідуючи страхову компанію. Крім загальна прийнятих видів страхування і загальновідомих видів страхування (поліс обов'язкова цивільної правової відповідальності власників наземних транспортних засобів, зеленої картки та туристичного страхування) КБ

«ПриватБанк» пропонується програми страхування які називаються «Захист на кожен день», «Страхування здоров'я», «Страхування нерухомості від без огляду» і «Страхування захисту від шахрайства». Особливо хотілося б зупинити увагу на останньому виді страхування. Банк при даному виді страхування бере на себе всі ризики пов'язані з доступом шахраїв до ваших банківських рахунків і потенційними збитками, які ви можете отримати від спілкування з фінансовими шахраями. Це дуже цікава послуга, зважаючи на той факт, що кількість шахрайських операцій з кожним роком все більше збільшується і збільшується, а фінансова грамотність населення, нажаль, не зростає достатньо високими темпами

Крім того у мобільному додатку та он-лайн платформі Приват24 можна здійснити платежі за всі види зв'язку (як мобільного так і стаціонарного зв'язку), можна придбати цінні папери. У першу чергу це стосується облігацій внутрішньої державної позики з різним терміном погашення. Це також доволі витребувана послуга останні два роки коли органи державної влади в особі Кабінету Міністрів та Національного Банку України здійснюється емісію військових облігацій та облігацій внутрішньої державної позики і пропонують їх до реалізації фізичним особам. Перевагами таких облігацій є їх висока надійність та той факт, що доходи за даними облігаціями не оподатковуються податком на доходи фізичних осіб.

Крім того у мобільному додатку можна налаштувати здійснення автоплатежів, тобто автоматично будуть сплачуватися наприклад комунальні послуги, автоматично буде поповнюватись мобільний номер телефону та здійснюватись інші платежі (наприклад за оренду, за навчання вашої дитини або різного роду інші платежі які здійснюються рівними частинами через рівні проміжки часу протягом тривалого терміну).

Також система онлайн обслуговування дозволяє здійснювати купівлю квитків на всі види транспорту починаючи від залізничного транспорту закінчуючи авіаційним і автомобільним транспортом.

Одним із напрямків розвитку дистанційного банківського обслуговування з використанням мобільних додатків або онлайн платформ є їх гейміфікація, тобто окрім безпосередньо банківських послуг в мобільному додатку ви можете пограти

в найпростіші ігри або купити квитки, наприклад в кінотеатр чи розважальний центр, як це реалізовано на платформі Приват24.

Банківська установа також дбає і про формування майбутнього покоління користувачів дистанційному банківськими продуктами, тому пропонує відповідні продукти для дітей починаючи з шести років. У першу чергу це стосується картки Юніор банку яка підв'язується до основного банківського рахунку одного з батьків але дитина вже з раннього віку може мати відповідно свою банківську картку, свою кишенькові гроші і вчитися фінансові грамотності, ощадливо витратити кошти, накопичувати кошти, отримувати свої перші винагороди. Нажаль не всі банківські установи пропонують банківські продукти для дітей, тому однією з безумовних переваг КБ «ПриватБанк» перед іншими банківськими установами є наявність даних банківських продуктів.

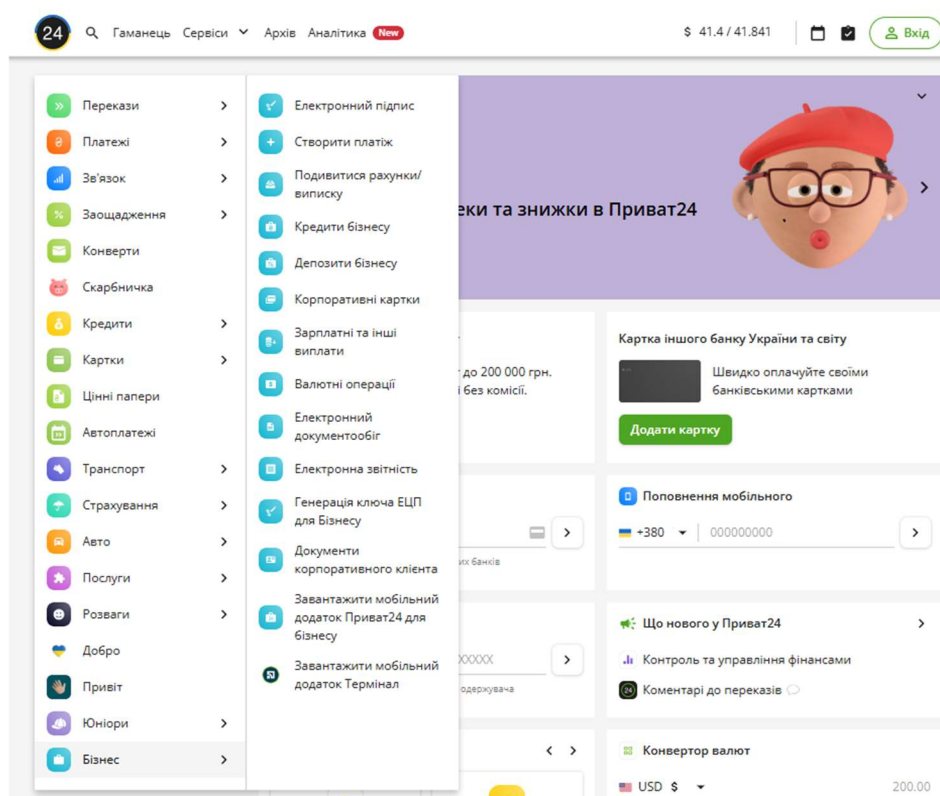


Рисунок 2.9 – Скрін он-лайн платформи Приват24 з відображенням послуг для юридичних осіб

джерело: он-лайн платформа Приват24

Слід також відмітити, що аналогічні послуги пропонуються і для юридичних осіб. Але доступ юридичної особи до он-лайн платформи здійснюється за двофакторною ідентифікацією.

Це і створення і проведення поточних платежів, подання заявок на отримання кредитів, управління кредитним лімітом, реалізація зарплатних проектів, проведення валютних операцій, формування електронної звітності та здійснення електронного документообігу.

В цілому ще раз хочемо сказати, що на сьогоднішній день онлайн платформа Приват24 або мобільний додаток Приват24 є не просто банківським додатком який дозволяє реалізувати дистанційно всі банківські продукти і послуги, а свого роду фінансовим супермаркетом, який дозволяє окрім основних банківських продуктів і послуг отримати всі основні види послуг на фінансовому ринку. Для фізичних осіб це мова йде і про страхування, і про інвестиційні операції, і про інші види операцій. У наступному розділі ми детально розглянемо структуру клієнтської бази банківської установи та спробуємо проаналізувати ефективність послуг, які надаються з використанням дистанційних каналів продажу та дистанційних каналів банківського обслуговування.

### 2.3 Оцінка ефективності дистанційного банківського обслуговування КБ «ПриватБанк»

Аналіз ефективності дистанційного банківського обслуговування почнемо з дослідження коштів клієнтів що представлено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Динаміка коштів клієнтів КБ «ПриватБанк» за строками погашення за 2022-2023 роки, млн. грн

| <i>У мільйонах українських гривень</i> | <b>31 грудня 2023 р.</b> | <b>31 грудня 2022 р.</b> |
|----------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <b>Фізичні особи</b>                   |                          |                          |
| - Строкові депозити                    | 76 075                   | 88 584                   |
| - Поточні рахунки/рахунки до запитання | 320 437                  | 251 748                  |
| <b>Юридичні особи</b>                  |                          |                          |
| - Строкові депозити                    | 12 677                   | 14 209                   |
| - Поточні/розрахункові рахунки         | 145 493                  | 116 822                  |
| <b>Державні організації</b>            |                          |                          |
| - Поточні/розрахункові рахунки         | 843                      | 607                      |
| <b>Всього коштів клієнтів</b>          | <b>555 525</b>           | <b>471 970</b>           |

Джерело: за даними фінзвітності КБ «ПриватБанк» за 2021-2023 роки

Слід відмітити загальне зростання коштів клієнтів – станом на кінець 2023 року їх сума складає 555 млрд грн. У розрізі фізичних осіб строкові депозити складають 76 млрд грн, а поточні рахунки до запитання складає 320 млрд грн, що майже на 70 млрд грн більше ніж за 2022 рік. Що стосується юридичних осіб, то загальна сума строкових депозитів зменшилась з 14 млрд грн до 12 млрд грн, проте залишок коштів на поточних рахунках також зріз майже на 29 млрд грн зі 116 млрд грн до 145 млрд грн. Також КБ «ПриватБанк» має майже 843 млн грн залишків на поточних рахунках державних організацій, що говорить про велику довіру клієнтів банку.

Таблиця 2.6 – Динаміка розподілу коштів клієнтів КБ «ПриватБанк» за галузями економіки за 2022-2023 роки, млн. грн

| У мільйонах українських гривень  | 31 грудня 2023 р. |            | 31 грудня 2022 р. |            |
|----------------------------------|-------------------|------------|-------------------|------------|
|                                  | Сума              | %          | Сума              | %          |
| Фізичні особи                    | 396 512           | 72         | 340 332           | 72         |
| Сфера послуг                     | 56 100            | 10         | 50 867            | 11         |
| Торівля                          | 41 792            | 8          | 30 461            | 7          |
| Виробництво                      | 41 457            | 7          | 33 196            | 7          |
| Транспорт та зв'язок             | 5 933             | 1          | 5 162             | 1          |
| Сільське господарство            | 5 484             | 1          | 5 685             | 1          |
| Машинобудування                  | 2 769             | -          | 1 663             | -          |
| Підприємства державної власності | 843               | -          | 607               | -          |
| Інше                             | 4 635             | 1          | 3 997             | 1          |
| <b>Всього коштів клієнтів</b>    | <b>555 525</b>    | <b>100</b> | <b>471 970</b>    | <b>100</b> |

Джерело: за даними фінзвітності КБ «ПриватБанк» за 2021-2023 роки

Якщо розглядати розподіл коштів за галузями економіки, що представлено у таблиці 2.6, то кошти фізичних осіб за період дослідження зросли на 56 млрд грн відносно 22-го року і складають 396 млрд грн. Слід сказати, що у загальній сумі кошти фізичних осіб складаються 72% і є незмінними порівняно з 2022 і 2021 роком. На другому місці є кошти юридичних осіб, а саме кошти підприємств сфери обслуговування. Залишок коштів на рахунках складає 56 млрд грн станом на кінець 2023 року, далі йде торівля і виробництво з залишком коштів майже 42 млрд грн.

Транспорт і сільське господарство мають майже по 6 млрд грн, машинобудування 2.7 млрд грн і підприємства державної власності 843 млн грн.

Інші суб'єкти економіки тримають на рахунках в Приватбанку 4,6 млрд грн. Слід відмітити, що структура коштів клієнтів фактично не змінилася: більше 70% за весь період дослідження займають кошти фізичних осіб, і менше 1% припадає на підприємства державної власності, близько 27-27% припадає на підприємства реального сектору економіки.

Оскільки банківська установа має достатньо потужну фінансову базу сформовану за рахунок залишку коштів клієнтів, він може спрямовувати їх на здійснення активних банківських операцій, і в першу чергу надання кредитів як юридичним так і фізичним особам.

Якщо розглядати кредитний портфель банку то потрібно відмітити що його сума постійно зростає і складає 274 млрд грн станом на кінець 2023 року.

Таблиця 2.7 – Динаміка кредитів та авансів клієнтів КБ «ПриватБанк» за 2022-2023 роки, млн. грн

| <i>У мільйонах українських гривень</i>                                                              | <b>31 грудня 2023 р.</b> | <b>31 грудня 2022 р.</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Кредити та дебіторська заборгованість за фінансовим лізингом, що управляються як окремий портфель   | 170 042                  | 167 931                  |
| Кредити юридичним особам                                                                            | 6 386                    | 5 340                    |
| Кредити юридичним особам, що надані за операціями РЕПО                                              | 1 459                    | -                        |
| Кредити фізичним особам – кредитні картки                                                           | 54 500                   | 46 593                   |
| Кредити фізичним особам – споживчі кредити                                                          | 9 751                    | 3 880                    |
| Кредити фізичним особам – іпотечні кредити                                                          | 5 618                    | 3 912                    |
| Кредити фізичним особам – кредити на придбання автомобіля                                           | 885                      | 328                      |
| Кредити фізичним особам – інші кредити                                                              | 13                       | 26                       |
| Кредити підприємствам малого та середнього бізнесу (МСП)                                            | 25 454                   | 21 311                   |
| Дебіторська заборгованість за фінансовим лізингом – фізичні особи                                   | 147                      | 364                      |
| Дебіторська заборгованість за фінансовим лізингом – юридичні особи                                  | 102                      | 162                      |
| Дебіторська заборгованість за фінансовим лізингом – підприємства малого та середнього бізнесу (МСП) | 560                      | 649                      |
| <b>Всього кредитів та авансів клієнтам, загальна сума</b>                                           | <b>274 917</b>           | <b>250 496</b>           |

Джерело: за даними фінзвітності КБ «ПриватБанк» за 2021-2023 роки

При цьому кредити та дебіторська заборгованість за фінансовим лізингом, що управляється як окремий портфель складає 170 мільярдів гривень, що на 2,1 млрд грн більше ніж у 2022 році. Фактичні кредити юридичним особам складають 6,3 млрд грн станом на кінець 2023 року. Що стосується фізичних осіб, то незважаючи на те, що вони формують ресурсну базу банку, у структурі кредитного портфелю вони не займають найбільше питому вагу. Кредити фізичним особам, а

саме за рахунок кредитних карток складає 54,5 млрд грн станом на кінець 2023 року що майже на 8 млрд грн більше у порівнянні з 2022 роком. Споживчі кредити зросли майже у 2,5 рази з 3,8 млрд грн до 9,7 млрд грн, а іпотечні кредити з урахуванням програм державної фінансової підтримки розвитку іпотечного кредитування зросли з 39 до 59 мільярдів гривень. Кредити на придбання автомобілів зросли з 328 млн грн до 885 млн грн за 2022-2023. На третьому місці за обсягом кредитування є кредити підприємствам малого та середнього бізнесу. Їх сума за період дослідження зросла з 21 млрд грн до 25,4 млрд грн.

В цілому слід відмітити, що зважаючи на високу прибутковість банківської установи КБ «ПриватБанк» проводить достатньо гнучку політику управління формування фінансових ресурсів банківської установи.

У таблиці 2.8 пропонуємо більш детально розглянути процентні доходи та витрати комісійні доходи та витрати в розділі основних напрямків діяльності.

Так роздрібна банківська діяльність пов'язана з обслуговуванням фізичних осіб приносить 20,4 млрд процентних доходів порівняно з 6,4 млрд процентних витрат. В свою чергу комісійні доходи за даною категорією складають 27,4 млрд грн порівняно з комісійними витратами у 13,4 млрд грн, тобто по роздрібній банківській діяльності КБ «ПриватБанк» на кінець 2023 року має чистий процентний дохід у розмірі 36 млрд грн та чистий комісійний дохід у розмірі 14 млрд грн.

Не менш прибутковою є і діяльність по обслуговуванню бізнес-клієнтів. Так чистий процентний дохід складає 12,6 млрд грн, а чистий комісійний дохід складає 10,2 млрд грн. Також прибутковою є діяльність на ринку капіталу, причому процентні доходи складають 13,2 млрд грн, а процентні витрати пов'язані з іншими сегментами складають 9,1 млрд грн. Проте банківська установа має чистий комісійний збиток по діяльності на ринку капіталу у розмірі 292 млн грн. Комісійні доходи складає 237 млн грн, а комісійні витрати складають 529 млн грн.

Слід відмітити що прибутковою є також і діяльність пов'язана з управлінням капіталом та іншими функціями централізованого управління. Так чистий процентний дохід за даною категорією складає 6,9 млрд грн станом на кінець 2023 року, а чистий комісійний дохід складає 4,52 млрд грн.

Таблиця 2.8 – Динаміка фінансових результатів у розрізі видів економічної активності КБ «ПриватБанк» за 2022-2023 роки, млн. грн

|                                                           | Роздрібна банківська діяльність | Банківська діяльність з обслуговування бізнес-клієнтів | Активи та зобов'язання, що управляються як окремий портфель | Діяльність на ринках капіталу | Управління капіталом та інші функції централізованого управління | Всього за сегментами |
|-----------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------|
| <i>У мільйонах українських гривень</i>                    |                                 |                                                        |                                                             |                               |                                                                  |                      |
| <b>2023</b>                                               |                                 |                                                        |                                                             |                               |                                                                  |                      |
| Процентні доходи                                          | 20 436                          | 5 535                                                  | 71                                                          | 13 257                        | 26 939                                                           | 66 238               |
| Процентні витрати                                         | (6 442)                         | (165)                                                  | (1)                                                         | (9)                           | 1                                                                | (6 616)              |
| Доходи від інших сегментів/(витрати за іншими сегментами) | 22 062                          | 7 282                                                  | (288)                                                       | (9 107)                       | (19 949)                                                         | -                    |
| <b>Чистий процентний дохід</b>                            | <b>36 056</b>                   | <b>12 652</b>                                          | <b>(218)</b>                                                | <b>4 141</b>                  | <b>6 991</b>                                                     | <b>59 622</b>        |
| Комісійні доходи                                          | 27 467                          | 13 388                                                 | 6                                                           | 237                           | 491                                                              | 41 589               |
| Комісійні витрати                                         | (13 411)                        | (3 171)                                                | -                                                           | (529)                         | (39)                                                             | (17 150)             |
| <b>Чистий комісійний дохід</b>                            | <b>14 056</b>                   | <b>10 217</b>                                          | <b>6</b>                                                    | <b>(292)</b>                  | <b>452</b>                                                       | <b>24 439</b>        |
| <b>Чистий процентний та комісійний дохід</b>              | <b>50 112</b>                   | <b>22 869</b>                                          | <b>(212)</b>                                                | <b>3 849</b>                  | <b>7 443</b>                                                     | <b>84 061</b>        |
| <i>У мільйонах українських гривень</i>                    |                                 |                                                        |                                                             |                               |                                                                  |                      |
| <b>2022</b>                                               |                                 |                                                        |                                                             |                               |                                                                  |                      |
| Процентні доходи                                          | 15 829                          | 3 391                                                  | 94                                                          | 14 387                        | 9 985                                                            | 43 686               |
| Процентні витрати                                         | (3 450)                         | (149)                                                  | -                                                           | (4)                           | (165)                                                            | (3 768)              |
| Доходи від інших сегментів/(витрати за іншими сегментами) | 5 900                           | 858                                                    | (47)                                                        | (6 332)                       | (379)                                                            | -                    |
| <b>Чистий процентний дохід</b>                            | <b>18 279</b>                   | <b>4 100</b>                                           | <b>47</b>                                                   | <b>8 051</b>                  | <b>9 441</b>                                                     | <b>39 918</b>        |
| Комісійні доходи                                          | 22 514                          | 9 912                                                  | 3                                                           | 190                           | 326                                                              | 32 945               |
| Комісійні витрати                                         | (10 099)                        | (1 892)                                                | -                                                           | (40)                          | (474)                                                            | (12 505)             |
| <b>Чистий комісійний дохід</b>                            | <b>12 415</b>                   | <b>8 020</b>                                           | <b>3</b>                                                    | <b>150</b>                    | <b>(148)</b>                                                     | <b>20 440</b>        |
| <b>Чистий процентний та комісійний дохід</b>              | <b>30 694</b>                   | <b>12 120</b>                                          | <b>50</b>                                                   | <b>8 201</b>                  | <b>9 293</b>                                                     | <b>60 358</b>        |

джерело: за даними фінзвітності КБ «ПриватБанк» за 2021-2023 роки

В цілому чистий процентний дохід за 2023 рік банку складає 59,6 млрд грн а чистий комісійний дохід складає 24,4 млрд грн.

Якщо порівнювати з 2022 роком, то чистий процентний дохід збільшився більше ніж на 10 млрд грн, а якщо порівнювати з 2022 роком то чистий процентний дохід збільшився майже на 20 млрд грн з 39,9 млрд грн до 59,6 млрд

грн, а чистий комісійний дохід у свою чергу збільшився з 20 млрд грн у 22-му році до 24 млрд грн у 23-му році.

Таблиця 2.9 – Динаміка комісійних доходів і витрат КБ «ПриватБанк» за 2022-2023 роки, млн. грн

| <i>У мільйонах українських гривень</i> | <b>2023 рік</b> | <b>2022 рік</b> |
|----------------------------------------|-----------------|-----------------|
| <b>Комісійні доходи</b>                |                 |                 |
| Еквайринг                              | 11 005          | 6 676           |
| Розрахунково-касове обслуговування     | 10 434          | 11 713          |
| Міжнародні платіжні системи            | 9 177           | 6 633           |
| Перекази                               | 3 211           | 1 900           |
| Платежі                                | 3 000           | 2 078           |
| Поточні рахунки                        | 1 396           | 1 069           |
| Інше                                   | 3 366           | 2 876           |
| <b>Всього комісійних доходів</b>       | <b>41 589</b>   | <b>32 945</b>   |
| <b>Комісійні витрати</b>               |                 |                 |
| Міжнародні платіжні системи            | 16 416          | 11 980          |
| Розрахунково-касове обслуговування     | 534             | 524             |
| Інше                                   | 200             | 1               |
| <b>Всього комісійних витрат</b>        | <b>17 150</b>   | <b>12 505</b>   |
| <b>Чистий комісійний дохід</b>         | <b>24 439</b>   | <b>20 440</b>   |

Джерело: за даними фінзвітності КБ «ПриватБанк» за 2021-2023 роки

Якщо порівнювати з 2021 роком, то маємо суттєве зростання чистого процентного доходу з 29 млрд до 59 млрд, проте чистий комісійний дохід фактично залишився на тому ж самому рівні 23,2 млрд грн у 2021 році на противагу 24,4 млрд грн у 2023 році.

В цілому можна зробити висновок, що діяльність КБ «ПриватБанк» є достатньо ефективною. Оскільки у фінансовій звітності немає чіткого поділу на фінансові результати отримані від надання звичайних видів банківських послуг і дистанційних. Тому ми не можемо окремо проаналізувати ефективність саме організації дистанційного банківського обслуговування. Проте зростаючі процентні доходи більш високими темпами ніж адміністративні витрати пов'язані з утриманням адміністративного персоналу, необхідного для консультації по проведенню банківських операцій, свідчить про те, що обрана стратегія КБ «ПриватБанк» щодо подальшого розвитку всіх форм дистанційного банківського обслуговування є правильною і своєчасною.

Проте як і будь-яка інша діяльність банку, дистанційному банківському обслуговуванню притаманні ряд ризиків про які ми будемо вести мову у третьому розділі нашої кваліфікаційної роботи.

Крім того, нами буде окреслено перспективні напрямки розвитку дистанційного банківського обслуговування КБ «ПриватБанк» як для фізичних так і для юридичних осіб з урахуванням поточної ситуації у країні.

## РОЗДІЛ 3

### ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ДИСТАНЦІЙНОГО БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

#### 3.1 Управління ризиками дистанційного банківського обслуговування

Дистанційне банківське обслуговування стрімко набирає популярності в у АТ КБ «ПриватБанк» завдяки зручності, швидкості доступу до послуг та економії часу. Водночас із зростанням кількості користувачів зростають і ризики, пов'язані з такими послугами. Ефективна система управління ризиками є ключовою для забезпечення безпеки клієнтів, стабільності банківської системи та підтримки довіри до дистанційного банкінгу.

Управління ризиками дистанційного банківського обслуговування є ключовим аспектом, який забезпечує стабільність та надійність фінансових послуг у сучасному цифровому середовищі. З розвитком технологій та зростанням популярності онлайн-банкінгу Приват24 виникає необхідність системного підходу до ідентифікації, оцінки та менеджменту ризиків, пов'язаних з дистанційним обслуговуванням.

Констатуємо, що дистанційне банківське обслуговування супроводжується наступними видами ризиків:

1. Кіберризики. Дана група ризиків пов'язана з атакою хакерів, витоком даних, фішингом та іншими формами зловживань. КБ «ПриватБанк» постійно вдосконалює системи захисту для забезпечення безпеки клієнтських даних. Але і кіберризики можна розглядати і з точки зору клієнтів. Однією з пропозицій банку є укладання відповідних договорів страхування від кібершахраїв.

2. Операційні ризики. Дана група ризиків виникає через неправомірні дії співробітників, технічні проблеми або недостатню кваліфікацію персоналу. Ефективна система управління операційними ризиками повинна включати навчання співробітників та реалізацію автоматизованих систем контролю. На даний момент операційні ризики майже нівелізовані у роботі КБ «ПриватБанк» шляхом впровадження ефективної системи адміністративного менеджменту.

3. Ризики неплатоспроможності клієнтів. Дана група ризиків передбачає, що при дистанційному обслуговуванні банк може зіткнутися з проблемою неналежного виконання зобов'язань клієнтів. Оцінка кредитоспроможності клієнтів повинна здійснюватися за допомогою сучасних аналітичних інструментів. Одним із методів – є активний аналіз кредитних історій клієнтів.

4. Регуляторні ризики. Дана група ризиків є зовнішньою до роботи банківської установи і пов'язана зі змінами у законодавстві та регуляторній політиці Національного банку України, що може суттєво впливати на банківську установу. Управління цими ризиками передбачає постійний моніторинг змін у законодавстві та швидке реагування на них.

Якщо розглядати ризики у контексті клієнтської бази, то у розвитку співпраці з фізичними особами найбільш важливими є ризики, пов'язані зі здійсненням шахрайства.

Так, на рисунку 3.1 наведено основні рівні зниження ступеня ризику у дистанційному банківському обслуговуванні КБ «ПриватБанк».

Так, можна запропонувати наступні напрямки удосконалення системи управління ризиками банківського дистанційного обслуговування:

1. Формування індивідуальних методів захисту клієнтів виходячи з аналізу їх фінансової активності в пристроях дистанційного банківського обслуговування.
2. Ведення активної роботи з клієнтами – фізичними особами щодо інформування про нові способи шахрайства і методах захисту від них.

Що стосується першої рекомендації, то звичні засоби антивірусного захисту практично марні проти нових схем розкрадань. Наприклад, в разі використання соціальної інженерії, коли клієнт, що потрапив «на вудку», повірив шахраєві і самотійно перевів гроші на його рахунок, або, коли у жертви виманюють реквізити зі стороннього пристрою, старі методи захисту не допомагають. Більшість антифрод-систем сконцентровані на аналізі транзакційної інформації або даних, що надходять безпосередньо на сервери банку (IP-адреса клієнта, інформація про його браузері, темп роботи в веб-або мобільному додатку і т.п.). Якщо враховувати, що шахрайство – це певний процес, що включає в себе не тільки момент проведення транзакції, а й етапи підготовки і виведення грошових

коштів, стає очевидно, що транзакційні антифрод-системи «закривають» лише обмежений спектр роботи шахраїв.

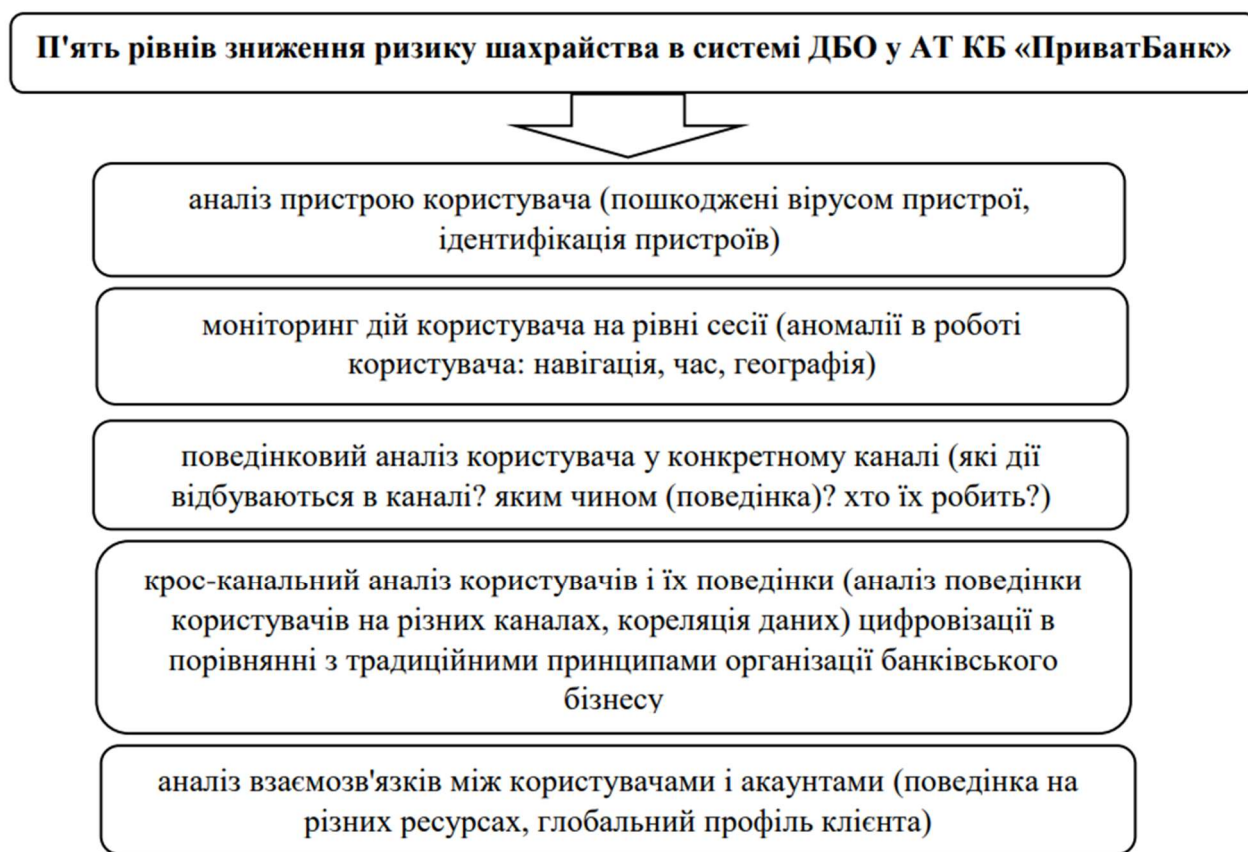


Рисунок 3.1 – Основні рівні зниження ступеня ризику у дистанційному банківському обслуговуванні КБ «ПриватБанк»

джерело: власні дослідження

Дані рівні захисту включають всі технології захисту пристрою клієнта (endpoint protection technologies), такі як антивіруси, токени для вироблення електронного підпису, засоби двофакторної аутентифікації, додаткові засоби ідентифікації пристрою і т.п. Аналіз послідовності кроків, здійснюються користувачем дистанційного банківського обслуговування, дозволяє виявити описаний вище сценарій. У цьому процесі враховуються результати роботи технологій першого рівня (аналіз пристрою користувача): який пристрій використовувалося, чи є воно типовим для даного клієнта, чи змінилася географія; враховується час сесії і додатково – сценарій, який використовує шахрай. На другому рівні відбувається аналіз, що користувач робить в системі, на третьому

рівні додатково аналізується, як користувач робить ті чи інші дії. У той же час необхідно враховувати:

- необхідність враховувати прийнятні витрати для користувача (клієнта банку) з урахуванням зниження репутаційних ризиків;
- забезпечувати можливість роботи зі смарт-карт і підтримку відповідних технологій;
- зберігати для користувача звичну йому послідовність дій. Наступним напрямком роботи
- це клієнтський захист, що здійснюється шляхом проведення навчальних заходів для клієнтів банку щодо запобігання шахрайських дій.

Так як в даний час велика частина шахрайських дій і втрат клієнтів банку пов'язана з використанням методів соціальної інженерії - частка таких злочинів зараз перевищує 87% від всього обсягу реалізованого шахрайства, то здійснення цих заходів як ніколи стає актуальним.

Серед основних напрямків банку з інформуванням клієнтів є:

1. Запуск навчальних роликів на сайті і в додатку «Приват24» з інформуванням про останні способи шахрайства і правила поведінки в даних випадках.
2. Обов'язкове інструктування клієнтів про додаткові методи захисту власних коштів при отриманні карти або підключенні віддалених каналів обслуговування.
3. Запуск окремої телефонної лінії з можливістю клієнтів проконсультуватися у складній ситуації, упевнитися в тому, що шахрайські операції не відбулися і оперативно заблокувати віддалені канали доступу до Ваших банківських рахунків.

Запропоновані рекомендації дозволяють своєчасно запобігти від шахрайських операцій, що підвищить лояльність клієнтів банку і зможе надалі збільшити кількість користувачів в системах дистанційного банківського обслуговування і кількість операцій, що проводяться в даних каналах. Як наслідок це зможе привести до збільшення операційних та комісійних доходів банку, зниження операційних витрат на покриття збитків від операційних ризиків і

відповідно збільшити сукупний фінансовий результат АТ КБ «ПриватБанк» в майбутньому.

Проведемо умовні розрахунки ефективності впровадження дистанційного банківського обслуговування у діяльності регіональних відділень АТ КБ «ПриватБанк».

Дані для розрахунку:

- 1) Загальна кількість клієнтів: 100,000 осіб.
- 2) Кількість користувачів дистанційного обслуговування: 40,000 осіб.
- 3) Витрати на фізичні відділення зменшилися на 500,000 грн.
- 4) Витрати на підтримку системи: 200,000 грн.
- 5) Додатковий прибуток від нових користувачів: 300,000 грн.
- 6) Кількість операцій через дистанційні канали: 80,000 одиниць
- 7) Загальна кількість операцій: 100,000 одиниць

Рівень задоволеності: 4.2/5.

Розрахуємо кількість активних користувачів:

$$KA = 40,000 / 100,000 \times 100\% = 40\%$$

Розрахуємо економію витрат:

$$EV = 500,000 - 200,000 = 300,000 \text{ грн.}$$

Частка операцій через дистанційні канали ( $O\_D$ ):

$$OD = 80,000 / 100,000 \times 100\% = 80\%$$

Рентабельність інвестицій у розвиток каналів дистанційного банківського обслуговування (ROI):

$$ROI = (300,000 - 200,000) / 200,000 \times 100\% = 50\%$$

Рівень задоволеності клієнтів (CSAT):

$$CSAT = 4.2/5 \text{ (84\%)}$$

Таким чином, через 6 місяців впровадження дистанційного банківського обслуговування:

- 40% клієнтів активно використовують сервіс;
- Частка операцій через онлайн-канали складає 80%;
- Рівень задоволеності клієнтів - 84%;

- Економія витрат становить 300,000, а ROI 50%.

Це свідчить про ефективність впровадження, але є потенціал для збільшення частки активних користувачів.

Окрім ризиків шахрайських операцій, можливі інші види ризиків.

1) Операційні ризики, що пов'язані з помилками в роботі банківських систем, що можуть призводити до втрати даних або коштів клієнтів, збоїв в роботі технічної інфраструктури.

2) Ризики, пов'язані з людським фактором щодо несанкціонованим використання облікових записів через слабкі паролі або недотримання клієнтами базових правил безпеки.

3) Ризики регуляторного характеру, що пов'язані з невідповідністю вимогам законодавства у сфері захисту персональних даних або фінансового моніторингу.

Стандартна система управління ризиками дистанційного банківського обслуговування повинно базуватися на комплексному підході, який включає кілька етапів:

1. Якісна ідентифікація ризиків. На даному етапі проводиться аналіз всіх можливих ризиків, які можуть виникнути у процесі дистанційного обслуговування. Для цього можуть використовуватися методи оцінки ризиків, такі як SWOT-аналіз або FMEA (аналіз можливих дефектів і їх наслідків).

2. Кількісна оцінка ризиків є наступним етапом визначення ступеня впливу ризиків на кінцеві фінансові результати діяльності банківської установи. Цей етап може включати кількісні та якісні методи, що дозволяють визначити пріоритетність кожного ризику.

3. Розробка стратегій управління ризиками у залежності від отриманих результатів.

Стратегічними напрямками можуть бути:

1. Уникнення ризику шляхом відмови від певних видів послуг.
2. Передача ризику шляхом укладання договорів страхування.

3. Купівля додаткової інформації, моніторинг і ревізія, оскільки це постійний процес то і регулярний моніторинг ризиків та перегляд стратегій управління є необхідним для адаптації до нових умов і викликів.

Крім того, серед основних напрямків поліпшення системи управління ризиками дистанційного обслуговування клієнтів АТ КБ «ПриватБанк» можна виділити наступні:

1. Впровадження індивідуального підходу до клієнта банку на основі аналізу поточної фінансової активності у віддалених каналах банківського обслуговування і, відповідно, забезпечення індивідуальної форми захисту від ризиків дистанційного обслуговування.

2. Розробка і організація заходів по виявленню нових схем шахрайства в сфері дистанційного банківського обслуговування з метою інформування населення про нові способи шахрайства в сфері дистанційного банківського обслуговування і методах захисту від них.

Таким чином, системи управління ризиками в дистанційному банківському обслуговуванні КБ «ПриватБанк» стикаються з численними викликами, зокрема, в умовах стрімкого розвитку технологій і нових фінансових стандартів. Однак перспективи для їх вдосконалення очевидні. Інвестиції у новітні технології, співпраця з науковими установами для розробки інноваційних рішень, а також впровадження практик міжнародного управління ризиками можуть суттєво підвищити якість і безпеку дистанційного банківського обслуговування КБ «ПриватБанк».

### **3.2 Стратегічні напрямки розвитку дистанційного банківського обслуговування фізичних осіб КБ «ПриватБанк»**

Дистанційне банківське обслуговування КБ «ПриватБанк» зазнає значних змін завдяки цифровізації, впровадженню нових технологій та зміні споживчих уподобань. У розрізі клієнтів банківської установи розглянемо перспективні напрямки розвитку дистанційного банківського обслуговування фізичних осіб КБ «ПриватБанк».

Так, у першу чергу мова йде про впровадження штучного інтелекту та аналітики даних. Використання штучного інтелекту значно підвищує ефективність банківських послуг. Завдяки автоматизації обробки запитів та аналізу даних про поведінку клієнтів банки можуть розробляти персоналізовані пропозиції, покращуючи обслуговування клієнтів. Залучення чат-ботів для підтримки клієнтів у режимі реального часу також може зменшити навантаження на служби підтримки і підвищити швидкість відповіді.

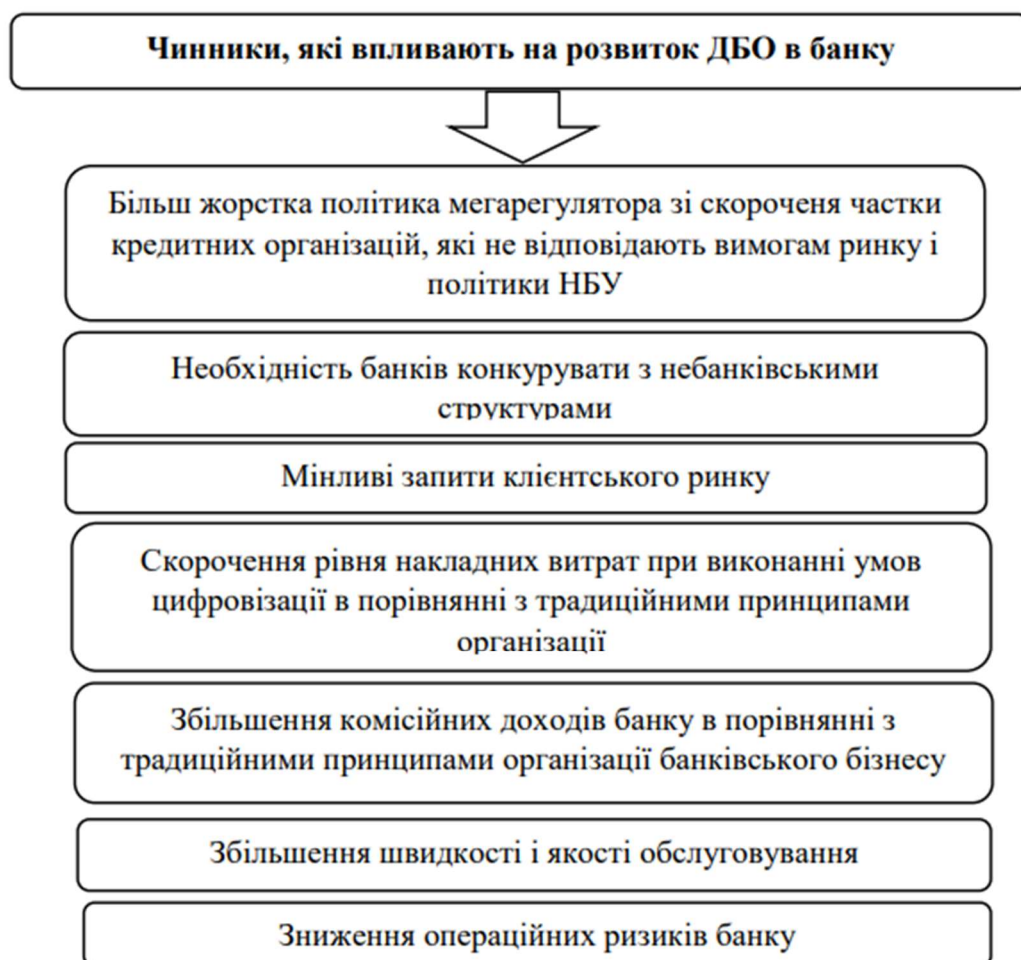


Рисунок 3.2 – Чинники впливу на розвиток дистанційного банківського обслуговування КБ «ПриватБанк»

джерело: власні дослідження

Крім того, сучасні фінансові технології, так звані FinTech стають важливим компонентом дистанційного банківського обслуговування КБ «ПриватБанк», оскільки вони пропонують нові рішення для фінансових операцій. Інтеграція платіжних систем, мобільних гаманців та інших фінансових інструментів у

банківські додатки дозволяє користувачам швидко та зручно управляти своїми фінансами. Розробка мобільних додатків та онлайн платформ у вигляді фінансових супермаркетів, які об'єднують різноманітні фінансові послуги, може стати важливим трендом розвитку дистанційного банківського обслуговування КБ «ПриватБанк».

Не можна оминати і блокчейн-технології. Блокчейн-технології КБ «ПриватБанк» можуть забезпечити більшу безпеку та прозорість фінансових операцій. Використання децентралізованих реєстрів для проведення транзакцій допоможе знизити ризики шахрайства та забезпечити ефективний контроль за фінансовими потоками. В Україні вже існують приклади застосування блокчейну у банківській сфері, що підтверджує перспективність цього напрямку.

Дистанційне банківське обслуговування має значний потенціал для підвищення фінансової доступності, особливо для малозабезпечених верств населення, мешканців сільських регіонів, мешканців територій ведення бойових дій чи територій, які постраждали від військової агресії росії. Запровадження мобільних та онлайн платформ дозволить забезпечити доступ до фінансових послуг навіть у віддалених місцях. Фокус на фінансовій інклюзії може допомогти залучити нових клієнтів та сприяти розвитку економіки у цих регіонах.

Слід також відмітити і безпеку розвитку дистанційного банківського обслуговування. Безпека залишається одним з основних викликів у сфері дистанційного банківського обслуговування. Інвестування в нові технології для захисту персональних даних, впровадження систем двофакторної аутентифікації та використання шифрування інформації повинні стати пріоритетами для КБ «ПриватБанк». Регулярне навчання користувачів щодо безпеки фінансових операцій також є важливим кроком у запобіганні шахрайству.

Крім того, під час проведеного дослідження відбулося опитування як клієнтів банківської установи так і співробітників щодо розширення функцій у дистанційних он-лайн платформах. Результати опитування мають наступний вигляд:

- 1) розширення функціоналу ондлайн-платформи Приват24 за рахунок інтеграції з державними послугами (податкові сервіси, штрафи, субсидії),

підтримка мультивалютних рахунків з можливістю миттєвих конверсій, впровадження штучного інтелекту задля персоналізації фінансового планування та аналітики витрат.

2. Створення єдиних платформ для управління рахунками з різних банків в одному додатку та розвиток програм лояльності, які базуються на аналітиці даних користувачів. Дані функції вже почали частково впроваджуватися у діяльність банківської установи шляхом доєднання карткових рахунків інших банківських установ, однак такі дії обмежені комерційною таємницею.

3. Розвиток платіжних сервісів та QR-код транзакції шляхом розвитку миттєвих платежів через QR-коди в офлайн-торгівлі, інтеграція мобільних додатків з POS-терміналами, розширення сервісів P2P-переказів з мінімальними комісіями.

4. Розвиток кредитування та інвестиційні сервіси, зокрема шляхом впровадження віртуальних платформи для інвестицій у фондовий ринок чи криптовалют, онлайн-розстрочки та мікрокредити з прозорими умовами, інтеграції інструментів управління заощадженнями та накопичувальними рахунками.

5. Забезпечення активної участі клієнтів банківської установи у цифровій економіці шляхом впровадження сервісів для обслуговування цифрової гривні (CBDC), підтримки криптовалют та блокчейн-технологій для транзакцій.

Крім того слід відмітити необхідність забезпечення доступу до банківських послуг для різних соціальних груп, включаючи людей похилого віку та мешканців віддалених регіонів, особливо тих, які постраждали від бойових дій.

АТ КБ «ПриватБанк» повинен активно залучатися до програм підвищення рівня фінансової грамотності, що реалізуються Національним банком України. Окремі програми фінансової грамотності повинні бути спрямовані на ознайомлення та навчання користування сервісами дистанційного банківського обслуговування.

Одним із напрямків розвитку слід також зазначити інтеграції до міжнародних платіжних сервісів, таких як Apple Pay, Google Pay, SWIFT, що дозволяє клієнтам користуватися його послугами за кордоном. Також потрібно

розвивати можливості співпраці з глобальними фінансовими платформами для покращення умов міжнародних переказів.

АТ КБ «ПриватБанк» має амбітні плани щодо розвитку дистанційного банківського обслуговування для фізичних осіб. Інноваційні технології, посилення безпеки, персоналізація сервісів і клієнтоорієнтованість залишаються ключовими складовими його стратегії. Завдяки реалізації цих напрямків банк не лише зберігатиме свої позиції лідера, а й сприятиме розвитку фінансової системи України в умовах цифрової трансформації.

### **3.3 Стратегічні напрямки розвитку дистанційного банківського обслуговування юридичних осіб КБ «ПриватБанк»**

Дистанційне банківське обслуговування юридичних осіб стало важливим елементом сучасної фінансової екосистеми. АТ КБ «ПриватБанк», як один з провідних банків в Україні, активно впроваджує стратегічні напрямки розвитку своїх дистанційних послуг для юридичних осіб, намагаючись задовольнити потреби бізнесу в умовах минулої глобалізації та цифровізації.

Одним із ключових напрямків розвитку дистанційного обслуговування є впровадження сучасних цифрових технологій. АТ КБ «ПриватБанк» активно використовує системи автоматизації процесів, що дозволяє скоротити час обробки запитів і транзакцій для юридичних осіб. Це забезпечує швидший доступ до фінансових послуг і спрощує ведення бізнесу.

АТ КБ «ПриватБанк» повігнен постійно розширювати спектр послуг, які пропонуються юридичним особам через дистанційне обслуговування. До таких послуг належать онлайн-кредити для бізнесу, управління рахунками, електронна звітність і договірні документи. Завдяки цим нововведенням, клієнти можуть оптимізувати свої фінансові операції та зменшити адміністративні витрати.

У той час, як численні загрози кібербезпеки виставляють ризик для банківських операцій, банківська установа повинна приділяти особливу увагу забезпеченню безпеки своїх дистанційних платіжних систем. Впроваджуються

передові технології шифрування, а також протоколи безпеки для захисту даних клієнтів, що є критично важливим для довіри бізнесу до банківських послуг.

Також, банк повинен активно працювати над покращенням користувацького досвіду для юридичних осіб. Це передбачає розробку зручних інтерфейсів, які дозволяють легко орієнтуватися у системі, а також налагодження системи підтримки клієнтів для оперативного вирішення виникаючих питань. Компанія постійно аналізує відгуки клієнтів, що дозволяє здійснювати вчасні корективи в сервісах.

Моніторинг сучасних тенденцій свідчить про важливість налагодження партнерств з іншими компаніями у фінансовій та технологічній сферах. КБ «ПриватБанк» активно співпрацює з фірмами, що пропонують бухгалтерські або консалтингові послуги, аби забезпечити комплексне обслуговування клієнтів. Це створює додану вартість для юридичних осіб та підвищує ефективність їх бізнес-процесів.

Головною проблемою впровадження будь-яких інноваційних продуктів чи процесів в банку, виступає забезпечення їх ефективності. Діяльність банку у сфері інновацій повинна забезпечувати стабільний розвиток банку, та сприяти його ефективному функціонуванню. Даний процес повинен супроводжуватися позитивними змінами як в структурі активів, зобов'язань та капіталу, але й в інституційному та адміністративному сегменті, шляхом зменшення рівня витрат банку та підвищенням результативних показників діяльності даної установи. Для банківської установи, яка здійснює ефективну інноваційну діяльність, характерними особливостями виступають стабільна динаміка зростання економічного стану, зниження рівня ризиків, підвищення рівня конкурентоспроможності та зміцнення позиції на ринку.

Методи оцінки економічної ефективності проведеної в банківських установах інноваційної діяльності мають опиратись на наступні умови:

- 1) результати інноваційної діяльності банківської установи повинні відповідати загальній стратегії інноваційного розвитку, яка обрана банком, в аспекті впливу даної діяльності на стабільність розвитку банку та його рівень конкурентоспроможності на ринку;

2) оцінка ефективності впроваджуваних нововведень повинна здійснюватись як з позиції самого банку, так і з позиції його клієнтів, банківської системи та економіки в цілому;

3) проведення оцінки ефективності як конкретних інноваційних проєктів, так і загального стану інноваційної діяльності банківської установи;

4) аналіз ефективності повинен охоплювати усі етапи інноваційного процесу, починаючи від розробки та завершуючи впровадженням у практичну діяльність;

5) враховувати інноваційний потенціал банку, його використання та здатність банку до впровадження нових інновацій;

6) зважаючи на складність процесів, якими супроводжується інноваційна діяльність, оцінка ефективності повинна здійснюватись з використанням широкого комплексу методів, задля отримання найбільш повної та об'єктивної оцінки впроваджуваних процесів .

Одним з найбільш точних методів оцінки ефективності впровадження інноваційного продукту (процесу) є встановлення системи збалансованих показників ефективності, яка забезпечить формалізацію стратегічних цілей інноваційного розвитку банківської установи та безпосередню оцінку інноваційної ефективності, шляхом порівняння отриманих показників з визначеними в стратегії розвитку індикаторами. Варто зазначити, що різні вчені в той чи інший час надавали свій перелік таких збалансованих показників, сукупність яких отримали назву BSC-моделі (Balanced Scorecard).

Особливістю BSC-моделі є те, що вона побудована з використанням ланцюга причинно-наслідкових зв'язків між цілями, показниками та факторами. Тобто, будь-який параметр, що включений до системи збалансованих показників, має бути елементом даного ланцюга і не випадати з нього. При правильному використанні такої моделі практично нівелюється можливість появи хибних значень одного чи кількох показників, а відповідно отриманий результат буде максимально наближеним до реальності.

Нами була запропонована система збалансованих показників ефективності, яка включає у себе 5 модулів. В таблиці 3.1 нами були описані

показники, які характеризують розвиток і зростання банку.

Таблиця 3.1 – Показники ефективності інноваційної діяльності АТ КБ «Приватбанк» відповідно BSC-моделі за 2023 рік

| Модуль 1. Показники розвитку і зростання банку                      |                   |          |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------|----------|
| Показник                                                            | Умовне позначення | Значення |
| Темп зростання активів банку                                        | M1                | 1,36     |
| Темп зростання власного капіталу банку                              | M2                | 1,13     |
| Темп зростання коштів клієнтів банку                                | M3                | 1,22     |
| Узагальнюючий показник                                              | L1                | 1,23     |
| Модуль 2. Показники оцінки операційної ефективності банку           |                   |          |
| Чиста процентна маржа                                               | M4                | 0,94     |
| Рентабельність активів (ROA)                                        | M5                | 0,44     |
| Рентабельність капіталу банку (ROE)                                 | M6                | 0,53     |
| Рентабельність використання капіталу, скоригована на ризики (RAROC) | M7                | 0,41     |
| Ефективність витрат банку (CIR)                                     | M8                | 0,89     |
| Узагальнюючий показник                                              | L2                | 0,66     |
| Модуль 3. Показники стабільності банку та ризиковості операцій      |                   |          |
| Достатність (адекватність) регулятивного капіталу                   | M9                | 0,88     |
| Частка високоліквідних активів                                      | M10               | 0,82     |
| Ризики за активними операціями                                      | M11               | 0,91     |
| Узагальнюючий показник                                              | L3                | 0,87     |
| Модуль 4. Показники конкурентоспроможності банку                    |                   |          |
| Ринкова позиція за активами                                         | M12               | 1,11     |
| Ринкова позиція за капіталом                                        | M13               | 1,08     |
| Ринкова позиція за вкладами клієнтів банку                          | M14               | 0,98     |
| Узагальнюючий показник                                              | L4                | 1,05     |
| Інтегральний показник                                               | Lзаг              | 0,93     |

Варто зазначити, що банки майже не виставляють у відкритий доступ інформацію стосовно показників інноваційної ефективності, а отже їх розрахунок для зовнішніх користувачів є неможливим. При використанні даної моделі безпосередньо у банку, у них буде доступ до даної інформації, завдяки чому менеджмент зможе більш точно оцінити ефективність інноваційних процесів.

Дана модель не є закритою, та може доповнюватись в залежності від обраної банком інноваційної стратегії та специфічних особливостей певних інноваційних процесів. Гнучке та ефективне використання даної системи

показників забезпечить для банку повну картину проведеної ним інноваційної діяльності, даючи змогу виявити слабкі місця задля їх усунення.

Відмінність даної моделі збалансованих показників ефективності інноваційної діяльності від існуючих виступає в її комплексному характері та включенні до неї показників інноваційної ефективності, які можуть істотно впливати на інноваційну стратегію банківської установи.

Узагальнюючи, стратегічні напрямки розвитку дистанційного банківського обслуговування юридичних осіб у КБ «ПриватБанк» зосереджені на впровадженні цифрових технологій, розширенні спектру послуг, забезпеченні безпеки, покращенні користувацького досвіду та активній співпраці з бізнес-екосистемою. Ці ініціативи формують конкурентні переваги банку та відповідають на виклики, з якими стикається сучасний бізнес.

Крім того, сервіси для юридичних осіб розробляються з урахуванням специфіки підприємств різного масштабу – від малого бізнесу до великих корпорацій. Стратегічні напрямки розвитку дистанційного банківського обслуговування для юридичних осіб спрямовані на забезпечення зручності, надійності, безпеки та інноваційності послуг.

## ВИСНОВКИ

Проведені дослідження дозволяють зробити наступні висновки та пропозиції.

1. Дистанційне банківське обслуговування є сучасною формою банківських послуг, що надаються клієнтам без необхідності фізичного відвідування відділень банків. Цей вид обслуговування забезпечує зручність і доступність фінансових операцій, а також відповідає на вимоги часу та швидкості надання послуг. Дистанційне банківське обслуговування полягає в наданні банківських послуг через електронні канали зв'язку, такі як Інтернет, мобільні додатки та телефон. Це дає можливість клієнтам виконувати банківські операції в будь-який час і з будь-якого місця, якщо в них є доступ до Інтернету або зв'язку. Поняття дистанційного банківського обслуговування охоплює різні засоби і технології, які дозволяють реалізувати ці послуги.

2. КБ «ПриватБанк» було засновано 19 березня 1992 року в місті Дніпропетровськ (тепер Дніпро) як комерційний банк, що отримав ліцензію на здійснення банківської діяльності. Протягом 1990-х років КБ «ПриватБанк» активно розвивав свою діяльність, отримуючи популярність серед клієнтів завдяки своїм інноваційним підходам та широкому спектру послуг. У 2001 році банк запустив інноваційну онлайн-систему дистанційного банківського обслуговування Приват24, що дозволила клієнтам управляти своїми рахунками через Інтернет. Це стало знаковим моментом у історії не тільки банку, а й української банківської системи в цілому.

3. Відмічаємо суттєве зростання суми активів. Станом на кінець 2023 року загальна сума активів складає 680 млрд грн, що на 140 млрд грн більше ніж у 2022 році. Збільшення відбувається фактично по всім основним статтям активів: грошові кошти так і їх еквіваленти, а також кредитна діяльність. Так грошові кошти та їх еквіваленти за 2022-23 роки зросли майже на 50,8 млрд грн, кредити та аванси банкам за аналізований період зросли на 31 млрд грн. Кредити та аванси клієнтам зросли на 24 млрд грн. Слід також відмітити зростання вартості інвестиційних цінних паперів в структурі активів банку. КБ «ПриватБанк» є