

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра банківської справи

## **ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**Управління прибутковістю банківських послуг  
АТ «Альфа Банк»**

Студентки 2 курсу 7м групи

спеціальності 072 «Фінанси,

банківська справа та страхування»  
спеціалізації «Управління банківським  
бізнесом»

Науковий керівник

канд. екон. наук, доцент

Гарант освітньої програми

д-р екон. наук,

професор

Марушко Анни

Олегівни

Еркес Олена

Євгенівна

Шульга Наталія

Петрівна

**Київ – 2021**

Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет фінансів та обліку

Кафедра банківської справи

Ступінь вищої освіти «магістр»

Спеціальність «Фінанси, банківська справа і страхування»

Спеціалізація «Управління банківським бізнесом»

**Затверджую**

Зав. кафедри Шульга Н.П.

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 р.

**Завдання  
на випускню кваліфікаційну роботу студентіві**

Марушко Анна Олегівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи  
«Управління прибутковістю банківських послуг»

Затверджена наказом ректора від

2. Строк здачі студентом закінченого роботи «01» грудня 2021 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

*Мета роботи - дослідження теоретико-методичних аспектів та розробка практичних рекомендацій щодо управління прибутковістю банківських послуг.*

*Об'єкт дослідження - прибутковість банківських послуг*

*Предмет дослідження - теоретико-методичні засади формування та управління прибутковістю банківських послуг*

4. Консультанти по роботі (проекту) із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видано	Завдання виконано

## 5. Зміст випускної кваліфікаційної роботи

### ВСТУП

### РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ

### РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ

2.1. Аналіз прибутковості процентних послуг банку

2.2. Аналіз прибутковості комісійних послуг банку

### РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ

3.1. Пропозиції щодо удосконалення управління прибутковістю банківських послуг

3.2. Резерви зростання прибутковості банківських послуг

### ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

### СПИСОК ДЖЕРЕЛ

### ДОДАТКИ

## 6. Календарний план виконання роботи

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1.	Вибір теми ВКР	до 17.11.2020	
2.	Узгодження плану та оформлення завдання	до 24.12.2020	
3.	Подання статті на кафедру	до 01.03.2021	
4.	Вступ. Розділ 1	до 24.04.2021	
5.	Розділ 2	до 22.06.2021	
6.	Розділ 3. Висновки	до 22.06.2021	
7.	Попередній захист	до 12.10.2021	
8.	Подання завершеної (переплетеної) роботи	до 02.11.2021	

7. Дата видачі завдання « » р.

8. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи О.Є. Еркес

9. Гарант освітньої програми Н.П. Шульга

10. Завдання прийняв до виконання студент А.О. Марушко

11. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи О.С. Еркес

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студентки Марушко А.О. може бути допущена до захисту екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми Н.П. Шульга

Завідувач кафедри  
банківської справи

\_\_\_\_\_ Н.П. Шульга

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 р.



**ЗМІСТ**

<b>ВСТУП.....</b>	<b>6</b>
<b>РОЗДІЛ I.....</b>	<b>8</b>
<b>ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ .....</b>	<b>8</b>
<b>РОЗДІЛ 2 .....</b>	<b>19</b>
<b>ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ .....</b>	<b>19</b>
2.1. Аналіз прибутковості процентних послуг банку.....	19
2.2. Аналіз прибутковості комісійних послуг банку .....	32
<b>РОЗДІЛ 3 .....</b>	<b>42</b>
<b>НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ .....</b>	<b>42</b>
3.1. Пропозиції щодо удосконалення управління прибутковістю банківських послуг .....	42
3.2. Резерви зростання прибутковості банківських послуг .....	49
<b>ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ .....</b>	<b>58</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>61</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>66</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Серед основних індикаторів ефективності діяльності банку варто виділити прибуток. Обсяг отриманого прибутку дає уявлення про якість та ефективність управління активними та пасивними операціями банку. Велике значення у діяльності банку є його прибутковість, адже підтримання оптимального рівня прибутку дає йому можливість розвиватись, залучати новий капітал, збільшувати обсяги та якість запропонованих продуктів, удосконалювати банківські технології. Таким чином, дослідження прибутковості та факторів впливу на неї є досить актуальним питанням сьогодення, адже розвиток банку впливає не тільки на ринок банківських послуг, а й на економіку країни в цілому.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню теоретико-методологічних і практичних аспектів управління прибутковістю банків займались як зарубіжні так і вітчизняні автори, зокрема такі як: О.В. Добровольська [11], В. І. Міщенко [26], О.А. Криклій [19], О.Д. Вовчак [6], М.Я. Ревич [35], А.М. Герасимович [1], Т.В. Майорова [23] та інші.

**Метою дослідження** є розкриття теоретичних та методичних аспектів щодо управління прибутковістю банківських послуг, а також розробка пропозицій щодо шляхів її підвищення.

Для досягнення цієї мети були сформульовані такі **завдання**:

- провести огляд літературних джерел та обґрунтувати сутність прибутковості банківських послуг банку, джерела надходження та вплив факторів на прибутковість;
- провести аналіз прибутковості процентних та комісійних послуг банку;
- розробити рекомендації щодо удосконалення управління прибутковістю банківських послуг.

– обґрунтувати резерви зростання прибутковості банківських послуг.

**Об’єктом дослідження** є прибутковість послуг АТ «АльфаБанк», а **предметом дослідження** – теоретико-методичні засади формування та управління прибутковістю банківських послуг.

**Методи дослідження.** Теоретико-методологічну основу дослідження становлять наукові праці, нормативні документи НБУ з питань прибутковості банків банків. В основу дослідження покладено загальнонаукові та спеціальні методи пізнання: абстрактно-логічний – для аналізу фахової літератури, теоретичного узагальнення й формування висновків щодо прибутковості банківської діяльності та напрямків її вдосконалення; декомпозиції – для розкриття мети дослідження та постановки завдань; методи аналізу та синтезу – для дослідження прибуткових операцій банку;

**Практичне значення одержаних результатів.** Отримані результати можуть бути використані банком при плануванні прибутковості діяльності банку. Зокрема запропоновані заходи для підвищення прибутку банку та оптимізації управління фінансовими ресурсами банку.

**Особистий внесок магістра.** Випускна кваліфікаційна робота є самостійним завершеним дослідженням автора.

**Публікації.** Окремі результати дослідження знайшли відображення в науковій статті: Марушко А.О. Прибутковість банків: сутність, показники та фактори впливу//Фінансові установи в умовах глобальних дисбалансів: зб. наук. ст. студ. заочної форми навчання / відп. ред. Н.П. Шульга. Київ: Київ. нац. торг. - екон. ун-т, 2021. 383 с. (С.122-127).

**Обсяг та структура роботи.** Робота складається з 3 розділів, вступу, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків.



## РОЗДІЛ I

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ

Під прибутковістю в економічних науках мають на увазі відносний показник, який відображає ефективність вкладень в окремі активи, проекти, фінансові інструменти або в цілий бізнес. З математичної точки зору даний показник можна розглядати як відношення загальної величини отриманих грошових коштів до деякої бази [33].

Для того щоб визначити, що таке прибутковість банківських послуг, спочатку вважаємо за доцільне дослідити сутність понять «прибуток банку» та «банківська послуга».

Дослідженням та тлумаченням поняття прибутку банку присвячені наукові роботи багатьох авторів, зокрема деякі наведені в таблиці 1.1.

*Таблиця 1.1*

#### Наукові підходи щодо тлумачення поняття «прибуток банку»

Автор	Визначення
В.І. Міщенко [26, с. 46].	Прибуток банку – перевищення доходів банку над витратами. Прибуток банку формується в результаті здійснення кредитних, розрахункових, грошових операцій та інших видів діяльності банку.
О. А. Криклій, Н. Г. Маслак [19, с. 9].	Прибуток банку – це виражений у грошовій формі дохід власника на вкладений капітал, плата за працю, за ризик ведення підприємницької діяльності, який є різницею між сукупним доходом і сукупними витратами в процесі здійснення цієї діяльності.
О.Д. Вовчак [6, с.381 ].	Прибуток банку - це фінансовий результат діяльності банку, який розраховується як різниця між його доходами та витратами.

\*Примітка: розроблено автором на основі джерел 6,19,26



Прибутковість банку - це сумарний позитивний результат його господарсько-фінансової та комерційної діяльності. За рахунок доходів банку покриваються всі його операційні витрати, формується прибуток, обсяг якого визначає рівень дивідендів, зростання капіталу, розвиток пасивних та активних операцій [6, с. 321].

Тому можна сказати, що прибутковість банку виступає фінансовим результатом діяльності банку в контексті перевищення доходів над його витратами. Прибутковість банку також має залежність не тільки від різниці між доходами і витратами, а й від капіталу банку, який дозволяє постійно збільшувати темпи приросту прибутку [22].

Розглянемо далі тлумачення науковців щодо сутності поняття банківської послуги.

На думку Швець В.Я. банківські послуги – це ті дії банківських установ на замовлення клієнтів, які не пов'язані із залученням додаткових ресурсів [22, с. 211].

Перепечай Н.М. визначає банківську послугу як «результат комплексної діяльності банку (технологічної, інтелектуальної, фінансової та ін.), який становить економічні блага для задоволення певних потреб людини при проведенні банківських операцій» [38].

Михайловська І.М. та Олійник А.В. розглядають поняття банківська послуга, як економічні відносини, що виникають між банком і контрагентом з приводу забезпечення попиту у сфері грошового обігу та кредиту, які створюють додаткову вартість, не впливаючи на рух і ризик втрати акумульованих ресурсів [2, с.35].

Відповідно до статті 47 Закону України «Про банки і банківську діяльність» до банківських послуг належить:

- 1) залучення у вклади (депозити) коштів та банківських металів від необмеженого кола юридичних і фізичних осіб;
- 2) відкриття та ведення поточних (кореспондентських) рахунків клієнтів, у тому числі у банківських металах, та рахунків умовного зберігання (ескроу);

3) розміщення залучених у вклади (депозити), у тому числі на поточні рахунки, коштів та банківських металів від свого імені, на власних умовах та на власний ризик [15].

Крім банківських послуг, банк також надає фінансові послуги. Перелік фінансових послуг, що банк має право надавати своїм клієнтам, встановлюється НБУ в т.ч. шляхом укладення з юридичними особами (комерційними агентами) агентських договорів..

Фінансовими вважаються такі послуги:

1. Торгівля валютними цінностями;
2. Залучення фінансових активів із зобов'язанням щодо наступного їх повернення;
3. Фінансовий лізинг;
4. Надання коштів у позику, в тому числі і на умовах фінансового кредиту;
5. Надання гарантій;
6. Переказ коштів;
7. У сфері страхування;
8. Діяльність у системі накопичувального пенсійного забезпечення;
9. Професійна діяльність на ринку цінних паперів;
10. Факторинг [33].

Банки надають весь спектр своїх послуг за певну винагороду. Зокрема банк встановлює процентні ставки та комісійну винагороду [15]. Різниця між процентними доходами та процентними витратами; комісійними доходами та комісійними витратами, операційними доходами та операційними витратами є банківським прибутком.

Виходячи з вище наведеного, можна дійти до висновку про те, що прибутковість банківських послуг – це результат діяльності банку від надання банківських та інших фінансових послуг, основою якого є різниця між сумою процентних доходів та процентних витрат, комісійних доходів та комісійних витрат, операційних доходів та операційних витрат.

На думку Мороз Н.В. та Мороз Т.П., прибуток є одним із найважливіших показників ефективності функціонування банку, що гарантує стабільний дохід. Сформована також думка про те, що прибутковість – це періодично відновлювана здатність банку, як гарантія кредитоспроможності та його здатності вийти з скрутного становища [37].

На прибутковість банку в цілому впливає цілий ряд загальних та специфічних взаємопов'язаних факторів. Загальні фактори впливу можна згрупувати на зовнішні та внутрішні (табл. 1.2) [22].

Таблиця 1.2

### Зовнішні та внутрішні фактори впливу на прибуток банку

Зовнішні	Внутрішні
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зниження ВВП, економічний спад.</li> <li>2. Зміна курсу валюти;</li> <li>3. Зміна облікової ставки НБУ;</li> <li>4. Загальні кризові явища в економіці;</li> <li>5. Обсяги обов'язкових резервів;</li> <li>6. Зміна доходності за державними цінними паперами;</li> <li>7. Конкуренція на ринку банківських послуг;</li> <li>8. Пандемія коронавірусу.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ефективність використання банківських ресурсів та співвідношення доходів і витрат банку;</li> <li>2. Кваліфікація персоналу;</li> <li>3. Банківські технології та діджиталізація;</li> <li>4. Ризикова діяльність;</li> <li>5. Структура кредитного портфелю.</li> <li>6. Зміна обсягу кредитних і депозитних операцій.</li> </ol>

\*Примітка: розроблено автором на основі джерела 22

Найбільшого впливу на прибуток банку завдають зовнішні фактори, які не залежать від його діяльності, зокрема:

1. Зниження ВВП, уповільнення темпів зростання промисловості може призвести до збільшення заборгованості з виплати заробітної плати, зниження доходів населення та зростання рівня безробіття .

2. Зміна валютного курсу національної грошової одиниці на пряму впливає на рівень прибутку банку.

3. Облікова ставка має вплив на розмір відсоткових ставок банків за кредитами та депозитами, що і впливає на фінансовий результат банків [13].

4. Економічні кризи, в період яких знижуються доходи населення в цілому, зростає кількість неплатежів та скорочується структура активів. Таким



чином, знижується рівень прибутковості та надійності банківських установ [37].

5. Залежно від ситуації на ринку центральний банк змінює норму обов'язкового резервування. За обмежувальної грошово-кредитної політики центральний банк підвищує норму обов'язкових резервів, що призводить до зменшення кредитних можливостей банків і скорочення грошової маси в обігу, що в свою чергу призводить до зменшення прибутків банків [13].

6. Дохідність державних цінних паперів має прямий вплив на дохідність банків, а вже при збільшенні дохідності державних цінних паперів, банк, що їх придбав, також отримує більший прибуток за даними цінними паперами [13].

7. Рівень конкуренції на ринку, конкурентна позиція банку на певному сегменті ринку впливає на рівень прибутку. Банк враховує переваги та недоліки конкурентів, і на основі таких даних регулює вектор своєї діяльності. Також даний фактор впливає на прибутковість банку через якість послуг/продуктів, асортимент та ціну [13].

8. Пандемія коронавірусу спричинила зростання безробіття, і як наслідок відбувся значний відплив коштів населення з рахунків банків, зростання позик та зростання неплатежів, що в свою чергу зумовлює зниження прибутку банку.

На сьогодні основними внутрішніми факторами, що впливають на прибуток банків України є: ефективність використання банківських ресурсів, рівень банківських технологій та діджиталізації, кваліфікація персоналу, умови праці, ризиковість діяльності, соціальні фактори та інші.

На нашу думку, ключовим внутрішнім фактором впливу на прибуткову діяльність банку є ефективний розподіл та використання банківських ресурсів, яке в подальшому буде забезпечувати сталий розвиток та збільшення прибутку. Разом з цим фактором впливає інший, такий як кваліфікація персоналу, адже часто гальмування розвитку банківського бізнесу спричинене відсутністю висококваліфікованих фахівців у банківській сфері та неякісним

корпоративним управлінням. Умови праці є певним стимулом, що мотивує працювати з повною віддачею. Даний фактор впливає на ефективність праці, і як наслідок, на діяльність всього банку.

Банківські технології та рівень діджиталізації банку є сучасним мейнстрімом та дуже важливим фактором впливу на прибуток банку. Банківські технології можуть мати значний вплив на спроможність банку пропонувати нові продукти та послуги, виходити на нові ринки і сегментувати ринок, що впливатиме на конкурентоспроможність банку, і, як наслідок, на його фінансовий результат.

Щодо ризиковості діяльності, то тут здебільшого діє «золоте правило» вкладень – пропорційна залежність між доходністю активів та ризиком ймовірних втрат коштів за ними [13].

Недосконала структура кредитного портфелю, може призвести до великої кількості прострочених кредитів, що в свою чергу призводить до спаду довіри вкладників та акціонерів до банку, виникнення проблем з платоспроможністю та ліквідністю, погіршення репутації банку. Крім того, банк повинен нести додаткові витрати, пов'язані з вимогами щодо повернення кредиту, частина активів банку заморожується у формі непродуктивних. Такі втрати за своїми розмірами можуть набагато перевищити прямі збитки від непогашеної позики [32].

В свою чергу незбалансованість депозитного та кредитного портфелів, може призвести до неплатоспроможності банку, яка в подальшому проявиться в недовірі клієнтів до банку, що призведе до відтоку клієнтів та втрати прибутків.

Отже всі ці фактори впливають на рівень отримання банком доходу, а в кінцевому результаті на обсяг його прибутку.

Центральне місце в аналізі фінансових результатів, зокрема прибутковості, банків належить вивченню обсягу та якості одержуваних доходів, оскільки вони, в свою чергу, є головним фактором формування прибутку кредитних організацій.



Зниження доходів, як правило, являє собою об'єктивний індикатор неминучих фінансових труднощів банку. Саме ці обставини і обумовлюють значення аналізу сукупних доходів у вивченні фінансових результатів банку.

Завданнями аналізу доходів банку є:

- 1) визначення та оцінка обсягу і структури доходів;
- 2) вивчення динаміки дохідних складових;
- 3) виявлення напрямків діяльності та видів операцій, що приносять найбільший дохід;
- 4) оцінка рівня доходів, що припадають на одиницю активів;
- 5) встановлення факторів, що впливають на загальну величину доходів і доходів, отриманих від окремих видів операцій;
- 6) виявлення резервів збільшення доходів.

Аналіз доходів можна проводити, використовуючи різні методи оцінки: відповідно до МСФЗ і за класифікацією, прийнятою в Звіті про прибутки і збитки.

Відповідно до класифікації за МСФЗ доходи діляться так:

- Процентні;
- Непроцентні.

До процентних доходів відносять доходи, отримані:

- 1) від кредитів та авансів клієнтам;
- 2) чистих вкладень в цінні папери, які оцінюються за справедливою вартістю через прибуток або збиток;
- 3) чистих вкладень в цінні папери, що утримуються до погашення;
- 4) коштів в інших банках;
- 5) кореспондентських рахунків в інших банках;
- 6) депозитів "овернайт" в інших банках;
- 7) чистих вкладень в цінні папери та інші фінансові активи, наявні для продажу;
- 8) інших джерел [3, ст. 523].



Ефективність діяльності банку характеризують показники його прибутковості, які визначаються шляхом відношення прибутку до джерел його отримання, а економічна сутність цих показників полягає в тому, що вони формують прибуток, отриманий з кожної гривні вкладених банком коштів (табл.1.3) [11].

Таблиця 1.3

### Показники прибутковості банківської установи

Коефіцієнт	Методика розрахунку	Характеристика
Прибутковість капіталу	$ROE = \frac{ЧП}{K}$ , де ЧП- чистий прибуток; K – власний капітал	Показує, скільки чистого прибутку припадає на 1 грн власного капіталу. Рекомендоване значення не менше 15%
Прибутковість активів	$ROA = \frac{ЧП}{РА} * 100\% - \frac{ПВ}{ПП} * 100\%$ , де РА –робочі активи; А- загальні активи	Показує скільки чистого прибутку приносить 1 грн активів банку. Коефіцієнт ROA має бути не менше 15%
Чистий спред	$ЧС = \frac{ЧП}{РА} * 100\% - \frac{ПВ}{ПП} * 100\%$ , де ПД – процентні доходи; ПА – платні активи; тобто активи, за якими банк отримує доходи; ПВ – процентні витрати; ПП – платні пасиви (пасиви за які банк не витрати)	Норма не менше 1, 25%, Чистий спред показує чисту дохідність банку
Чиста процентна маржа	$ЧПМ = \frac{(ПД - ПВ)}{РА} * 100\%$	Виражає скільки чистого процентного доходу приносить 1 грн робочих активів

\*Примітка: розроблено автором на основі джерела 11

Двома найважливішими показниками прибутковості банку є показники прибутковості активів (ROA) та прибутковості капіталу (ROE).

Зіставлення показників ROA та ROE дає можливість виявити невикористані резерви підвищення прибутковості активів за рахунок поліпшення їх структури, ефективнішого використання. Зіставлення цих коефіцієнтів дає уявлення про можливості зростання рентабельності завдяки скороченню активів, які не приносять доходу. Передусім це стосується іммобілізованих власних коштів. Для банків, які використовують як кредитні ресурси залучені кошти, абсолютна рівність між цими показниками неможлива. Адже банки повинні створювати обов'язкові резерви, тобто зберігати частину

залучених коштів у найбільш ліквідній формі, яка не дає доходу. На практиці вважається: якщо рівень прибутковості активів перевищує 1% то банк працює рентабельно [6, с. 322].

Процес управління прибутковістю, що базується на вказаному механізмі, включає прогнозування, планування, реалізацію, аналіз та контроль.

Прогнозування виступає як джерело необхідної інформації для розробки стратегії розвитку і цілей банку та як метод визначення кількісних характеристик розроблення стратегічного плану розвитку. Прогнозування включає в себе такі елементи: прогноз цін на кредитні ресурси, прогноз кон'юнктури кредитного ринку, прогноз попиту на кредит, прогноз змін у складі зовнішніх факторів та характеру їх впливу на банківську діяльність.

Планування, представляє собою розробки системи заходів із забезпечення формування прибутку в необхідному обсязі та використання відповідно до завдань розвитку банку в майбутньому. Воно включає стратегічне, поточне та оперативне планування.

Реалізація плану, передбачає виконання таких завдань, як: загальне зростання групи активів, що приносять процентний дохід та зростання власного капіталу, насамперед правильне проведення зваженої маркетингової і процентної політики, наслідком чого стане підвищення числа банківських вкладників; збільшення питомої ваги доходних активів у сукупних активах.

Метою аналізу є пошук резервів збільшення абсолютної величини прибутку та рентабельності банку на основі ефективного управління доходами та витратами. Відповідно до мети основними завданнями аналізу прибутку та рентабельності є: оцінка виконання плану прибутку; оцінка динаміки прибутку; визначення тенденцій динаміки прибутку в цілому, за складом та структурою; факторний аналіз прибутку; визначення тенденцій динаміки прибутку за тривалий період; аналіз показників прибутковості діяльності банку.

Фінансовий контроль покликаний забезпечити правильну оцінку реальної ситуації і тим самим створити передумови для внесення корегувань у

заплановані показники розвитку як окремих підрозділів, так і в банку в цілому [4].

До стратегічних факторів, що повинні забезпечувати успіх банків і, зокрема, підвищення прибутковості банківської діяльності, належать:

1. Раціональна структура банку. Якщо розглядати цей фактор з позиції стратегії банку, то виникає потреба в організації структури управління, яка б відображала довгострокові цілі установи, що повинні бути спрямовані на досягнення наміченого орієнтира розвитку.

2. Висока якість менеджменту і маркетингова активність. Світовий досвід свідчить, що західні банки зробили якісний ривок у своєму розвитку лише завдяки добре налагодженому менеджменту і маркетингу. Впровадження сучасних методів управління фінансами банку, маркетингових підходів до визначення конкурентоспроможності банківських установ, їх здатності до інновацій є вагомим чинником успішного подальшого розвитку.

3. Кадровий потенціал банку. У сучасний банк клієнти ідуть не лише з метою отримання тієї чи іншої фінансової послуги, але і щоб скористатись порадою банку (банківського працівника) відносно того, як правильно організувати бізнес. Для забезпечення такої якості роботи в банку має бути сформований якісний фаховий склад, який здатний задовольнити будь-які консалтингові потреби клієнтів банку.

4. Мотивація праці банківського персоналу. З точки зору позиції стратегії, вирішальним є питання про мотивацію до праці, зацікавленість банківського персоналу в ефективній роботі. Тут можливі два шляхи: мотивація через примус та страх і мотивація до праці через можливість отримання високих винагород.

Остання досягається за допомогою системи преміювання, а також різноманітними пільгами і заохоченнями для працюючих (компенсація витрат на проїзд, харчування, відпочинок тощо). Проте основна – це забезпечення належної заробітної плати персоналу, що відображає фахові і кваліфікаційні характеристики працюючих, рівень їх відповідальності за здійснені операції,



нездатність до шахрайства. Відповідно, стратегічне управління банківською діяльністю, включаючи управління дохідністю та прибутковістю, складатиметься з довгострокових прогнозів та планів розвитку банку, які конкретизуються в дію за допомогою тактичних дій, тобто визначення поточних цілей та їх реалізації.

Відповідно, стратегічне управління банківською діяльністю, включаючи управління дохідністю та прибутковістю, складатиметься з довгострокових прогнозів та планів розвитку банку, які конкретизуються в дію за допомогою тактичних дій, тобто визначення поточних цілей та їх реалізації [35].

## РОЗДІЛ 2

# ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ

### 2.1. Аналіз прибутковості процентних послуг банку

Аналіз прибутків у розрізі окремих банківських продуктів, окремих клієнтів та ринків дає можливість керівництву банку правильно сформулювати стратегію розвитку та сконцентрувати ресурси на прибуткових напрямках діяльності [1].

Процентний дохід (interest income) – дохід, що виплачується за користування фінансовими коштами, виражений у вигляді річної процентної ставки. Він виплачується власникам фінансових інструментів, дохідність яких визначається в процентах [26].

У даному аспекті доцільно підтримати позицію О.В. Дзюблюка [10]. Так, у своїй монографії він зазначає, що банківський продукт має двояке вираження – з одного боку, це надання різного роду послуг шляхом проведення активних, пасивних та комісійно-посередницьких операцій, а з іншого – це створення безготівкових платіжних засобів, що є результатом тих самих операцій.

Послуги, що пов'язані із процентними доходами та витратами – це послуги із супроводу діяльності банку із перерозподілу грошових ресурсів. До цієї групи входять:

- послуги для вкладників – перерахування заробітної плати, пенсії клієнта банку на депозитний рахунок, автоматичне списання відсотків;
- послуги для позичальників – відкриття кредитної лінії, закриття овердрафту, автоматичне погашення кредитних відсотків із поточного рахунка [14, с. 73-78].

Розмір процентних ставок та порядок їх сплати встановлюються банком і визначаються в кредитному договорі залежно від кредитного ризику, наданого забезпечення, попиту і пропозицій, які склалися на кредитному ринку, терміну користування кредитом, облікової ставки та інших факторів.

На прикладі діючого банку АТ «Альфа-Банк» проведемо аналіз прибутковості банківських послуг.

АТ «Альфа-Банк» було засновано 1990 року. АТ «Альфа-Банк» - це універсальний банк. Він реалізує всі види основних кредитних операцій на ринку послуг. АТ «Альфа-Банк» також здійснює такі види банківських операцій як обслуговування корпоративних та приватних клієнтів, бізнес у сфері банківських інвестицій, управління активами та торгове фінансування.

Для початку розглянемо основні фінансові показники АТ «Альфа Банк», які відображені в таблиці 2.1. Згідно таблиці ми бачимо, що активи протягом 2017-2020 рр. зростали, в 2019 році на 1,19 %, в 2020 році на 1,36%. Зростання активів безпосередньо пов'язане зі збільшенням обсягом вкладів, що свідчить про нарощення клієнтської бази. Зобов'язання продемонстрували також тенденцію зростання, найбільша сума була в 2020 році понад 244417 млн.грн., а темп зросту склав 1,39%. Дане зростання свідчить про зростання депозитної бази і чим вища частка зобов'язань перед клієнтами на довгостроковій основі, тим стабільніша інша частина ресурсів банку і позитивно впливає на ліквідність банку.

Власний капітал АТ «Альфа-Банк» в 2020 році зменшився до 1483 млн.грн. в 2018 році в порівнянні з 2019 роком , і склав 3207 млн.грн. Темп зросту склав в 2020 році 1,18% ,в 2019 році - 1,64%.



Таблиця 2.1

**Фінансові показники АТ «Альфа-Банк» за 2016-2020рр., тис. грн.**

п/п	Показник	2016	2017	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення, +/-				Темпи росту, %			
							2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019
1.	Активи	42363	49530	60200	71590	97491	7167	10670	11390	25901	1,17	1,22	1,19	1,36
2.	Зобов'язання	35642	45552	55211	63394	87811	9910	9659	8183	24417	1,28	1,21	1,15	1,39
3.	Власний капітал	3312	3978	4989	8196	9679	666	1011	3207	1483	1,20	1,25	1,64	1,18
4.	Обсяг кредитного портфелю	25629	28224	32400	39200	47837	2595	4176	6800	8637	1,1	1,15	1,21	1,22
5.	Резерви під кредитні ризики	-9425	-8479	-9103	-15877	-14813	946	-624	-6774	1064	0,9	1,07	1,74	0,93
6.	Загальний обсяг вкладів	29153	41366	52289	59281	74122	12213	10923	6992	14841	1,42	1,26	1,13	1,25
7.	Чистий прибуток	-4095	655	1258	1591	1210	4750	603	333	-381	-0,16	1,92	1,26	0,76

\*Примітка: розраховано та побудовано автором на основі [29]

Наступним етапом доцільно розглянути фінансові результати діяльності АТ «Альфа Банк» за 2016-2020 рр., що відображені в таблиці 2.2. З даного аналізу ми бачимо, що дохід від процентних послуг значно зріс, в 2016 році він становив 1 749 тис. грн, а у 2020 році становить 5 058 тис, грн, при цьому витрати по процентним послугам зростали до 2019 року, а у 2020 році вони стали меншими та становили 3 673 тис. грн. З огляду на комісійні доходи та витрати, ми спостерігаємо паралельне зростання і у 2020 році комісійні доходи становлять 4 293 тис.грн. З даної таблиці ми бачимо, що найбільший вплив на сукупний дохід банку зазнають адміністративні витрати, які протягом аналізованого періоду зросли у 2 рази, тобто банк витрачає великі суми на забезпечення звичайної діяльності банку.

Таблиця 2.2

**Фінансові результати діяльності АТ «Альфа-Банк» за 2016-2020рр.,****тис. грн.**

№	Показник	2016	2017	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення, +/-				Темпи росту, %			
							2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019
1.	Процентний дохід	1 749	2 785	3 751	3 976	5 058	1 035	965	225	1 081	59,19	34,67	6,01	27,2
2.	Процентні витрати	3 609	2 701	3 088	4 275	3 673	-908	387	1 187	-602	-25,17	14,34	38,44	-14,09

## Продовження табл. 2.2

3.	Комісійні доходи	1 162	1 685	2 669	3 644	4 293	523	984	974	649	45,02	58,40	36,50	17,82
4.	Комісійні витрати	187	309	415	803	1 189	122	106	388	385	65,26	34,29	93,34	47,97
5.	Адміністративні витрати	2 406	3 084	3 372	4 900	5 340	678	287	1 527	440	28,19	9,31	45,31	8,98
6.	Інші операційні доходи	967	1 588	698	730	558	621	-890	32	-171	64,32	-56,05	4,58	-23,54
7.	Чистий дохід	2 716	4 374	4 449	4 706	5 616	1 657	75	257	909	61,02	1,72	5,79	19,33
9.	Сукупний дохід за рік	4 090	609	986	1 993	1 103	-3 481	377	1 006	-889	-0,85	0,62	1,02	-0,45

\*Примітка: розраховано та побудовано автором на основі [29]

Важливими показниками при аналізі прибутковості банківських послуг є прибутковість та ліквідність банку. Також важливо розглянути і забезпеченість резервів під кредитні ризики, бо це також важлива складова фінансового стану банку в цілому. Всі ці показники в динаміці за 2016-2020 рр. розглянемо в таблиці 2.3 [29].

Таблиця 2.3

## Аналіз прибутковості АТ «Альфа банк» за 2016-2020рр.%

п/п	Показник	2016	2017	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення, +/-				Темпи росту, %			
							2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019
1.	Прибутковість, %	-10,07	1,48	2,29	2,41	1,43	0,1155	0,0081	0,0012	-0,0098	-0,15	1,55	1,05	0,59
2.	Ліквідність, %	13,28	2,94	3,9	8,74	9,74	-0,1034	0,0105	0,0475	0,01	0,22	1,36	2,19	1,11
3.	Достатність капіталу, %	8,50	8,03	8,29	11,45	9,93	-0,0047	0,0026	0,0316	-0,0152	0,94	1,03	1,38	0,87

\*Примітка: розраховано та побудовано автором на основі [29]

Аналіз проведений у таблиці 2.3 показав, що ліквідність банку постійно зростає з 2017 року 2,94%, до в 2020 році - 9,74%. Але все ж не дотягує до найвищого показника, який був в 2016 році 13,28%. При цьому в 2016 чистий прибуток був від'ємний. Прибутковість АТ «Альфа банк» має нестабільну динаміку, то збільшується, то зменшується. Негативним фактором також є відсутність резервів на покриття критичних ризиків які протягом 2016-2020 рр. були лише з мінусом.

Завдяки показникам ліквідності банку, ми можемо побачити стан банку в цілому, його спроможність забезпечити виконання своїх зобов'язань перед клієнтами, позичальниками і кредиторами своєчасно і у повному обсязі. А

виконання всіх зобов'язань можливе лише при веденні ефективної (прибуткової) діяльності банку.

Тому нами було досліджено основні економічні нормативи ліквідності згідно даних НБУ, за період 2016 -2020 рр., а також розглянуто в динаміці показники LCR<sub>вв</sub>, LCR<sub>ів</sub>, NSFR, які були впроваджені в 2020 року до переліку обов'язкових нормативів регулювання ліквідності, за період 01.04.2021 до 01.10.2021 року (дод. I).

Отже, аналіз нормативів ліквідності показав, що всі показники ліквідності знаходяться в межах норми, проте є певне коливання даних показників, проте в 2020 році ми бачимо позитивну динаміку за всіма показниками. Значення нормативів ліквідності LCR та NSFR також в межах нормативних значень, але в жовтні 2021 року всі показники показали значне зменшення. Це може бути пов'язане з погіршенням епідемологічної ситуації в країні.

Визначимо рентабельність банку за основними показниками банку ROA та ROE на рис.2.1.

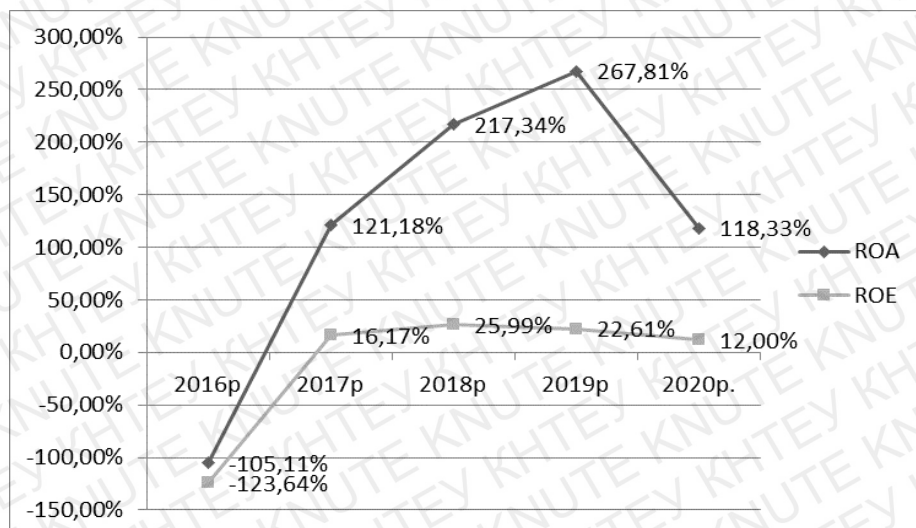


Рис. 2.1. Показники ROA та ROE в динаміці за 5 років (2016-2020рр.), %

\*Примітка: розраховано та побудовано автором на основі звіту банку [30]

Отже, згідно даних на рис.2.1. ми бачимо, що АТ «Альфа-Банк» значно покращив свої показники рентабельності протягом п'яти років. В 2016 році банк мав збиток, та неефективну систему використання власного капіталу та активів. Проте в 2018-2019 рр., показники були найкращими.



Надалі, розглянемо більш детальний аналіз прибутковості процентних операцій, який розміщений в додатку Г та відображений на рис. 2.2. З даного рисунку видно, що прибутковість «процентних операцій» за 2016-2020 роки в межах 0,04-0,03 %, а у 2019 році спала до 0,02 %. Це говорить про поширення COVID-2019 та запровадження карантину із фактичною заборонаю окремих видів діяльності, переважно у секторах послуг (зокрема індустріях туризму та розваг), торгівлі і транспорту. Основними чинниками стали зниження інвестиційного та зовнішнього попиту, а також очікуване скорочення обсягів транзиту газу. Помірно негативним був вплив на показники зайнятості та доходів населення.

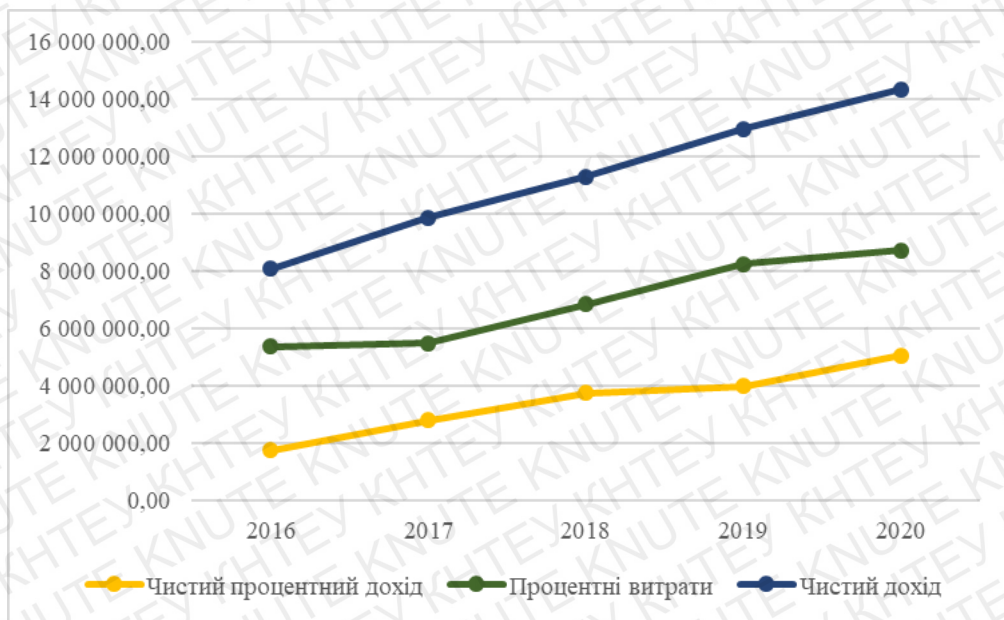


Рис. 2.2 Прибутковість «процентних операцій» АТ «Альфа-Банк» за 2016-2020 роки, грн.

\*Примітка: розроблено автором на основі таблиці з додатку Д

Поширення коронавірусу мало нейтральний вплив на експорт товарів, проте разом зі зниженням світових цін на енергоносії призвело до зниження імпорту товарів і послуг. Зниження цін на енергоносії та збільшення пропозиції сирих продуктів переважили вплив зростання споживчого попиту і заробітних плат. Зростання адміністративно регульованих цін сповільнилося, передусім завдяки поглибленню падіння цін на природний газ, а також сповільненню зростання цін на більшість інших компонентів.

Найбільш методологічно складною частиною аналізу прибутків банківських продуктів є визначення їх собівартості. Якщо сучасний облік у банках дає можливість розрахувати доходи та прямі витрати, пов'язані з банківськими продуктами, то непрямі витрати, передусім загально-адміністративні, що припадають на окремі банківські продукти, визначити досить складно. Лише після їх розрахунку (найчастіше вони розподіляються пропорційно питомій вазі прямих витрат на продукт у загальній сумі прямих витрат банку або доходів у загальній сумі доходів) можна розрахувати прибуток (або збиток) від конкретного банківського продукту [1].

Проведемо аналіз процентних доходів за фінансовими активами, що обліковуються за амортизаційною собівартістю в АТ «Альфа-Банк» за 2016-2020 роки (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Процентні доходи за фінансовими активами, що обліковуються за амортизаційною собівартістю АТ «Альфа-Банк» за 2016-2020 роки, грн.**

№ п/п	Показник	2016	2017	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення, +/-				Темпи росту, %			
							2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019
1.	Кредити та заборгованість клієнтів	4 943	5 007	5 621	6 669	7 562	64	613	1 048	893	1,30	12,25	18,65	13,39
2.	Боргові цінні папери	0,0	0,0	462	61	396	0,0	462	-400	334	0,00	0,00	-86,64	540,81
3.	За депозитними сертифікатами Національного банку України	133	125	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,00	0,00	0,00	0,00
4.	Процентні доходи за знеціненими фінансовими активами	0,0	0,0	96	173	143	0,0	96	77	-30	0,00	0,00	80,04	-17,40
5.	Фінансовий лізинг (оренда)	0,0	0,0	90	31	28	0,0	90	-58	-2	0,00	0,00	-65,26	-8,19
6.	Кореспондентські рахунки в інших банках	5	10	0,00	17	7	5	-10	17	-10	97,06	0,00	0,00	-57,19
7.	Депозити овернайт в інших банках	22	24	36	70	6	1	12	34	-63	4,69	52,95	92,64	-90,15
8.	Кошти в інших банках	57	64	12	655	4	6	-51	642	-650	11,92	80,45	112,02	-99,28
9.	Інші	0,0	0,0	12	55	15	0,0	12	42	-39	0,00	0,00	331,07	-72,06
Разом		5 163	5 232	6 332	7 735	8 165	69	1 100	1 402	430	1,34	21,04	22,15	5,56

\*Примітка: розраховано та побудовано автором на основі джерела [30]



Загалом даних таблиці 2.4, можна побачити, що найбільшу частку процентних доходів складають кредити та заборгованість клієнтів, а також вони протягом 5 років зростають, тобто банк веде активну діяльність по кредитуванню, що приносить значний дохід.

Процентні доходи за фінансовими активами, що обліковуються за амортизаційною собівартістю в АТ «Альфа-Банк» за 2016-2020 роки збільшуються у 2019 році на 1 402 782,0 тис. грн., або на 22,15 %, в порівнянні з 2018 роком, а у 2020 році на 430 153,0 тис. грн., або на 5,56 %.

У 2019 році в порівнянні з 2018 роком збільшення процентних доходів відбулося за рахунок збільшення процентних доходів за знеціненими фінансовими активами на 77 112,0 тис. грн., або на 80,04 %, депозити овернайт в інших банках – 34 108,0 тис. грн., або на 92,64 %, коштів в інших банках – 642 581,0 тис. грн., або на 5112,0 % та інших процентних доходів – 42 572,0 тис. грн., або на 331,07 %.

А, у 2020 році в порівнянні з 2019 роком збільшення відбулося за рахунок кредитів та заборгованостей клієнтів на суму – 6 893 111,0 тис. грн., або на 1029,54 % та боргових цінних паперів – 334 291,0 тис. грн., або на 540,81 %.

Проаналізуємо процентні доходи за фінансовими активами, що обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід АТ «Альфа-Банк» за 2018-2020 роки (табл. 2.5.).

Таблиця 2.5

**Процентні доходи за фінансовими активами, що обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід АТ «Альфа-Банк» за 2018-2020 роки\***

№ п/п	Показник	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення, +/-		Темпи росту, %	
					2019/2018	2020/2019	2019/2018	2020/2019
1.	Боргові цінні папери, грн	86 083,00	304 608,00	550 464,00	218 525,00	245 856,00	253,85	80,71
Разом		86 083,00	304 608,00	550 464,00	218 525,00	245 856,00	253,85	80,71

\*Примітка: розраховано та побудовано автором на основі джерела [30]

\* за 2016-2017 роки дані по АТ «Альфа-Банк» відсутні



Отже, з табл. 2.5 видно, що процентні доходи за фінансовими активами, що обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід банку за 2018-2020 роки в структурі доходів тільки боргові цінні папери, які збільшується протягом проаналізованого періоду. У 2018 році боргові цінні папери склали 86 083,0 тис. грн., у 2019 році – 304 608,0 тис. грн., що на 218 525,0 тис. грн., або на 253,85 % більше ніж у 2018 році, а у 2020 році – 550 464,0 тис. грн., що на 245 856,0 тис. грн., або на 80,71 %.

Останнім кроком проведення аналізу структури процентних доходів є процентні доходи за фінансовими активами, що обліковуються за справедливою вартістю через прибутки/збитки АТ «Альфа-Банк» за 2016-2020 роки (додаток Е).

Даний аналіз показав, що процентні доходи за фінансовими активами, що обліковуються за справедливою вартістю через прибутки/збитки банку за 2018-2020 роки, зменшуються.

У 2019 році в порівнянні з 2018 роком дані доходи зменшилися на 28 616,0 тис. грн., або на 11,89 %, у 2020 році в порівнянні з 2019 роком – на 196 483,0 тис. грн., або на 92,64 %. Зменшення відбулося за рахунок спаду боргових цінних паперів протягом досліджуваного періоду. У 2018 році боргові цінні папери склали – 240 705,0 тис. грн., а вже у 2020 році 3 558,0 тис. грн. А, фінансовий лізинг зріс у 2020 році в порівнянні з 2019 роком на 11 675,0 тис. грн., або на 3130,03 %.

Також, проведемо аналіз процентних витрат за фінансовими зобов'язаннями, які обліковуються за амортизаційною собівартістю в АТ «Альфа-Банк» за 2016-2020 роки (таблиця з додатку Є).

Отже, видно, що процентні витрати за фінансовими зобов'язаннями, які обліковуються за амортизаційною собівартістю в банку за 2016-2020 роки у 2019 році збільшуються в порівнянні з 2018 роком на 1 187 277,0 тис. грн., або на 38,44 %. Це збільшення відбулося за рахунок підвищення строкових коштів фізичних осіб на суму – 601 821,0 тис. грн., або на 39,04 %, поточних рахунків – 478 211,0 тис. грн., або на 79,64 %, строкових коштів юридичних осіб – 58 949,0

тис. грн., або на 9,34 %, субординованого боргу – 111 533,0 тис. грн., зобов'язань з оренди – 25 982,0 тис. грн., або на 34,04 %, боргових цінних паперів емітованих банком – 58 561,0 тис. грн., або на 166,87 % та кредитів овернайт інших банків – 11 122,0 тис. грн., або на 39,06 %. А, вже у 2020 році в порівнянні з 2019 роком процентні витрати зменшуються на суму 602 302,0 тис. грн., або на 14,09 %.

Зменшення відбулося за рахунок спаду строкових коштів фізичних осіб на суму – 214 065,0 тис. грн., або на 10,13 %, поточних рахунків – 310 603,0 тис. грн., або на 28,80 %, строкових коштів юридичних осіб – 211 114,0 тис. грн., або на 30,58 %, кредитів овернайт інших банків – 27 513,0 тис. грн., або на 69,49 % та строкових коштів інших банків – 6 197,0 тис. грн., або на 52,72 %.

За борговими фінансовими інструментами, процентні доходи чи витрати визнаються за ефективною ставкою відсотка, що є ставкою, яка точно дисконтує очікувані майбутні виплати та надходження протягом очікуваного строку існування фінансового інструмента чи більш короткого періоду, де це доречно, до валової балансової вартості фінансового активу чи амортизованої вартості фінансового зобов'язання [31].

При розрахунку ефективної ставки відсотка з врахуванням кредитного ризику враховуються всі договірні умови за фінансовим інструментом (наприклад, право на дострокове погашення) та всі винагороди та (або) додаткові витрати, які безпосередньо пов'язані з фінансовим інструментом та є невід'ємною частиною ефективної ставки відсотка, та очікувані кредитні збитки. Ефективна ставка відсотка, скоригована з використанням кредитного ризику, застосовуються для визнання процентних доходів за первісно знеціненими фінансовими активами.

Балансова вартість фінансового активу чи фінансового зобов'язання коригується в разі перегляду Банком своєї оцінки платежів або надходжень. Скоригована балансова вартість фінансового інструменту обчислюється виходячи з первісної ефективної процентної ставки, а зміна балансової вартості відображаються як процентний дохід чи витрати (крім змін внаслідок перегляду

оцінки платежів або надходжень, спричинених зменшенням корисності фінансових активів, які визнаються як кредитний збиток за таким активом).

Процентні доходи за фінансовими активами на першому та другому рівні кредитного ризику (визнано оціночний резерв на 1 та 2 стадії знецінення) визнаються на валову балансову вартість таких активів з використанням первісної ефективної ставки відсотка.

Процентний дохід за фінансовими активами на третьому рівні знецінення (визнано оціночний резерв на 3 стадії знецінення) визнаються на амортизовану собівартість (зменшену на суму резерву) таких активів з використанням ефективної ставки відсотка.

При знеціненні фінансового активу (стадія 3 знецінення), процентні доходи продовжують визнаватись з використанням первісної ефективної процентної ставки (або номінальної ставки, якщо ефективна процентна ставка не може бути застосована) на основі амортизованої вартості. Визнання процентних доходів за такими фінансовими активами зупиняється при досягненні амортизованої вартості, що дорівнює нулю (100% знецінення) [31].

Згідно даних таблиці 2.4 основним процентним доходом банку є видані кредити та заборгованість клієнтів, тому далі більш детально розглянемо структуру кредитного портфелю за видами економічної діяльності АТ «Альфа-Банк» за 2016-2020 роки.

Таблиця 2.6

**Структура кредитного портфеля АТ «Альфа-Банк» за видами економічної діяльності в період 01.01.2016 – 01.01.2020 рр.**

Вид економічної діяльності	2016		2017		2018		2019		2020		Абсолютне відхилення			
	Сума, тис.грн	%	Сума, тис.грн	%	Сума, тис.грн	%	Сума, тис.грн	%	Сума, тис.грн	%	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019
Фізичні особи	7 295	20,8	11 304	30,4	15 819	38,0	30 132	54,8	28 898	46,2	4 009	4 515	14 313	-1 234
Сільське господарство	3 049	8,7	3 075	8,3	4 810	11,6	3 869	7,0	5 407	8,7	25	1 735	-941	1 537
Електроенергетика	4 824	13,8	4 429	11,9	4 489	10,8	2 018	3,7	2 386	3,8	-394	59	-2 470	367
Машинобудування	3 060	8,7	3 832	10,3	3 932	9,5	1 244	2,3	1 260	2,0	772	100	-2 688	15
Будівництво та нерухомість	5 213	14,9	1 704	4,6	2 489	6,0	4 136	7,5	5 171	4,0	-3 508	784	1 646	1 035



## Закінчення таблиці 2.6

Роздрібна торгівля продуктами харчування	2 376	6,8	2 479	6,7	2 320	5,6	2 120	3,9	2 415	3,9	102	-158	-200	295
Хімія, нафтохімія	1 790	5,1	1 841	5,0	197	4,6	2 203	4,0	2 080	3,3	50	-1 643	2 006	-123
Оптова торгівля	-	-	1 499	4,0	1 669	4,0	-	-	2 512	4,0	-	170	-	-
Інше	7 444	21,2	7 019	18,8	4 157	9,9	2 188	4,0	5 026	8,0	-425	-2 861	-1 969	2 838
Усього кредитів та заборгованості клієнтів	35 054	100	37 185	100	41 617	100	54 958	100	62 526	100	2 131	4 432	13 341	7 567

\*Примітка: розроблено автором на основі звітності банку [30]

З таблиці 2.6. ми бачимо, що найбільшу питому вагу в структурі кредитного портфелю становлять кредити надані фізичним особам, які у 2016 році становлять 20,8%, також у 2016 році банк надає перевагу в кредитуванні електроенергетики, що становить 13,8 % та галузі будівництва і нерухомості, що становить 14,9 %. В подальшому ми спостерігаємо значні зміни, банк стає набагато менше кредитувати галузь електроенергетики, що в 2020 році становить 3,8 % або 2 386 тис. грн, галузь будівництва та нерухомості становить 4% або 5 171 тис.грн, а кредитування фізичних осіб порівнюючи 2016 та 2020 рр. зростає більше ніж у два рази, та становить 46,2 %. Таке зростання кредитування фізичних осіб пов'язано з розвитком карткових послуг, а саме кредитних карток фізичним особам стало надаватись значно більше. Тобто АТ «Альфа-Банк» постійно шукає нові технологічно-інноваційні рішення для оновлення своїх кредитних послуг.. В кредитуванні сільського господарства ми можемо спостерігати невеликі коливання, що свідчить про стабільну роботу в даному напрямку економіки та становить від 7 до 11%.

Доцільно розглянути в даному дослідженні кредитні та депозитні продукти, які пропонує АТ «Альфа-Банк» (табл. 2.7). А також за рейтингом статистичних сайтів визначити, який продукт найбільше приніс прибуток банку.

Таблиця 2.7

## Депозитні та кредитні продукти АТ «Альфа-Банк» станом на 2021 рік

Депозити	Характеристика депозиту	Кредити	Характеристика кредиту
Ощадний	Мінімальна сума вкладу у разі відкриття вкладу в Sense SuperApp, Alfa-Mobile або в інтернет-банкінгу My Alfa-Bank — 100 UAH, 20 USD, 20 EUR. У разі відкриття вкладу у відділеннях банку — 1 000 UAH, 200 USD, 200 EUR Виплата відсотків капіталізація	Кредитні картки	<b>Caméléon</b> Нескінченний пільговий період Завжди 0,01% річних на покупки <b>Кешбек</b> До 10% на покупки + 1% за поповнення 5,5% річних Дохід на залишок <b>Red</b> Пільговий період 62 дні 0,01% річних на покупки <b>Кешбек</b> До 10% на покупки <b>До 200 000 грн</b> Кредитний ліміт
Прибутковий	Мінімальна сума вкладу — 5 000 грн, 200 доларів США/євро. Пролонгація допускається необмежену кількість разів. Поповнення вкладу допускається не більше ніж 200% від суми розміщення вкладу, для термінів 3 і 6 міс. заборонено поповнення в останній місяць дії вкладу. Для термінів $\geq 6$ міс. поповнення дозволено тільки в перші 6 місяців дії вкладу. Прибутковий Дитячий укладається у відділенні Банку Для вкладів, що відкриті у відділенні Банку на сумму 250 000 гривень, діють ставки, як при відкритті в мобільних додатках Sense SuperApp/ Alfa-Mobile або інтернет банкінгу My Alfa-Bank	Споживчі кредити та Автокредити	Легка розстрочка (співпраця з магазинами)
Мобільний	Мінімальна сума вкладу 5 000 UAH Автопролонгація допускається необмежену кількість разів за ставкою, яка діє в період пролонгації вкладу Виплата відсотків у кінці терміну	Нецільові кредити	Кредити готівкою

\*Примітка: розраховано та побудовано автором на основі джерела [30]

Огляд кредитних та депозитних продуктів від АТ «Альфа-Банк» показав досить стійкий, але не широкий асортимент продуктів та послуг. Банк переглянув та почав орієнтуватись лише на ті послуги, що приносять не менше 25% прибутку банку.

## 2.2. Аналіз прибутковості комісійних послуг банку

Сьогодні вітчизняні банки перебувають у важкому фінансовому становищі, адже здійснювати прибуткову діяльність в умовах фінансової кризи надзвичайно складно.

Відповідно до Закону України «Про банки та банківську діяльність», комісійні операції (commission business) – посередницькі операції, не пов'язані з наданням кредитів чи залученням коштів, які банки виконують за дорученням клієнтів відповідно до укладених договорів комісії за певну плату – комісійну винагороду [34].

При виконанні комісійних операцій формально банк (комісіонер) стає агентом клієнта (комітентом). До них належать обслуговування рахунків, здійснення переказів, приймання платежів, конвертація іноземної валюти, купівля-продаж цінних паперів, операції з готівкою тощо.

За виконання комісійних операцій банки встановлюють комісійну винагороду, яка є платою, що стягується банком з клієнта за виконання певних банківських операцій за дорученням клієнта. Комісійна винагорода є одним із видів непроцентних доходів банків. Розмір і порядок стягнення комісійної винагороди банки встановлюють самостійно з урахуванням чинного законодавства на основі тарифів, затверджених рішенням правління банку, та відповідно до укладених з клієнтами договорів [5].

Комісійні послуги – усі інші банківські послуги, які приносять банку не процентні, а комісійні доходи – трастові операції, депозитарні послуги, надання банківських сейфів [14, с. 73-78].

Проведемо аналіз прибутковості «комісійних операцій» АТ «Альфа-Банк» за 2016-2020 роки його діяльності, дані наведені в таблиці 2.8.



Таблиця 2.8

**Аналіз прибутковості «комісійних операцій» АТ «Альфа-Банк»  
за 2016-2020 роки**

п/п	Показник	2016	2017	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення, +/-				Темпи росту, %			
							2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019
1.	Чистий комісійний дохід, тис грн	974	1 375	2 669	3 644	4 293	400	1 293	974	649	41,13	94,04	36,50	17,82
2.	Комісійні витрати, тис.грн	187	309	415	803	1 189	122	106	388	385	65,26	34,29	93,34	47,97
3.	Адміністративні витрати, тис.грн	2 406	3 084	3 372	4 900	5 340	678	287	1 527	440	28,19	9,31	45,31	8,98
4.	Інші операційні доходи, тис. грн	967	1 588	698	730	558	621	-890	32	-171	64,32	-56,05	4,58	-23,54
5.	Чистий дохід, тис.грн	1 941	2 964	3 368	4 374	4 852	1 022	403	1 006	477	52,68	13,60	29,88	10,92
6.	Загально-адміністративні витрати, що припадають на процентні витрати, тис. грн	1 549	1 964	2 842	4 139	4 809	414	878	1 296	669	26,74	44,72	45,62	16,17
7.	Загально-адміністративні витрати, що припадають на комісійні операції, грн	1 221	2 076	3 163	3 851	4 332	855	1 086	688	481	70,02	52,32	21,75	12,49
8.	Прибутковість «комісійних операцій», %	-0,11	-0,20	-0,14	-0,04	-0,01	-0,09	0,07	0,09	0,04	80,82	-32,09	-67,76	-84,36

\*Примітка: розраховано та побудовано автором на основі джерела [30]

Отже, з даного аналізу видно, що прибутковість «комісійних операцій» є від'ємним показником, тобто збитком від даного типу операції. У 2016 році збиток складає 0,11 % від чистого доходу, у 2019 році – 0,04 %, а у 2020 році – 0,01%. Це відбулося за рахунок перевищення витрат над комісійними доходами. Проведемо аналіз комісійних доходів АТ «Альфа-Банк» за 2016-2020 роки (табл.2.9, додаток 3).

Таблиця 2.9.

**Аналіз комісійних доходів АТ «Альфа-Банк» за 2016-2020 роки**

№ п/п	Показник	2016	2017	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення, +/-				Темпи росту, %			
							2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019
1.	Розрахунково-касові операції, тис. грн	1 036	1 503	2 240	3 390	4 008	466	737	1 150	617	44,99	49,05	51,35	18,21
2.	За операціями на валютному ринку, тис. грн	90	114	154	171	188	24	39	17	17	26,91	34,91	11,13	10,02
3.	Гарантії надані та позабалансові операції, тис. грн	11	30	37	49	66	19	6	12	16	163,87	21,13	32,17	33,87
4.	Кредитне обслуговування, тис. грн	22	35	235	25	18	13	199	-210	-7	59,10	557,64	-89,25	-28,88
5.	Операції з цінними паперами, тис. грн	0,883	1	2	3	4	179,0	0,945	1	1	20,27	88,98	79,57	32,41
6.	Інші, тис. грн	0,385	0,266	0,309	3	7	-119,0	0,43	3	4	-30,91	16,17	1109,39	113,7
Разом, тис.грн		1 162	1 685	2 669	3 644	4 293	523	984	974	649	45,02	58,40	36,50	17,82

\*Примітка: розраховано та побудовано автором на основі джерела [30]

Отже, комісійні доходи АТ «Альфа-Банк» за 2016-2020 роки збільшуються, що свідчить про збільшення кількості клієнтів в банку та зростання тарифів у банку, що також підтверджується інформацією з рис. 2.3. У 2019 році в порівнянні з 2018 роком комісійні доходи банку збільшилися на 974 510,0 тис. грн., або на 36,50 %, а у 2020 році в порівнянні з 2019 роком на 649 542,0 тис. грн., або на 17,82 %. Найбільшу частку комісійних доходів становлять розрахунково-касові операції і протягом досліджуваного періоду вони збільшилися з 2 240 346,0 тис. грн. до 4 008 258,0 тис. грн. – майже у два рази., а найменше операції з цінними паперами, що вказує на те, що банк не охоче проводить інвестиційну діяльність, проте і від данного виду доходу ми спостерігаємо позитивну динаміку, що говорить нам про те, що банк приділяє увагу всім видам діяльності.

Наступним кроком є проведення аналізу комісійних витрат АТ «Альфа-Банк» за 2016-2020 роки (додаток И).

Аналіз комісійних витрат показав, що витрати також збільшується протягом досліджуваного періоду. У 2019 році вони склали 603 671,0 тис. грн., що на 388 001,0 тис. грн., або на 93,34 % більше від 2018 року. А, у 2020 році – 1 189 176,0 ти. грн., що на 385 505,0 тис. грн., або на 47,97 % більше від 2019 року. Збільшення комісійних витрат відбулося за рахунок збільшення розрахунково-касових операцій протягом 2018-2020 років в АТ «Альфа-Банк».

АТ «Альфа-Банк» отримує комісійні доходи від різних видів послуг, що надаються клієнтам. Комісійні доходи можна розділити на такі дві категорії:

– комісійні доходи, отримані за надання послуг протягом певного періоду. Такі статті включають комісійні доходи та винагороди за управління активами, відповідальне зберігання та інші управлінські та консультаційні послуги. Комісійні за зобов'язаннями з надання кредитів, що, ймовірно, будуть використані, та інші комісійні, пов'язані з наданням кредитів, переносяться на наступні періоди (разом із будь-якими додатковими витратами) та визнаються як коригування ефективної процентної ставки за кредитом;

– комісійні доходи від надання послуг з проведення операцій. Комісійні, отримані за проведення або участь у переговорах щодо здійснення операції від імені третьої сторони, наприклад, укладення угоди про придбання акцій чи інших цінних паперів або придбання чи продаж підприємства, визнаються по завершенні відповідної операції. Комісійні або частина комісійних, пов'язана з певними показниками доходності, визнаються після дотримання відповідних критеріїв [29].

Якщо ж вищевказані умови не виконуються, доходи або витрати АТ «Альфа-Банк» визнає при фактичному надходженні або сплаті коштів.

Враховуючи вище наведене, а саме те, що найбільший комісійний прибуток банк отримує від розрахунково-касових операцій, доцільно буде розглянути динаміку саме за готівковими (касовими) та безготівковими операціями АТ «Альфа-Банк» (рис.2.3).

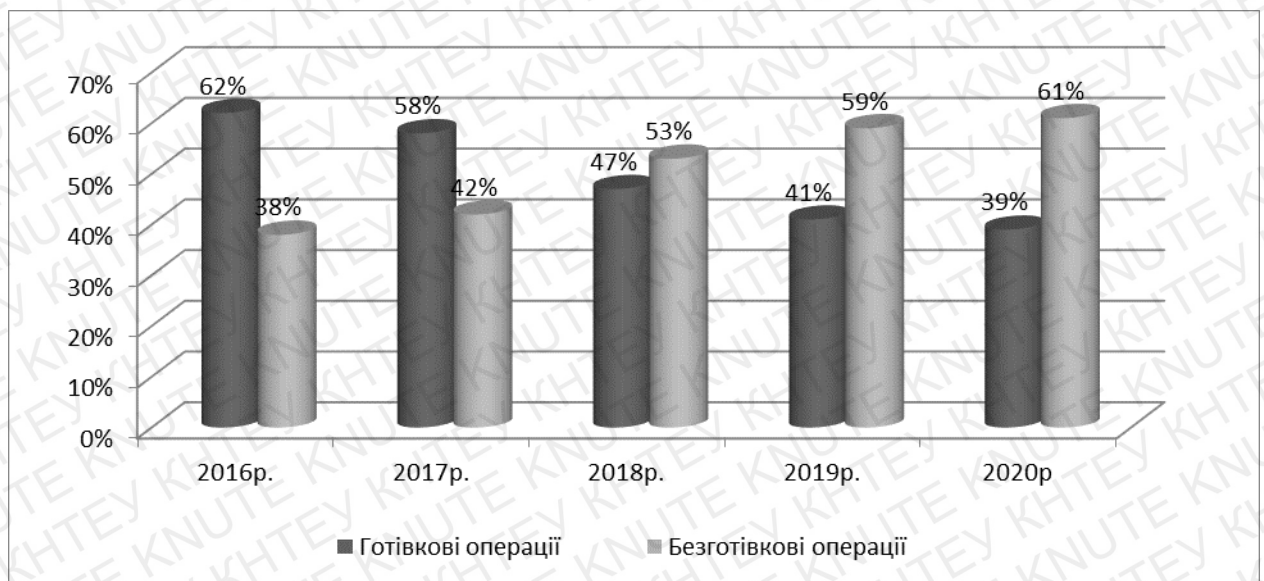


Рис. 2.3. Розрахунково-касові операції АТ «Альфа-Банк», %

\*Примітка: розраховано та побудовано автором на основі джерела [30]

Аналіз рисунку 2.3 показує, що з 2016 по 2020 рр. спостерігається збільшення безготівкових операцій з 38% до 61%, що на 23% більше порівнюючи 2016 та 2020 рр., тобто використання засобів для безготівкових операцій набирає все більшої популярності та попиту на безготівкові розрахунки. Отже, приходимо до висновку, що саме інтернет-послуги



набирають швидкого обороту та саме на даний вид послуг стрімко зростає попит, тому в час діджиталізації необхідно найбільше сконцентрувати увагу та провести більш детальний огляд даної сфери.

Більшість безготівкових розрахунків в АТ «Альфа-Банк» відбувається саме за рахунок мобільного додатку My Alfa-Bank, який банк зараз позиціонує як головний засіб розрахунків.

Система інтернет-банкінгу дозволяє здійснювати доступ та управління банківським рахунком в віддаленому режимі за допомогою доступу до мережі Інтернет.

Уже став класичним набір операцій, доступних через використання My Alfa-Bank, який включає:

- переказ грошових коштів всередині банку;
- переказ грошових коштів на рахунки інших банків;
- робота в «Особистому кабінеті»;
- отримання банківської виписки;
- оформлення заявки на ту чи іншу банківську операцію;
- конвертація валюти;
- інформаційна підтримка клієнтна [29].

Все це пропонує система інтернет-банкінгу My Alfa-Bank, проте на додаток до базового набору послуг включено ряд інших можливостей і сервісів для клієнта. Інформаційно-технологічний менеджмент My Alfa-Bank здійснює моніторинг ледь зароджуючого попиту на ту чи іншу банківську послугу. Як наслідок, в переліку послуг My Alfa-Bank з'являються нові опції, які ані трохи не ускладнюють функціонал, вони тільки розширюють можливості для клієнта, що в свою чергу, підвищує оперативність і якість обслуговування.

Також слід виділити такі інноваційні банківські продукти, пропоновані My Alfa-Bank:

- платіжний міні-термінал;
- можливість входу в систему за допомогою QR-коду;
- інкасація в режимі онлайн;

- оплата інтернет-послуг, в тому числі хостингу, інтернет-магазину;
- API-функції для веб-розробників;
- можливість роботи декількох користувачів;
- можливість отримання цифрового підпису;
- оплата авіаквітів, автобусу або поїзду;
- оплата концерту, вистави, проживання в готелі та інше [29].

Для клієнтів My Alfa-Bank існує цілодобова інформаційна підтримка. Головним інструментом цілодобової підтримки є онлайн-консультант, якому в чат можна задати питання з приводу роботи систем, труднощів або неполадок.

За даними банку, послугами мобільного додатка My Alfa-Bank користуються понад 2,9 мільйонна чоловік (1,9 мільйонів користувачів ОС Android і більше 500 тисяч власників мобільних телефонів iPhone). І це тільки мобільні користувачі без урахування користувачів стаціонарних комп'ютерів. Щодня на мобільні сервіси My Alfa-Bank здійснює вхід понад 300 тисяч осіб.

Серед банків, які більш-менш активно просуваються на шляху освоєння Інтернет-банкінгу можна віднести: «Приватбанк», «ПУМБ», «Ва-банк», «Аваль», «Київський міжнародний банк» та ін. За результатами досліджень, проведених «Українським фінансовим порталом» процентний розподіл банків, що використовують Інтернет ресурси виглядає так:

- 38% банків мають інформаційний інтернет-ресурс;
- 3% надають часткові інтернет-послуги;
- 59% взагалі не мають ресурсів в Інтернеті [41].

Альфа банк не надає у відкритому доступі інформації про динаміку своїх клієнтів по користуванню Інтернет-банкінгом. Але як показує статистика банку, користувачів Інтернет-банкінгу АТ «Альфа Банк» в 2020 році збільшилось на 27%. Тому для покращення своїх послуг, банк в 2021 році запустив принципово новий ресурс Інтернет-банкінгу такий як alfa.click. У банку відзначають, що основою для платформи послужила ідея кроссдевайсного підходу. Майже 7 млн. клієнтів Альфа-Банку регулярно користуються цифровими каналами банку. Серед них є й ті, кому зручно



користуватись банківськими сервісами не тільки в телефоні, а й на планшеті, ноутбучі. Саме для таких клієнтів було розроблено інтернет-банк «Альфа-Клік». Не відмовляючись від ідеології mobile first, банк намагається врахувати найрізноманітніші потреби користувачів.

Популярність системи Інтернет-банкінгу серед клієнтів «Альфа-Клік» у порівнянні з іншими каналами ДБО обумовлена, перш за все, тим, що дана система надається абсолютно безкоштовно і представлена як в розширеній версії, призначеної в основному для користування нею з використанням персонального комп'ютера (ноутбука), так і в мобільній браузерній версії, яка орієнтована на смартфони, планшети, але в той же час дозволяє клієнту повноцінно працювати з даним сервісом.

Розглянемо частоту використання респондентами інтернет-банкінгу «Альфа-Клік» (рис.2.4). Серед учасників дослідження переважна більшість – досвідчені користувачі інтернет-банкінгу, кожен учасник в середньому використовує два інтернет-банкінга, один з яких, як правило, використовується частіше і виступає як основний.

Переважна більшість (три чверті) опитаних нами користувачів використовують інтернет-банкінг раз на тиждень або частіше (рис.2.4).

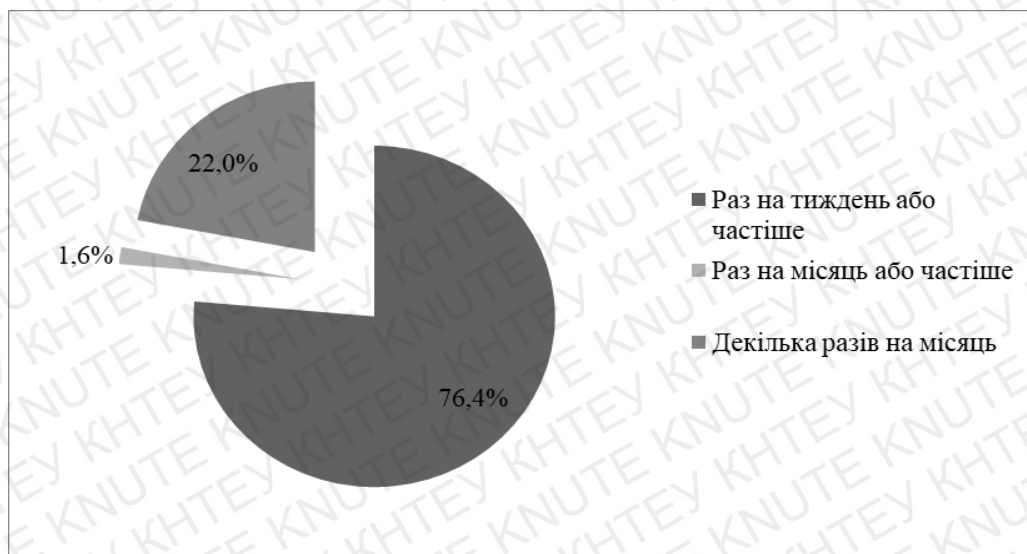


Рис. 2.4. Використання респондентами інтернет-банкінгу в АТ «Альфа-Банк» за 2020-2021 рр.

\*Примітка: розроблено автором на основі внутрішнього звіту відділення банку



Також під час дослідження учасники АТ «Альфа-Банк» оцінили важливість тих чи інших функцій інтернет-банкінгу за шкалою від 1 до 5. Найвищий середній бал (4,3 з 5) отримали інформаційні сервіси (перегляд балансу рахунків, отримання виписок, перегляд залишку за кредитом та інформації про майбутній платіж тощо), які є необхідними для будь-якого інтернет-банківського рішення і забезпечують користувачам контроль їх персональних фінансів.

Досить високо учасники цінують свободу здійснення щоденних операцій – платежів і переказів, у тому числі регулярних платежів, платежів з конвертацією валют. Ця група функцій набрала 3,8 балів з 5, тим не менш, значно поступившись у затребуваності інформаційних сервісів.

Майже так само важливі для досвідчених користувачів можливості здійснення ощадних операцій (відкриття депозиту онлайн, перерахування грошей на різні ощадні рахунки) і замовлення нових банківських продуктів (3,7 балів із 5). Ця група функцій є, крім іншого, індикатором лояльності клієнта до того чи іншого банку і до банківської системи в цілому – тільки при наявності довіри до банку клієнт може розмістити свої кошти через онлайн-механізми, а також розвивати відносини зі своїм банком, замовляючи додаткові продукти.

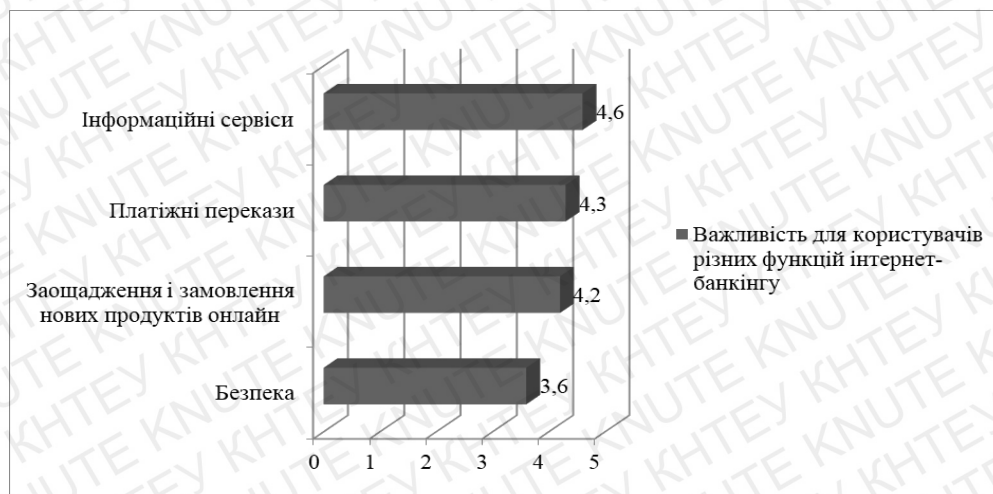


Рис. 2.5. Важливість для користувачів різних функцій інтернет-банкінгу АТ «Альфа-Банк»

\*Примітка: розроблено на основі внутрішнього звіту відділення банку

На останньому місці, тим не менш, з досить високим балом (3,5 з 5), виявилися функції спеціальних налаштувань безпеки карткових продуктів (онлайн управління лімітами, онлайн-блокування тощо) (рис.2.5).

Також на основі опитування, виділено 10 функцій, які респонденти відзначили як найбільш важливі (оцінка проводилася за 5-бальною шкалою).



Рис. 2.6. Результати опитування важливих для респондентів функцій інтернет-банкінгу АТ «Альфа-Банк»

\*Примітка: складено на підставі опитування відділення АТ «Альфа-Банк»

Найбільш важливі функції є найбільш часто використовуваними. Інформаційними сервісами (перегляд балансу, отримання виписки), половина учасників користується мінімум раз в тиждень. На другому місці за частотою використання – перекази і платежі через Інтернет-банкінг АТ «Альфа-Банк», більше половини учасників опитування користуються ними кілька разів на місяць або частіше.

Проведене дослідження наданих послуг банком АТ «Альфа-Банк» показує сучасний вплив на надання розрахунково-касових операцій в банку. Тому АТ «Альфа-Банк» потрібно удосконалювати надання саме інтернет-послуг для

збільшення кількості та якості обслуговування як фізичних так і юридичних осіб.

В рамках дослідження другого розділу випускної кваліфікаційної роботи було виявлено зниження прибутку АТ «Альфа-Банк», навіть попри те, що доходи банку збільшувались, це відбулось за рахунок недостачі обсягу резервів на можливі втрати з позик. Тобто через високе кредитне навантаження населення та зниження платоспроможності позичальників, банк не мав можливості покривати дані збитки. Але, незважаючи на дану проблему, стратегічні завдання банку, які були задані ще у 2020 р., були виконані і навіть перевиконані.

Аналіз ефективності прибутковості процентних та комісійних послуг АТ «Альфа-Банк» за 2016-2020 роки свідчить, що найбільш ефективними виявилися «процентні операції», тобто прибутковість процентних послуг. Які охоплюють кредитні операції, що обумовлюють досить високий рівень процентних витрат відносно комісійних операцій або послуг. Комісійні операції, мають нижчу ефективність, до них можна віднести більше адміністративні витрати і витрати на персонал, так як в їх діяльності залучено більше персоналу й основних засобів.

У зв'язку з цим, враховуючи високі показники АТ «Альфа-Банк», в Розділі 3 запропонуємо заходи, спрямовані на підвищення ефективності діяльності у АТ «Альфа-Банк» з метою підвищення доходності банку, його рентабельності, збільшення прибутку.



## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ

#### **3.1. Пропозиції щодо удосконалення управління прибутковістю банківських послуг**

З метою підвищення ефективності діяльності АТ «Альфа-Банк» та підвищення прибутковості банку рекомендуються наступні заходи:

1. Виявлення резервів зростання доходів та оптимізації витрат. Банк орієнтований на зниження своїх витрат, зокрема за рахунок скорочення і об'єднання структурних підрозділів. Банку слід оптимізувати свою організаційну структуру у зв'язку із збільшенням попиту на дистанційні послуги, та відповідно скороченням рівня відвідування філій та відділень клієнтами.

2. Перегляд політики щодо встановлення відсоткових ставок за депозитами в сторону зменшення. При цьому для залучення клієнтів банк може запропонувати цікаві додаткові послуги. Наприклад, при відкритті депозиту вручати клієнту дисконтні картки на отримання додаткових знижок у магазинах міста, тобто необхідно створювати персоналізований маркетинг. Таким чином банк зможе зменшити витрати на обслуговування депозитів та примножити свої прибутки.

3. Необхідність диверсифікації кредитного портфеля зі збільшенням частки кредитів, що надаються юридичним особам та фізичним особам підприємцям. Для цього необхідно долучати клієнтів до дистанційного банківського обслуговування, юридичних осіб з повним пакетом послуг за кредитами від АТ «Альфа-Банк», що дасть змогу юридичній особі легко контролювати свої кредити, а банку надавати якісні послуги без ризику. Трансформація та просування діючої наразі послуги «Корпоративна картка і

Бізнес-картка», що в минулому році дала змогу заробити банку 11% від загальної суми прибутку.

4. Для залучення коштів банк повинен проводити активну клієнтську політику, підвищувати якість і комплексність обслуговування, впроваджувати сучасні послуги, що користуються попитом на базі прогресивних інноваційних банківських технологій. Тому банку необхідно розвивати власні інноваційні дистанційні канали збуту в розрізі мобільного банкінгу, чат-ботів, удосконалювати систему інтернет-банкінгу та клієнт-банку, що дасть змогу ще більше розширювати свою клієнтську базу [7].

Розглянемо фактори, що обмежують використання банківських послуг (табл. 3.1) [29].

*Таблиця 3.1*

#### **Фактори, що обмежують використання банківських послуг**

<b>Чинник</b>	<b>Питома вага, %</b>
1. Недовіра до банків	35
2. Незнання клієнтами банківських продуктів	20
3. Низька якість обслуговування з боку банків	15

\*Примітка: складено автором на основі джерела [29]

На основі даних таблиці 3.1, стає зрозумілим, що для швидкого та якісного обслуговування клієнтів потрібні сучасні технології. Без максимальної автоматизації основних процесів при видачі кредитів, зокрема формування кредитних договорів та інших документів по кредиту, бек-офісних функцій і, найголовніше, процедур ухвалення рішення про видачу кредиту, досягти конкурентоспроможності у споживчому кредитуванні практично неможливо.

Для обслуговування масового клієнта необхідно створювати та розширювати мережу продажів кредитних товарів. Також необхідно враховувати, що існує велика кількість клієнтів-споживачів кредитів, які ще не мають досвіду споживання банківських послуг, які мають низьку фінансову культуру і навіть підозрюють в обмані. Важливо постійно підтримувати якість персоналу фронт-офісу банку для успішних продажів. Формула успішного

споживчого кредитування складається з таких складових успіху: персоналізованого маркетингу; конкурентоспроможних банківських продуктів; сучасних технологічних рішень; різних каналів продажу споживчих кредитів; маркетингових акцій і реклами, що «продає» (продаж клієнту не продукту, а вигоди від його використання).

Одне з основних завдань для АТ «Альфа-Банк» - визначення портрета «свого» клієнта і виявлення клієнтських однорідних сегментів, яким банк зможе запропонувати банківські та фінансові продукти, що найбільш повно відповідають їх потребам.

Критерії виділення однорідних споживачів тільки за рівнем доходу, віку та статі вже не виправдовують себе, оскільки вимоги клієнтів безпосередньо залежать від способу життя. Саме тому постає завдання впровадження персоналізованого маркетингу, що враховує потреби конкретного клієнта, пов'язані з його способом життя [29].

Для вибору стратегії у сфері обслуговування фізичних осіб банку необхідно визначити напрями розвитку дистанційного обслуговування. Хоча фінансові показники окремих напрямів виявляться при цьому одним з найбільш важливих критеріїв вибору, в даний час при виборі системи ДБО в українських комерційних банках вони розраховуються вкрай рідко. Для багатьох банків взагалі оцінюється ефективність роботи з фізичними особами в масштабі окремих відділень банку. Адже дистанційне обслуговування, по суті, являє собою те ж додаткове відділення банку, тільки віртуальне.

При розробці напрямів розвитку дистанційного обслуговування в АТ «Альфа банк» доцільно буде розглянути ринок дистанційного обслуговування в Україні за всіма банками та банківськими послугами.

Для забезпечення аналізу щодо стану дистанційного банківського обслуговування в Україні треба проаналізувати, якою картою якого банку найчастіше користуються клієнти для операцій онлайн, що дає змогу виявити банки, які намагаються просувати свої банківські послуги в режимі реального



часу. Рівень онлайн-розрахунків картками українських банків представлений на рис. 3.1 [39].

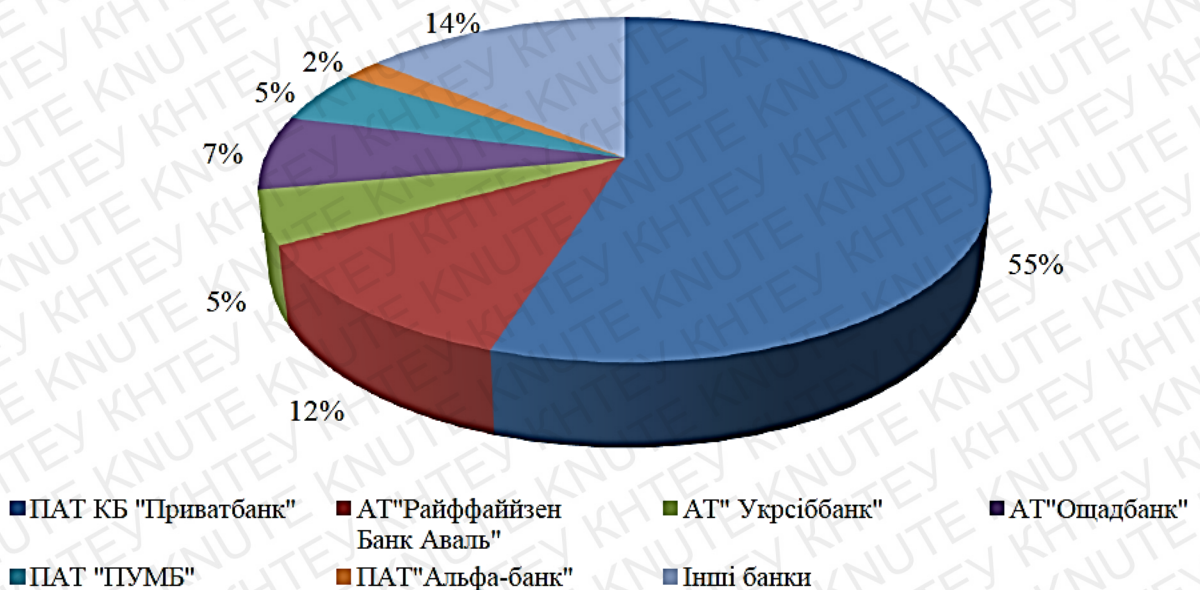


Рис. 3.1. Рівень онлайн-розрахунків картками українських банків за 2020 рік

\*Примітка: розроблено на основі опрацювання [39]

Отже, до «електронних» банків України, платіжними картками яких користуються онлайн, можна віднести насамперед АТ КБ «ПриватБанк» – розрахунки онлайн карткою саме цього банку використовують близько 55 % користувачів. На третьому місці – АТ «Райффайзен Банк Аваль» (12 % користувачів), на четвертому – АТ «УкрСиббанк» (близько 5 % розрахунків картками). У 2019 році значного розмаху набирають оплати картками АТ «ОщадБанк», що становить 7 % користувачів і має значні перспективи в подальшому розвитку. І на останньому місці з 2% розрахунків становить АТ «Альфа Банк». Саме тому наприкінці 2020 року АТ «Альфа банк» почав провадити активну маркетингову політику по просуванню самого банку та мобільного додатку, позиціонуючи його, як найзручніший засіб для проведення необхідних операцій.

У подальшому мобільний та інтернет-банкінг в Україні неминуче буде розвиватися. У середовищі ІТ-фахівців популярно висловлювання, що точно

відображає найближче майбутнє: «Якщо раніше, виходячи з дому, людина брала з собою три необхідні речі - ключі, гаманець і телефон, то скоро досить буде одного смартфона».

Досліджуючи структуру клієнтів ринку електронних банківських послуг, експерти відзначають не повну готовність клієнтів до заміни традиційного обслуговування віртуальним. Серед найбільш активних користувачів електронних банківських послуг, за оцінкою «Фідобанку», є люди віком 25–34 років, серед них активних юзерів – 43 %. У решті вікових категорій їхня частка не перевищує 22 %. Подібна тенденція характерна для більшості банківських установ в Україні. При цьому гендерний розподіл клієнтів також нерівномірний: майже 56,7 % приходить на чоловіків і 43,3 % – на жінок.

Що стосується цінкових параметрів обслуговування в системах інтернет-банкінгу для фізичних осіб у банках України, то станом на 01.08.2018 року 37 організацій із 40 (або 92,5 %) не стягували плату за підключення до сервісу, до них належать: «Ощадбанк», «ПриватБанк», «ПУМБ», «УкрСиббанк» та ін. (табл. 2), тоді як деякі фінансові установи (7,5 %) заробляли на цій послугі, а саме: UniversalBank (100 грн), «Банк інвестицій та збережень» (100 грн).

Таблиця 3.2

### Порівняльна характеристика вартості послуг дистанційного обслуговування банків станом на 2021 рік

Послуга	Назва банку					
	«Ощадбанк» Ощад 24/7	«Альфабанк» My alfa bank	«УкрСиббанк» Star24	«Приват Банк» Приват24	«ПУМБ» online	«Укрспецбанк» Ukrspbank online
Вартість підключення та обслуговування	0	0	0	0	0	0
Вартість переказу на інші рахунки всередині банку	0,10%	0	0	0	0	0
Вартість переказу в інші банки	0,7%	0	8грн.	1%	1%+5грн.	0,30% 1%+5грн.

\*Примітка: розроблено на основі джерела [29]



Аналізуючи спектр послуг, що надають банки України за допомогою технології інтернет-банкінгу, можна зробити висновок, що він постійно зростає, набуває нових можливостей та сфер використання.

Інститут дослідження Cargemini у своєму звіті «COVID-19 і споживач фінансових послуг» провів опитування, в якому взяли участь понад 11 тисяч респондентів з багатьох країн світу. 45% опитаних сказали про те, що з початком пандемії вони стали частіше користуватися онлайн платежами, особливо за допомогою мобільного банкінгу. Цей результат говорить про те, що пандемія значно прискорила використання цифрового банкінгу, а найбільшою популярністю користувався саме мобільний банкінг, який виявився найзручнішим у використанні [23].

Під час кризи змінюються звички споживачів, так як весь бізнес переходить на цифрові канали і це один із головних ризиків для банків, у яких не було часу на поступову цифрову трансформацію: вони повинні були негайно міняти свої продукти і послуги. Завдання цифровізації виявилось простим лише для тих банків, які вже давно ввели у свою роботу цифровий банкінг. Однак із 74 діючих банків в Україні, лише менше половини провели цифровізацію своїх банківських послуг у режим онлайн до початку пандемії. Під впливом карантинних обмежень свої інтернет банкінги запустили (або здійснили повний ребрендинг додатків) такі банківські установи, як Креді Агріколь, Альфа Банк Україна, Кредобанк, Правекс Банк, Банк Південний, Укргазбанк та інші [12].

Смартфонізація населення з кожним роком зростає, і саме смартфони стали основним гаджетом для доступу в інтернет: на них припало 53,3% всіх веб запитів, про що свідчать дослідження міжнародних компаній We Are Social і Hootsuite [29]. Так, мобільні додатки банків стали найбільш популярним засобом доступу до онлайн банкінгу. Дослідження організації Fidelity National Information Services (FIS) показали, що у зв'язку з початком пандемії мобільний банківський трафік зріс на 85% у квітні 2020 року, а нові цифрові реєстрації зросли на 200%. [31]. Серед цифрових банкінгів українських банків лідерами по кількості користувачів стали Приват24 від Приватбанку (12 млн.), Ощад24/7 від



Ощадбанку (4 млн) та проєкт Monobank від Universal Bank (3 млн). Рейтинг українських банків за кількістю пошукових запитів в мережі Інтернет за підсумками 2020 року зображено у таблиці 3.3.

Варто зазначити, що інтернет банкінг Приват24 вже більше, ніж 5 років вважається найуспішнішим та найкращим цифровим банкінгом в Україні, отримавши такі престижні нагороди, як FinAwards, PSM Awards та «Українська народна премія» в категоріях «Найкращий інтернет-банк України» та «Інтернет банк року».

Таблиця 3.3

**Рейтинг українських банків за кількістю пошукових запитів станом на 01.01.2021 року**

№	Назва банку	Кількість пошукових запитів
1.	Приватбанк	6078600
2.	Ощадбанк	5079100
3.	Альфа-банк	2798100
4.	ПУМБ	2413800
5.	УКРСИББАНК	2079000
6.	Monobank	1759500
7.	ОТП Банк	1058400

\*Примітка: розроблено автором на основі джерел 26, 29

У 2020 році додаток отримав нагороду «Найкращий український цифровий банк» на світовій премії Global Finance World's Best Digital Banks 2020, а сам Приват банк вперше серед банківських установ України увійшов у топ 500 найкращих банків світу. Лише за минулий рік банк отримав більше 1 мільйона нових користувачів, що свідчить про те, що завдяки багаторічному досвіду у діджиталізації, хорошій репутації і визнанні у суспільстві банк активно обирали нові користувачі [18]. Отже, виходячи з вище наведеного АТ «Альфа Банк» необхідно брати приклад з провідних успішних банків і надалі провадити активу діяльність з просування банку, його послуг, підвищувати репутацію банку та покращувати дистанційне обслуговування клієнтів.

### **3.2. Резерви зростання прибутковості банківських послуг**

В рамках аналізу другого розділу ми виявили низку недоліків АТ «Альфа-Банк», які полягають у великих витратах на покриття поточної діяльності банку, недостачі обсягів резервів на можливі втрати з позик, що призвело до зниження прибутковості банку. Але, незважаючи на ці проблеми, стратегічні завдання банку, які були визначені у 2020 р., були виконані і навіть перевиконані. У зв'язку з цим, враховуючи високі показники АТ «Альфа-Банк», пропонуємо заходи, спрямовані на підвищення ефективності діяльності у АТ «Альфа-Банк» з метою підвищення рентабельності та дохідності банку [29]:

1. Удосконалення системи управління ризиками;
2. Подальше збільшення клієнтської бази;
3. Подальше підвищення якості роботи з клієнтами;
4. Підвищення якості управління персоналу;
5. Зниження значної залежності чистого прибутку від нестабільних джерел доходу.

Удосконалення управління прибутковістю АТ «Альфа-Банк» обумовлене необхідністю реалізувати «Стратегію розвитку на 2020-2022 роки АТ «Альфа-Банк». В банку існують певні проблеми в управлінні кредитним ризиком і у формуванні ресурсної бази банку. Це одні з ключових показників діяльності банку, які можуть вплинути на формування кінцевих показників фінансової стійкості та прибутковості банку.

Ефективна система управління ризиками АТ «Альфа банк» передбачає розробку специфічних механізмів прийняття рішень, їх супроводження та контроль під час проведення банківських операцій для досягнення цілей, що визначені стратегічними та бізнес-планами Банку, одночасно забезпечуючи оптимальне співвідношення ризику й дохідності.

Розглянемо для АТ «Альфа банк» концепцію управління ризиками. З організаційної точки зору процес управління ризиками відбувається у розрізі всіх рівнів банку: Центрального апарату, регіональних управлінь та на рівні

філій (відділень). Процес ризик-менеджменту з функціональної точки зору здійснюється на рівні підрозділів, де генеруються ризики, на рівні відокремлених структурних підрозділів, які виконують функції нагляду й контролю за ризиками, та на рівні керівництва банку.

Здійснення процесу управління ризиками в АТ «Альфа банк» передбачає дотримання комплексу принципів:

- адекватність системи управління ризиками – банку необхідно мати ефективну, комплексну та збалансовану систему управління ризиками. Керівництво має забезпечувати відповідне фінансування і підтримувати обрану систему;

- відповідальність керівництва банку – керівництво банку має визначати політики управління ризиками, а також рівні толерантності банку до ризиків, які повинні доводитися до відповідних структурних підрозділів банку для виконання;

- відповідальність підрозділів фронт-офісу – підрозділи фронт-офісу мають нести відповідальність за управління ризиками, що пов'язані з їх діяльністю, згідно встановлених рівнів толерантності до ризиків, а також за результати (як позитивні, так і негативні) від прийняття цих ризиків.

- комплексне управління ризиками – для забезпечення належного управління ризиками у їх взаємодії між собою вони не повинні розглядатися окремо один від одного. аналіз, необхідний для узагальнення і виділення ризиків по всій організації, має проводитися на рівні, що дозволяє охопити банк в цілому;

- незалежний розгляд – аналіз та оцінка ризиків повинна підтверджуватися відокремленими службами, які мають ресурси, повноваження та досвід, достатні для оцінки ризиків, тестування ефективності заходів з управління ризиками та надання рекомендацій для здійснення коригуючих дій;



– оцінка ризиків – якісний та кількісний аналіз усіх ризиків має проводитися періодично, а також у разі необхідності. Оцінка ризиків має враховувати вплив найбільш вагомих подій;

– планування надзвичайних обставин – мають бути розроблені політики і процедури ризик-менеджменту щодо потенційних кризових та надзвичайних обставин.

Ефективне управління ризиками здійснюється відповідно до політики, яка затверджується правлінням банку й розглядається його профільними комітетами [30].

Банком розробляються й підтримуються в актуальному вигляді політики управління всіма ризиками, які правління визначає суттєвими, зокрема [12]:

- процентні ризики;
- ризики ліквідності;
- цінові ризики;
- валютні ризики ;
- ризик ліквідності та ін.

Політика управління ризиком ліквідності банку будується на принципах пріоритетності ліквідності над прибутковістю, підтримання показників ліквідності на рівні вище нормативного з метою формування «запасу» ліквідності зважаючи на нестабільність фінансових ринків.

Ресурсна база, як мікроекономічний чинник, прямо впливає на ліквідність і платоспроможність банку. Самі масштаби діяльності банку, отже, і розміри доходів, які він отримує, жорстко залежать від розмірів тих ресурсів, які банк набуває на ринку різних ресурсів і, зокрема, депозитних. Звідси виникає конкурентна боротьба між банками за залучення ресурсів.

Формування ресурсної бази, що включає у собі як залучення нової клієнтури, так і постійна зміна структури джерел залучення ресурсів, є складовою гнучкого управління активами і пасивами комерційного банку. Ефективне управління пасивами передбачає здійснення грамотної депозитної політики. Специфіка цієї галузі діяльності в тому, що в частині пасивних

операцій вибір банку зазвичай обмежений певною групою клієнтури, до якої він прив'язаний набагато сильніше, ніж до позичальників.

Проведений аналіз банківських послуг АТ «Альфа-Банк» дав змогу виділити основні напрями розвитку надання послуг. Треба виділити, що одним із головних сучасних переваг є і залишається інтернет-послуги, які надає банк. В даній роботі пропонуємо удосконалювати спектр та якість надання інтернет-послуг банком АТ «Альфа-Банк».

При великій кількості властивостей Інтернет-банкінгу існують і проблемні сторони.. Як не дивно, але одна з причин для клієнтів є відсутність спілкування з банківським працівником, як виявилось, деякі клієнти вважають це важливою частиною в обслуговуванні банку. Можливість реального спілкування з банківським працівником, на погляд клієнта, дає йому можливість більш індивідуального обслуговування [6].

Клієнт спирається на те, що співробітник вміє чітко виявити той продукт, який потрібен клієнту і можливо запропонувати те, що клієнт сам би ніколи не наважився оформити. Є клієнти, яким для оформлення продукту потрібно задати безліч питань, і щоб співробітник переконав його оформити продукт.

Зазвичай автоматичні відповіді, якими оснащено віртуальний простір, мало кого влаштовує, а відповідей від клієнтської служби потрібно довго чекати. Також категорично проти інтернет-банкінгу люди пенсійного віку. Ця категорія людей не може прийняти віртуальні гроші, їм потрібно мати реальні банкноти, які вони будуть знімати з книжки, вносити на іншу, оплачувати комунальні послуги і все це шляхом готівкового грошового кругообігу. Тому дану категорію клієнтів складно перевести на інтернет-банкінг, але їх також банку не слід втрачати, адже це численна кількість людей, які вже багато років обслуговуються в АТ «Альфа-Банк».

Повинні бути висококваліфіковані кадри, за допомогою яких такої категорії громадян буде легко і надійно спробувати провести інтернет операції. На думку фахівців, незважаючи на швидкий темп розвитку інтернет-банкінгу, в

найближче десятиліття віртуальні банки не зможуть повністю замінити відділення банків.

Наступна проблема - це недосконалість програмного забезпечення. В Україні це також одна з основних проблем. Часом банки у гонитві за впровадженням нових послуг, впроваджують операційні системи мало протестувавши їх. У таких випадках і виникає багато проблем і збоїв в операційних системах [29].

Ще одна з важливих проблем - це кіберзлочинність. Відзначимо, що незважаючи на високий захист з боку АТ «Альфа-Банк», клієнти все одно через необережність можуть бути піддані шахрайським діям. АТ «Альфа-Банк» є одним з найбільш захищених версій інтернет-банкінгу. Банк повинен вміти передбачати дії злочинців та оперативно вживати заходів щодо усунення кібератак, щоб підвищити низький рівень інтернет користувачів в Україні [8].

Всі вище вказані проблеми банк може вирішити, для цього потрібен час, висококваліфіковані ІТ-фахівці, фінансові витрати і головне конкурентоспроможність. Адже саме конкурентоспроможність дає такий швидкий виток розвитку цифровим технологіям.

Так як в АТ «Альфа Банк» вже є створена система дистанційного обслуговування, розглянемо її зі сторони оптимізації. Аналіз і оцінка зроблені на основі системи, створеної компанією R-Style Softlab (дані озвучені головним програмістом відділення банку Альфа) [40-41].

Оптимізація системи є складним і кропітким процесом, який вимагає великої кількості уваги і часу для того, щоб система працювала у банку без помилок і можливих збоїв. Тому оптимізація не дешева і коштує близько 1 млн грн.

Для дослідження ефективності подальшої оптимізації інтернет-банкінгу, визначимо витрати за перший рік впровадження і роботи системи інтернет-банкінгу. Дані для розрахунку відображені в дод. Й.

Витрати за перший рік роботи системи ми розрахуємо за такою формулою TCO:



$$TCO_{IB} = I + E_{міс} + T_{план} \quad (3.1)$$

де  $TCO_{IB}$  - сума витрат при впровадженні системи Інтернет-банкінгу,

$I$  - сума інвестицій

$E_{міс}$  - сукупні витрати на роботу,

$T_{план}$  - план-період оцінки.

Таким чином, по цій формулі вартість проекту за перший рік буде дорівнює:  $TCO_{IB} = 7300 + 1880 \times 12 = 29860$  тис. грн.

Проведемо порівняльний аналіз витрат банку на проведення операцій в разі класичного дистанційного обслуговування.

Для систем дистанційного банківського обслуговування існує особлива непряма вартість, яка виражається в віднесенні частини витрат на операції для обслуговування та профілактики системи. Дану вартість можна розрахувати за формулою:

$$C_{дбо} = \frac{TCO_{дбо}(\text{місяць})}{N_{опі}(\text{день}) \times 30 \text{ дн.}} \quad (3.2)$$

де  $TCO_{дбо}$  (місяць) - розраховані за формулою витрати на систему дистанційного банківського обслуговування,

$N_{опі}$  але - кількість банківських операцій, що здійснюються через систему інтернет-банкінгу.

Якщо вірити оцінкам АТ «Альфа-Банк» то щодня в одному відділенні здійснюється близько 10000 операцій через систему інтернет-банкінгу. Тоді виходить, що:

$$C_{дбо} \frac{1880000}{10000 * 30 \text{ дн}} = 6,26 \text{ грн} \quad (3.3)$$

Подібним способом ми можемо також розрахувати вартість проведення однієї операції в банківському відділенні. За статистикою банку, сукупні витрати одного відділення банку в 62 600 грн. в місяць становлять, середня кількість проведених операцій в день - 260.

Тоді виходить, що:

$$C_{від} \frac{10000}{260 * 30 \text{ дн}} = 1,28 \text{ грн} \quad (3.4)$$

Як ми можемо бачити, собівартість проведення банківської операції через систему дистанційного банківського обслуговування майже в 20 разів нижче, ніж при обслуговуванні людей в реальному офісі банку. Використання автоматизованої системи інтернет-банкінгу повністю себе виправдовує, так як потрібно менший обсяг витрат кожен місяць.

Використання і впровадження систем ДБО, зокрема інтернет-банкінгу, є великою перевагою в діяльності АТ «Альфа-Банк» і сприяє поліпшенню ефективності бізнесу.

Якщо говорити про оцінку ефективності, то можна виділити два напрямки – це порівняння досягнутого економічного ефекту (наприклад, отриманий прибуток від використання системи інтернет-банкінгу за певний період часу) і оцінка ефективності роботи системи в поточному періоді (рентабельність, вартість обслуговування одного клієнта та інше).

Чистий прибуток від Інтернет-банкінгу оцінити досить складно, оскільки, як правило, основний дохід така система дає побічно. Прямий дохід дуже малий або взагалі відсутній, так як в АТ «Альфа-Банк» немає плати за використання системи Інтернет-банкінгу.

Розрахуємо приріст прибутку при впровадженні системи інтернет-банкінгу. З безлічі операцій, що здійснюються банком щодня, 10000 припадає на одне відділення Інтернет-банку. З розрахунків вище, ми знаємо, що економія на проведенні однієї операції через Інтернет-банк складає 6,26 гривень, ніж через проведення операції за традиційним методом.

Отже, ми можемо порахувати, що  $6,26 \times 10000 = 62\,600$  грн., Що є щоденною економією банку і приростом прибутку за рахунок використання системи Інтернет-банкінгу.

За один квартал банк заощадить  $62600 * 90$  днів = 5 634 000 грн.

Але, як ми порахували до цього, вартість впровадження проекту системи за рік становить 29860 тис. грн.

Але що, при щорічному прирості прибутку ( $5634000 * 4 = 22\,536\,000$  грн.) робить дану систему досить економічно ефективною.



Таким чином, можна сказати, що оцінити економічну ефективність впровадження і використання системи досить складно, і неоднозначно. Однак система все одно досить ефективна, а її використання прибутково для банку.

На базі проведеного дослідження та запропонованих заходів спрогнозуємо показники чистого прибутку та прибутковості на 3 роки вперед.

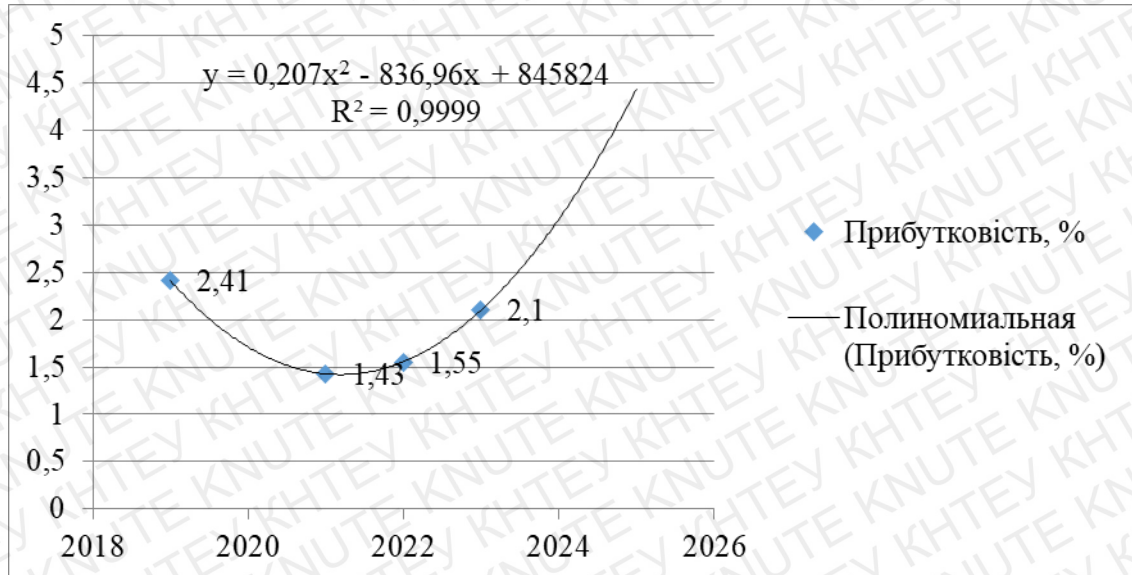


Рис. 3.2. Прогноз прибутковості АТ «Альфа банк» після впровадження заходів, %

\*Примітка: розроблено автором на основі джерел 40-41

Прогноз показав, що прибутковість банківських послуг при застосуванні сучасних технологій щодо онлайн послуг дасть змогу збільшити прибутковість на 1,08%.

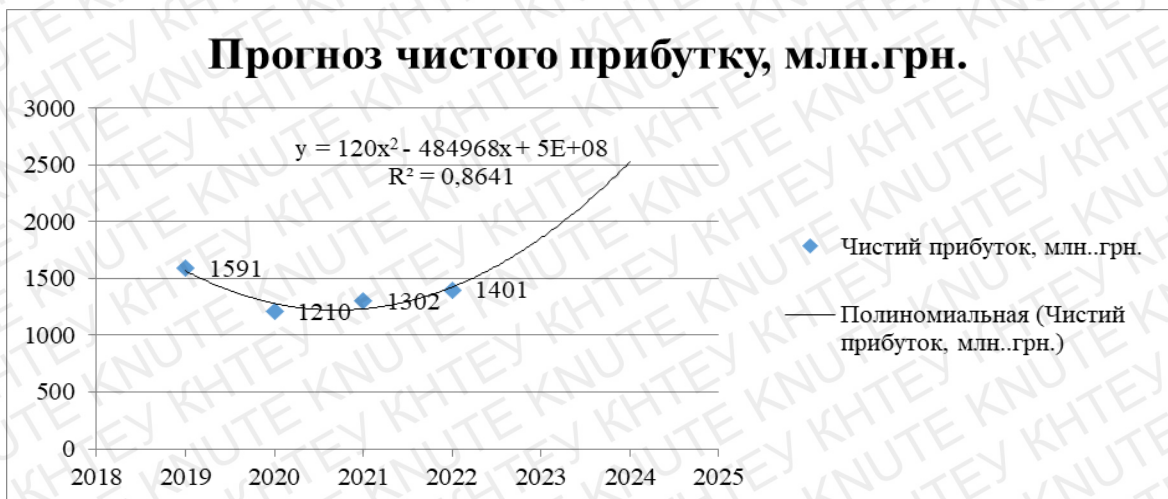


Рис. 3.3. Прогноз чистого прибутку АТ «Альфа банк», млн.грн.



\*Примітка: розроблено автором на основі джерел 40-41

Прогноз показав збільшення чистого прибутку до 92 млн. грн. при усуненні кредитних ризиків, застосування нових технологій та рішень щодо дистанційного обслуговування клієнтів АТ «Альфа банк».

Виходячи з вище наведеного, ми бачимо, що система ДБО є ефективною, а тому модернізація та оптимізація данної системи, дасть змогу залучити нових клієнтів, а також в подальшому вирішити проблеми з високими адміністративними витратами.

Підводячи підсумки третього розділу, ми дійшли до висновку, що основними шляхами підвищення прибутковості банківських послуг є:

1. Впровадження активної маркетингової політики, підвищення якості обслуговування, впровадження сучасних онлайн-послуг, що дасть змогу розширювати клієнтську базу і як наслідок залучити більше коштів.
2. Диверсифікація кредитного портфелю зі збільшенням частки кредитів, що надаються юридичним особам та фізичним особам підприємцям, за рахунок підключення їх до системи дистанційного обслуговування з повним пакетом кредитних послуг.
3. Удосконалення дистанційних каналів збуту, зокрема інтернет банкінгу, клієнт-банку, мобільного додатку, чат-ботів, адже якісна система обслуговування як фізичних так і юридичних осіб, дасть змогу розширити клієнтську базу, а також з часом зменшити адміністративні витрати, що в свою чергу відобразиться на збільшенні комісійних доходів.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

За результатами досліджень було досягнуто головної мети випускної кваліфікаційної роботи – розкрито теоретичні та методичні положення щодо визначення прибутковості банківських послуг, управління прибутком, проведено аналіз послуг, що приносять процентний дохід та комісійний дохід, здійснено пошук шляхів щодо удосконалення управління прибутковістю банку.

1. Було здійснено дослідження наукових поглядів щодо змісту таких понять як «прибуток банку» і «банківська послуга», проте на сьогодні визначення поняття «прибутковість банківських послуг» як таке відсутнє. З досліджених трактувань, нами було визначено, що прибутковість банківських послуг можна розглядати як результат діяльності банку від надання банківських та інших фінансових послуг, основою якого є різниця між сумою процентних доходів та процентних витрат, комісійних доходів та комісійних витрат, операційних доходів та операційних витрат.

2. Було визначено, що на прибутковість банку в цілому впливає багато різноманітних факторів, як зовнішніх, так і внутрішніх. Проте найбільшого впливу на прибуток банку завдають зовнішні фактори, які не залежать від його діяльності, зокрема: зниження ВВП, зміна валютного курсу національної одиниці, зміна облікової ставки НБУ, економічні кризи, рівень конкуренції, дохідність державних цінних паперів та ін.

Основними внутрішніми факторами, що впливають на прибуток банків України є: ефективність використання банківських ресурсів, рівень банківських технологій та діджиталізації, кваліфікація персоналу, умови праці, ризиковість діяльності, соціальні фактори та інші.

На нашу думку, ключовим внутрішнім фактором впливу на прибуткову діяльність банку є ефективний розподіл і використання банківських ресурсів, а також банківські технології та рівень діджиталізації банку, адже банківські технології, можуть мати значний вплив на спроможність банку пропонувати



нові послуги та продукти, що впливатиме на конкурентоспроможність банку, а в подальшому і на фінансовий результат.

3. Проведений аналіз прибутковості процентних та комісійних послуг АТ «Альфа-Банк» за 2016-2020 роки свідчить, що найбільш прибутковими виявилися «процентні операції», тобто прибутковість процентних послуг, що охоплюють кредитні операції. Хоча вони й обумовлюють досить високий рівень процентних витрат відносно комісійних витрат, але не дивлячись на це комісійні операції все одно мають нижчу ефективність.

4. Проведений аналіз фінансових результатів діяльності АТ «Альфа – Банк» показав зростання основних фінансових показників та результатів, зокрема: зростали показники ліквідності банку з 2017 по 2020 роки, всі значення показників ліквідності знаходяться в межах допустимих, що свідчить про спроможність банку у разі настання терміну відповідати за своїми зобов'язаннями без залучення додаткових джерел. Значення прибутковості банку змінюється, то в сторону збільшення, то в сторону зменшення, але також має позитивну тенденцію.

5. АТ «Альфа Банк» пропонує клієнтам спектр кредитних, депозитних та послуг з розрахунково-касового обслуговування. Перелік продуктів не є дуже широким, але він розрахований на високу якість кожного продукту. Крім того, банк постійно розвиває і трансформує свою систему дистанційного обслуговування клієнтів, та відповідних послуг, що можуть надаватися дистанційно. І більшість операцій відбувається саме через мобільний додаток My Alfa-Bank.

6. Дослідження показало, що банк входить до трійки лідерів України по обслуговуванню та наданню банківських послуг населенню. Проте в рамках аналізу ми виявили низку недоліків АТ «Альфа-Банк», які полягають у великих витратах на покриття поточної діяльності банку, великі суми йдуть з кредитних резервів, що призводить до зниження прибутковості банку. Але, незважаючи на ці проблеми, стратегічні завдання банку, які були визначені у 2020 р., були виконані і навіть перевиконані.



Підвищення прибутковості банку обумовлює впровадження наступних заходів: удосконалення систем управління ризиками; подальше збільшення клієнтської бази; диверсифікація кредитного портфелю; підвищення якості менеджменту персоналу; розробка та впровадження нових онлайн-продуктів та інноваційних технологій дистанційного обслуговування клієнтів.

Найбільш перспективним з огляду прибутку напрямом діяльності банку є інтернет послуги, які надає банк. Проте для їх удосконалення банку необхідно вирішити ряд проблем, таких як: кіберзлочинність, необізнаність клієнтів (особливо похилого віку), недосконалість програмного забезпечення та ін.

Отже, для успішної реалізації стратегії розвитку АТ «Альфа-Банк» на 2020-2022 роки з метою підвищення ефективності діяльності банку та рівня його прибутковості необхідно впровадити всі запропоновані заходи.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз банківської діяльності: підручник / А. М. Герасимович, М. Д. Алексеєнко, І. М. Парасій-Вергуненко та ін.; за ред. А. М. Герасимовича. – К.: КНЕУ, 2004. – 598 с.
2. Михайловська І. М. Банківські операції. Кредитно-модульний курс : навч. посіб. / І. М. Михайловська, А. В. Олійник – Львів : «Магнолія – 2006», 2011. – 646 с.
3. Береснев С. М. Напрями вдосконалення управління прибутком банку [Електронний ресурс] / С. М. Береснев // Формування ринкових відносин в Україні №8/(159)/2014. – 2014. – Режим доступу до ресурсу: [file:///C:/Users/HP121~1/AppData/Local/Temp/frvu\\_2014\\_8\\_35.pdf](file:///C:/Users/HP121~1/AppData/Local/Temp/frvu_2014_8_35.pdf).
4. Вігірінський А. Розвиток безготівкових розрахунків – подарунок комерційним банкам [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://blog.liga.net/user/avigirinskiy/article/18923>
5. Вовчак О. Д. Кредит і банківська справа : підручник / О. Д. Вовчак, Н. М. Рушишин, Т. Я. Андрейків. К. : Знання, 2008. 564 с
6. Калюжна Ю. В. Використання технологій Big Data у банківській діяльності / Ю. В. Калюжна, С. І. Гайдар // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. 2017. Т. 22, Вип. 8. С. 139-142. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu\\_econ\\_2017\\_22\\_8\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2017_22_8_31)
7. Глібко С.В. Правове забезпечення використання інновацій банками при наданні послуг в мережі Інтернет. Правове регулювання відносин у мережі Інтернет : кол. монографія / за ред. С.В. Глібко, К.В. Єфремова. Харків, 2017. Розд. 2, підр. 2.5. С. 155–165.
8. Гнатів О.А. Перспективи розвитку і вдосконалення ринку банківських послуг в Україні / О.А. Гнатів, Л.М. Смага // Вісник університету банківської справи. – 2015. – № 3 (24). – С. 47-52.



9. Дзюблюк О.В. До питання про суть комерційного банку і специфіку банківського продукту // Вісник Національного банку України. 2009. № 6. С. 82-90.
10. Добровольська О.В. Теоретико-методичні засади управління прибутковістю комерційного банку [Електронний ресурс] / Добровольська О.В., Сабадин М.О. // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_23/3/28.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_23/3/28.pdf).
11. Довідник банківських установ України, які мають банківську ліцензію. [Електронний ресурс] // Національний банк України. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.bank.gov.ua/>.
12. Донець, А. Ю. Вплив факторів на прибуток банку // Научный прогресс на рубеже тысячелетий – 2014 : материалы X Международной научно-практической конференции – Publishing House “Education and Science” s.r.o. – Прага, 2014. – С. 82-84.
13. Філяр С. В. Економічна сутність банківських послуг / С. В. Філяр // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. 2012. Вип. 31(1). С. 127-130. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu\\_2012\\_31%281%29\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2012_31%281%29_30)
14. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000 № 2121-III (Редакція станом на 05.08.2021) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>
15. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг: Закон України від 12.07.2001 № 2664-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14#Text>
16. Значення облікової ставки НБУ з 2001 по 2021 рр. Офіційний сайт Міністерства фінансів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/nbu/refinance/>.



17. Кредитні рейтинги позичальників. [Електронний ресурс] // Національне рейтингове агентство РЮРІК – Режим доступу до ресурсу: <http://rurik.com.ua>.
18. Криклій О. А. Управління прибутком банку : монографія / О.А. Криклій, Н.Г.Маслак. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. – 125 с.
19. Кузьменко О. В., Овчаренко В. О. Оцінювання впливу інноваційних технологій на ринок банківських послуг України // Бізнес Інформ. – 2018. – №2. – С. 121–126.
20. Кучанський О.Ю. Перспективи розвитку в Україні систем дистанційного банківського обслуговування клієнтів. Управління розвитком складних систем. – 2015. – № 23(1). – С. 115–119
21. Л. І. Катан,. Прибутковість комерційного банку та її підвищення [Електронний ресурс] / Л. І. Катан,, М. С. Плахотник, // АГРОСВІТ No 21. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: [http://www.agrosvit.info/pdf/21\\_2018/2.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/21_2018/2.pdf).
22. Майорова Т.В. Банківські інновації як ключовий чинник розвитку банківської системи. Майбутнє банкінгу: сучасні виклики та перспективи розвитку : матеріали II Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, Київ : КНЕУ, 2018. С. 79–81.
23. Миронова М. І. Фактори впливу на стійке функціонування комерційних банків [Електронний ресурс] / М. І. Миронова // Науковий вісник НЛТУ України. – 2014. – Режим доступу до ресурсу: <https://cyberleninka.ru/article/n/faktori-vplivu-na-stiijke-funktsionuvannya-komertsiiynih-bankiv/viewer>.
24. Мінімальний розмір регулятивного капіталу банків України буде збільшено поетапно. [Електронний ресурс] // Національний банк України – Режим доступу до ресурсу: [https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=12123717](https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=12123717).

25. Міщенко В.І. Банківські операції: Підручник / В.І. Міщенко, Н.Г. Слав'янська, О.Г. Коренєва. 2-е вид., переробл. і доп. К. : Знання, 2007. – 796 с.
26. Наглядова статистика Національного банку України. Доходи та витрати баків. [Електронний ресурс] // Офіційний сайт НБУ – Режим доступу до ресурсу: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#1>.
27. Наглядова статистика Національного банку України. Основні показники діяльності банків України. [Електронний ресурс] // Офіційний сайт НБУ – Режим доступу до ресурсу: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#1>
28. Огляд банківського сектору, травень 2021 р. [Електронний ресурс] // Офіційний сайт НБУ – Режим доступу до ресурсу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-bankivskogo-sektoru-traven-2021-roku>
29. Індикатори грошово-кредитного ринку. [Електронний ресурс] // Незалежна асоціація банків України – Режим доступу до ресурсу: <https://nabu.ua/>.
30. Офіційний сайт АТ «Альфа-Банк» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://alfabank.ua/investor-relations>
31. Мінфін фінансового банківського аналітика [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://minfin.com.ua/company/alfa-bank/rating/?date=2021-02-19>.
32. Прибутковість банків у 2020 році залишається нижчою, ніж 2019 року. [Електронний ресурс] // Офіційний сайт НБУ – Режим доступу до ресурсу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/pributkovist-bankiv-u-2020-rotsi-zalishayetsya-nijchoyu-nij-2019-roku--rezultati-9-misyatsiv>.
33. Прибутковість це що? [Електронний ресурс] // Все про все. –Режим доступу до ресурсу: <http://hair2014.ru/prybutkovist-tse-shho/>



34. Про банки та банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 № 2121-III (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>
35. Ревич М. Я. Стратегії урядування прибутковістю банків [Електронний ресурс] / М. Я. Ревич // БАНКІВСЬКА СПРАВА Вісник Української академії банківської справи No 2(35) 2013 р.. – 2013. – Режим доступу до ресурсу: file:///C:/Users/HP121~1/AppData/Local/Temp/VUABS\_2013\_2\_17.pdf.
36. Роговський С. Категорія "банківська послуга": визначення та особливості [Електронний ресурс] / Сергій Роговський // Журнал Ринок цінних паперів України – Режим доступу до ресурсу: <http://securities.usmdi.org/PDF/779.pdf>.
37. Русіною.О. Прибуток як складова фінансової стійкості комерційного банку [Електронний ресурс] / Русіною.О, Ліпінська Д.Ю. // Вісник КНУТД. – 2014. – Режим доступу до ресурсу: <https://knutd.edu.ua/publications/pdf/Visnyk/2014-3/13.pdf>.
38. Швець В. Я. Гроші та кредит : навч. посіб. / В. Я. Швець, Н. Ф. Єфремова, О. І. Чічкань; М-во освіти і науки України, Дніпродзерж. держ. техн. ун-т. – Дніпродзержинськ : ДДТУ, 2015. – 302 с.
39. Рейтинг надійності банків України 2020 [Електронний ресурс] // MIND.ua. – Режим доступу до ресурсу: <https://mind.ua/banks/rating..>
40. MacDonald, C., & van Oordt, M. R. Using market-based indicators to Assess banking System Resilience. Bank of Canada Financial System Review. 2017. P. 29-41.
41. Papadimitriou, T., Gogas, P., & Agrapetidou, A. The resilience of the US banking system. International Journal of Finance & Economics. 2020



## ДОДАТКИ

## Додаток А

ПАТ «АЛЬФА-БАНК»

Річна фінансова звітність за 2016 рік

Звіт про фінансовий стан (Баланс)  
на 31 грудня 2016 року

У тисячах гривень	Примітки	2016 рік	2015 рік
<b>АКТИВИ</b>			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	5 851 238	9 681 721
Кошти обов'язкових резервів банку за вимогами Національного банку України		526 649	582 391
Цінні папери, що обліковуються за справедливою вартістю з визнанням результату переоцінки через прибутки або збитки	7	2 868 171	23 072
Кошти в інших банках	8	138 142	1 909 971
Кредити та заборгованість клієнтів	9	25 629 498	27 462 754
Цінні папери в портфелі банку на продаж	10	400	400
Інвестиційна нерухомість	11	693 070	493 933
Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток		62	-
Відстрочений податковий актив	26	1 180 287	989 194
Основні засоби та нематеріальні активи	12	874 239	655 635
Інші активи	13	1 192 158	564 060
<b>Усього активів</b>		<b>38 953 914</b>	<b>42 363 131</b>
<b>ЗОБОВ'ЯЗАННЯ</b>			
Кошти банків	14	1 671 132	3 010 965
Кошти клієнтів	15	31 495 398	27 487 672
Боргові цінні папери, емітовані банком	16	63 518	18 535
Інші залучені кошти	17	519 536	7 598 698
Інші зобов'язання	18	533 066	423 528
Субординований борг	19	1 359 540	1 200 030
<b>Усього зобов'язань</b>		<b>35 642 190</b>	<b>39 739 428</b>
<b>ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ</b>			
Статутний капітал	20	7 515 616	4 639 121
Емісійний дохід та інший дохід за операціями з акціонерами	20	739 926	366 604
Незарєєстровані внески в капітал	20	4 664 140	3 135 237
Резерви та інші фонди банку		294 048	294 048
Резерви переоцінки	21	323 049	318 975
Непокритий збиток		(10 225 055)	(6 130 282)
<b>Усього власного капіталу</b>		<b>3 311 724</b>	<b>2 623 703</b>
<b>Усього пасивів</b>		<b>38 953 914</b>	<b>42 363 131</b>

Затверджено до випуску та підписано

20 квітня 2017 року

Голова Правління

В.О. Головного бухгалтера

Григор'єв В.А.  
(044) 490-46-23

Михайлюк В.В.

Головкова С.Г.

Примітки на сторінках 5-61 є невід'ємною частиною цієї річної фінансової звітності



**Звіт про прибутки і збитки та інший сукупний дохід (Звіт про фінансові результати)  
за рік, що закінчився 31 грудня 2016 року**

У тисячах гривень	Примітки	2016 рік	2015 рік
Процентні доходи	22	5 359 310	5 421 333
Процентні витрати	22	(3 609 533)	(4 218 285)
Чистий процентний дохід		1 749 777	1 203 048
Чисте (збільшення) зменшення резерву під знецінення еквівалентів грошових коштів, кредитів та заборгованості клієнтів, коштів в інших банках	6, 8, 9	(5 931 407)	(3 183 727)
Чисті процентні доходи за вирахуванням резерву під зменшення корисності процентних активів		(4 181 630)	(1 980 679)
Комісійні доходи	23	1 162 249	989 615
Комісійні витрати	23	(187 305)	(112 121)
Результат від операцій з цінними паперами, що обліковуються за справедливою вартістю з визнанням результату переоцінки через прибутки або збитки		30 221	318 372
Результат від операцій з похідними фінансовими інструментами		184 250	(406 262)
Результат від продажу цінних паперів у портфелі банку на продаж	21	67	-
Результат від операцій з іноземною валютою		196 770	55 784
Результат від переоцінки іноземної валюти		139 328	(998 509)
Результат від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості	11	(46 885)	97 715
Витрати, які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою нижчою, ніж ринкова		(158 127)	(6 110)
Чисте (збільшення) зменшення резервів під можливі збитки від втрати необоротних активів	11, 12, 18	10 327	(9 602)
Чисте (збільшення) зменшення резерву під знецінення інших активів	13	4 131	(5 573)
Інші операційні доходи	24	967 001	774 104
Адміністративні та інші операційні витрати	25	(2 406 566)	(1 886 240)
Збиток до оподаткування		(4 286 169)	(3 169 506)
Зміни податку на прибуток	26	191 396	511 815
Збиток за рік		(4 094 773)	(2 657 691)
<b>ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД</b>			
<b>ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД, ЩО НЕ БУДЕ РЕКЛАСИФІКОВАНИЙ В ПРИБУТОК / (ЗБИТОК)</b>			
Переоцінка основних засобів	21	3 961	102 353
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом, що не буде рекласифікований в прибуток / (збиток)	21	(713)	(18 424)
<b>ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД, ЩО БУДЕ РЕКЛАСИФІКОВАНИЙ В ПРИБУТОК / (ЗБИТОК)</b>			
Переоцінка цінних паперів у портфелі банку на продаж	21	826	(531)
Усього інший сукупний дохід після оподаткування за рік	21	4 074	83 398
Усього сукупного доходу за рік		(4 090 699)	(2 574 293)
Збиток на акцію (гривень)	27	(2 647.31)	(2 427.12)

Затверджено до випуску та підписано

20 квітня 2017 року

Голова Правління

В.О. Головного бухгалтера

Григор'єв В.А.  
(044) 490-46-23



*(Handwritten signature)*

Михайлю В.В.

Головкова С.Г.

Примітки на сторінках 5-61 є невід'ємною частиною цієї річної фінансової звітності



**Звіт про рух грошових коштів за прямим методом  
за рік, що закінчився 31 грудня 2016 року**

У тисячах гривень	Примітки	2016 рік	2015 рік
<b>ГРОШОВІ КОШТИ ВІД ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</b>			
Процентні доходи, що отримані		5 379 633	3 948 011
Процентні витрати, що сплачені		(3 678 240)	(4 279 723)
Комісійні доходи, що отримані		1 162 468	991 875
Комісійні витрати, що сплачені		(187 060)	(112 088)
Реалізований результат операцій з цінними паперами, що обліковуються за справедливою вартістю з визнанням результату переоцінки через прибутки або збитки		29 042	1 030 569
Реалізований результат операцій з похідними фінансовими інструментами		177 194	(276 634)
Результат операцій з іноземною валютою		196 770	55 784
Інші отримані операційні доходи		558 174	800 147
Виплати на утримання персоналу, сплачені		(1 016 280)	(787 052)
Адміністративні та інші операційні витрати, сплачені		(1 203 947)	(966 147)
Податок на прибуток, сплачений	26	(410)	(352)
<b>Грошові кошти отримані від операційної діяльності до змін в операційних активах та зобов'язаннях</b>		<b>1 417 344</b>	<b>404 390</b>
<b>ЗМІНИ В ОПЕРАЦІЙНИХ АКТИВАХ ТА ЗОБОВ'ЯЗАННЯХ</b>			
Кошти обов'язкових резервів банку за вимогами Національного банку України		55 742	(28 465)
Цінні папери, що обліковуються за справедливою вартістю з визнанням результату переоцінки через прибутки або збитки		(2 645 545)	2 746 124
Кошти в інших банках		1 949 995	(474 893)
Кредити та заборгованість клієнтів		(1 629 473)	2 016 657
Інші активи		(457 467)	(229 926)
Кошти, отримані від Національного банку України		-	(1 364 856)
Кошти банків		(1 544 665)	(2 195 974)
Кошти клієнтів		2 410 720	4 908 621
Боргові цінні папери, емітовані банком		(243 805)	(217 782)
Інші залучені кошти		(7 796 172)	(2 363 405)
Інші зобов'язання		49 386	71 145
<b>Грошові кошти, що отримані від операційної діяльності</b>		<b>(8 433 940)</b>	<b>3 271 636</b>
<b>ГРОШОВІ КОШТИ ВІД ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</b>			
Чистий рух цінних паперів в портфелі банку на продаж		67	57 573
Придбання інвестиційної нерухомості		(261 960)	(797)
Продаж інвестиційної нерухомості		7 172	-
Чисті зміни в основних засобах та нематеріальних активах		(362 813)	(92 710)
<b>Грошові кошти, що використані в інвестиційній діяльності</b>		<b>(617 534)</b>	<b>(35 934)</b>
<b>ГРОШОВІ КОШТИ ВІД ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</b>			
Надходження від випуску власних акцій		4 778 720	3 135 237
Погашення/вибуття субординованого боргу		-	(3 149 245)
<b>Грошові кошти, що (використані)/отримані від фінансової діяльності</b>		<b>4 778 720</b>	<b>(14 008)</b>
Вплив змін офіційного курсу Національного банку України на грошові кошти		492 324	2 144 797
Чисті зміни грошових коштів		(3 780 430)	5 366 491
<b>Грошові кошти та їх еквіваленти на початок року</b>	6	<b>9 632 798</b>	<b>4 266 307</b>
<b>Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець року</b>	6	<b>5 852 368</b>	<b>9 632 798</b>

Затверджено до випуску та підписано

20 квітня 2017 року

Голова Правління

В.О. Головного бухгалтера

Григор'єв В.А.  
(044) 490-46-23



*(Handwritten signatures)*

Михайлюк В.В.

Головкова С.Г.

Примітки на сторінках 5-61 є невід'ємною частиною цієї річної фінансової звітності



## Додаток Б

АТ «АЛЬФА-БАНК»

Фінансова звітність за 2018 рік

Звіт про фінансовий стан (Баланс)  
на 31 грудня 2018 року

У тисячах гривень	Примітки	2018 рік	2017 рік (перераховано)
<b>АКТИВИ</b>			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	9 695 179	8 360 068
Кредити та заборгованість банків	7	8 999 808	3 272 973
Кредити та заборгованість клієнтів	8	32 458 158	28 052 410
Інвестиції в цінні папери	9	4 271 878	4 103 469
Інвестиційна нерухомість	10	1 976 750	2 424 823
Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток		62	62
Відстрочений податковий актив	26	725 142	1 042 568
Основні засоби та нематеріальні активи	11	1 099 721	1 258 122
Інші активи	12	726 080	768 992
Необоротні активи, утримувані для продажу	13	334 424	878
<b>Усього активів</b>		<b>60 287 202</b>	<b>49 284 365</b>
<b>ЗОБОВ'ЯЗАННЯ</b>			
Кошти банків	14	35 589	1 286 944
Кошти клієнтів	15	52 488 347	41 900 685
Боргові цінні папери, емітовані банком	16	44 937	62 250
Резерви за зобов'язаннями	17	49 499	39 309
Інші зобов'язання	18	1 243 331	898 876
Субординований борг	19	1 384 411	1 403 359
<b>Усього зобов'язань</b>		<b>55 246 114</b>	<b>45 591 423</b>
<b>ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ</b>			
Статутний капітал	20	12 179 756	12 179 756
Емісійний дохід та інший дохід за операціями з акціонерами	20	739 630	739 630
Резерви та інші фонди банку		353 769	294 048
Резерви переоцінки	21	11 272	335 144
Непокритий збиток		(8 243 339)	(9 855 636)
<b>Усього власного капіталу</b>		<b>5 041 088</b>	<b>3 692 942</b>
<b>Усього пасивів</b>		<b>60 287 202</b>	<b>49 284 365</b>

Затверджено до випуску та підписано

22 квітня 2019 року

Голова Правління

Михайлю В.В.

Головний бухгалтер

Головкова С.Г.

Григор'єв В.А.  
(044) 480-46-23

Примітки на сторінках 5-61 є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності



АТ «АЛЬФА-БАНК»

Фінансова звітність за 2018 рік

**Звіт про прибутки і збитки та інший сукупний дохід (Звіт про фінансові результати)  
за рік, що закінчився 31 грудня 2018 року**

У тисячах гривень	Примітки	2018 рік	2017 рік (перераховано)
Процентні доходи	22	6 866 469	5 486 468
Процентні витрати	22	(3 088 369)	(2 701 006)
Чистий процентний дохід	22	3 778 100	2 785 462
Чисте збільшення резерву під зменшення корисності процентних фінансових активів	6, 7, 8	(2 147 605)	(2 122 207)
Чисті процентні доходи за вирахуванням резерву під зменшення корисності процентних фінансових активів		1 630 495	663 255
Комісійні доходи	23	2 669 877	1 685 485
Комісійні витрати	23	(415 670)	(309 543)
Результат від операцій з цінними паперами, що обліковуються за справедливою вартістю з визнанням результату переоцінки через прибутки або збитки		36 752	62 560
Результат від операцій з похідними фінансовими інструментами		198 548	(176 940)
Результат від переоцінки похідних фінансових інструментів		204 053	(6 528)
Переоцінка рекласифікована у реалізовані доходи від фінансових інструментів, які обліковуються за справедливою вартістю з визначенням результату переоцінки у іншому сукупному доході	21	-	(14)
Результат від операцій з іноземною валютою		149 854	176 468
Результат від переоцінки іноземної валюти		(170 366)	56 750
Результат від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості	10	129 822	63 493
Витрати, які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою нижчою, ніж ринкова		(2 876)	16 037
Чисте збільшення резерву під знецінення інших активів	12	(6 257)	(1 798)
Чисте збільшення резервів за зобов'язаннями	17	(10 252)	-
Чистий збиток від модифікації фінансових активів	8	(77 680)	-
Чистий прибуток від припинення визнання фінансових активів		180	-
Чистий прибуток від припинення визнання фінансових зобов'язань		4 800	6 469
Інші операційні доходи та витрати	24	698 362	1 180 402
Адміністративні витрати	25	(3 372 218)	(2 682 900)
<b>Прибуток до оподаткування</b>		<b>1 667 424</b>	<b>733 196</b>
Витрати на податок на прибуток	26	(357 164)	(135 980)
<b>Прибуток за рік</b>		<b>1 310 260</b>	<b>597 216</b>
<b>ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД</b>			
<b>ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД, ЩО НЕ БУДЕ РЕКЛАСИФІКОВАНИЙ В ПРИБУТОК / (ЗБИТОК)</b>			
Переоцінка основних засобів	21	(361 260)	15 340
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом, що не буде рекласифікований в прибуток / (збиток)	21	39 023	(2 761)
<b>ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД, ЩО БУДЕ РЕКЛАСИФІКОВАНИЙ В ПРИБУТОК / (ЗБИТОК)</b>			
Переоцінка цінних паперів, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	21	(1 635)	(484)
<b>Всього інший сукупний дохід після оподаткування за рік</b>	<b>21</b>	<b>(323 872)</b>	<b>12 095</b>
<b>Усього сукупного доходу за рік</b>		<b>986 388</b>	<b>609 311</b>
Прибуток на акцію (гривень)	27	0.01	0.01

Затверджено до випуску та підписано

22 квітня 2019 року

Голова Правління

Головний бухгалтер

Григор'єв В.А.  
(044) 490-46-23


Михайлю В.В.

Головкова С.Г.

Примітки на сторінках 5-61 є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності



АТ «АЛЬФА-БАНК»

Фінансова звітність за 2018 рік

**Звіт про рух грошових коштів за прямим методом  
за рік, що закінчився 31 грудня 2018 року**

<i>У тисячах гривень</i>	Примітки	2018 рік	2017 рік
<b>ГРОШОВІ КОШТИ ВІД ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</b>			
Процентні доходи, що отримані		6 518 831	5 132 999
Процентні витрати, що сплачені		(2 985 995)	(2 691 616)
Комісійні доходи, що отримані		2 548 131	1 674 290
Комісійні витрати, що сплачені		(416 370)	(308 938)
Реалізований результат операцій з цінними паперами, що обліковуються за справедливою вартістю з визнанням результату переоцінки через прибутки або збитки		12 930	41 128
Реалізований результат операцій з похідними фінансовими інструментами		214 382	(167 966)
Результат операцій з іноземною валютою		149 854	176 468
Інші отримані операційні доходи		892 851	565 931
Виплати на утримання персоналу, сплачені		(1 795 310)	(1 323 107)
Адміністративні та інші операційні витрати, сплачені		(1 550 548)	(1 359 650)
Податок на прибуток, сплачений	26	(715)	(1 022)
<b>Грошові кошти отримані від операційної діяльності до змін в операційних активах та зобов'язаннях</b>		<b>3 588 041</b>	<b>1 738 517</b>
<b>ЗМІНИ В ОПЕРАЦІЙНИХ АКТИВАХ ТА ЗОБОВ'ЯЗАННЯХ</b>			
Цінні папери, що обліковуються за справедливою вартістю з визнанням результату переоцінки через прибутки або збитки		(245 397)	(1 061 265)
Кредити та заборгованість банків		(5 684 518)	(2 992 593)
Кредити та заборгованість клієнтів		(6 483 002)	(4 862 007)
Інші активи		204 139	513 287
Кошти, отримані від Національного банку України		(625 000)	625 000
Кошти банків		(652 361)	(1 141 338)
Кошти клієнтів		10 933 851	9 242 824
Боргові цінні папери, емітовані банком		(11 746)	100
Інші залучені кошти		-	(518 571)
Інші зобов'язання		283 895	206 336
<b>Грошові кошти, що отримані від операційної діяльності</b>		<b>1 307 902</b>	<b>1 750 290</b>
Придбання інвестиційної нерухомості		(169 280)	(17 148)
Продаж інвестиційної нерухомості		966 374	94 253
Чисті зміни в основних засобах та нематеріальних активах		(480 819)	(587 187)
Придбання довгострокових активів призначених для продажу		(276)	(98 497)
Надходження від вибуття (продажу, реалізації) довгострокових активів призначених для продажу		909	430 069
<b>Грошові кошти, що використані в інвестиційній діяльності</b>		<b>316 908</b>	<b>(178 510)</b>
<b>ГРОШОВІ КОШТИ ВІД ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</b>			
Витрати на реєстрацію власних акцій		-	(296)
<b>Грошові кошти, що (використані)/ отримані від фінансової діяльності</b>		<b>-</b>	<b>(296)</b>
Вплив змін офіційного курсу Національного банку України на грошові кошти		(287 709)	406 450
Чисті зміни грошових коштів		1 337 101	1 977 934
<b>Грошові кошти та їх еквіваленти на початок року (перераховано)</b>	6	<b>8 356 951</b>	<b>6 379 017</b>
<b>Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець року</b>	6	<b>9 694 052</b>	<b>8 356 951</b>

Затверджено до випуску та підписано

22 квітня 2019 року

Голова Правління

Головний бухгалтер

Григор'єв В.А.  
(044) 490-46-23

Михайлю В.В.

Головкова С.Г.

Примітки на сторінках 5-61 є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності



## Додаток В

АТ «АЛЬФА-БАНК»

Фінансова звітність за 2020 рік

Звіт про фінансовий стан (Баланс)  
на 31 грудня 2020 року

У тисячах гривень	Примітки	2020 рік	2019 рік
<b>АКТИВИ</b>			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	24 264 327	13 473 472
Кредити та заборгованість банків	7	200 628	548 304
Кредити та заборгованість клієнтів	8	47 838 898	39 199 834
Інвестиції в цінні папери	9	12 286 826	9 211 129
Похідні фінансові активи	32	329 058	742 349
Інвестиційна нерухомість	10	899 502	2 104 157
Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток		1 981	1 981
Відстрочений податковий актив	26	852 369	858 374
Основні засоби та нематеріальні активи	11	3 617 050	3 692 290
Інші активи	12	6 360 900	1 679 815
Необоротні активи, утримувані для продажу, та активи групи вибуття	13	941 423	397 674
<b>Усього активів</b>		<b>97 592 962</b>	<b>71 909 379</b>
<b>ЗОБОВ'ЯЗАННЯ</b>			
Кошти, що отримані від Національного банку України	14	9 914 846	-
Кошти банків	14	106 366	50 335
Кошти клієнтів	15	73 315 858	59 276 880
Похідні фінансові зобов'язання	32	125 466	1 285
Боргові цінні папери, емітовані банком	16	8 456	6 902
Резерви за зобов'язаннями	17	145 415	89 459
Інші зобов'язання	18	2 928 111	2 768 892
Субординований борг	19	1 413 730	1 184 309
Зобов'язання групи вибуття	13	11 743	11 904
<b>Усього зобов'язань</b>		<b>87 969 991</b>	<b>63 389 966</b>
<b>ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ</b>			
Статутний капітал	20	28 726 248	28 726 248
Емісійний дохід та інший дохід за операціями з акціонерами	20	2 367 572	2 367 572
Резервні та інші фонди банку	4.10	1 421 007	1 228 425
Резерви переоцінки	21	65 242	136 032
Непокритий збиток		(22 957 098)	(23 938 864)
<b>Усього власного капіталу</b>		<b>9 622 971</b>	<b>8 519 413</b>
<b>Усього пасивів</b>		<b>97 592 962</b>	<b>71 909 379</b>

Затверджено до випуску та підписано

  
 Михайлю В.В.

Голова Правління

  
 Савенко О.В.

Головний бухгалтер

23 квітня 2021 року

Примітки на сторінках 5-73 є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності



**Звіт про рух грошових коштів за прямим методом за рік, що закінчився 31 грудня 2020 року**

У тисячах гривень	Примітки	2020 рік	2019 рік (перераховано)
<b>ГРОШОВІ КОШТИ ВІД ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</b>			
Процентні доходи, що отримані		8 497 181	8 964 192
Процентні витрати, що сплачені		(3 940 649)	(4 066 019)
Комісійні доходи, що отримані		4 327 259	3 733 295
Комісійні витрати, що сплачені		(1 189 090)	(803 956)
Результат від операцій за наданими кредитами, які обліковуються за справедливою вартістю через прибутки/збитки		9 059	2 744
Реалізований результат операцій з похідними фінансовими інструментами		396 983	223 014
Результат операцій з іноземною валютою		359 585	265 686
Інші отримані операційні доходи		1 016 466	1 140 929
Виплати на утримання персоналу, сплачені		(2 967 914)	(2 730 526)
Адміністративні та інші операційні витрати, сплачені		(2 004 516)	(1 856 203)
Податок на прибуток, сплачений	26	(619)	(858)
<b>Грошові кошти отримані від операційної діяльності до змін в операційних активах та зобов'язаннях</b>		<b>4 503 745</b>	<b>4 872 298</b>
<b>ЗМІНИ В ОПЕРАЦІЙНИХ АКТИВАХ ТА ЗОБОВ'ЯЗАННЯХ</b>			
Кредити та заборгованість банків		617 183	719 376
Кредити та заборгованість клієнтів		(8 485 129)	(5 776 216)
Інші активи		(4 372 570)	(461 798)
Кошти, отримані від Національного банку України		9 915 000	-
Кошти банків		42 586	35 533
Кошти клієнтів		8 702 324	9 927 821
Боргові цінні папери, емітовані банком		1 565	(38 955)
Резерви за зобов'язаннями		(55)	(238)
Інші зобов'язання		(74 990)	617 024
<b>Грошові кошти, що отримані від операційної діяльності</b>		<b>10 849 659</b>	<b>9 894 845</b>
<b>ГРОШОВІ КОШТИ ВІД ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</b>			
Придбання інвестиційної нерухомості		(5 609)	(940 171)
Продаж інвестиційної нерухомості		310 008	116 236
Інвестиції в цінні папери		(1 473 995)	(5 602 847)
Дивіденди отримані		656	-
Чисті зміни в основних засобах та нематеріальних активах		(626 924)	(771 565)
Чисті зміни в довгострокових активах призначених для продажу, та активах групи вибуття		448 539	536 457
Зобов'язання групи вибуття		(161)	-
<b>Грошові кошти, що використані в інвестиційній діяльності</b>		<b>(1 347 486)</b>	<b>(6 661 890)</b>
<b>ГРОШОВІ КОШТИ ВІД ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</b>			
Витрати на реєстрацію власних акцій		-	(141)
<b>Грошові кошти, що (використані)/ отримані від фінансової діяльності</b>		<b>-</b>	<b>(141)</b>
Вплив змін офіційного курсу Національного банку України на грошові кошти		1 303 087	(384 725)
Об'єднання компаній		-	920 203
<b>Чисті зміни грошових коштів</b>		<b>10 805 260</b>	<b>3 768 292</b>
<b>Грошові кошти та їх еквіваленти на початок року</b>	6	<b>13 462 344</b>	<b>9 694 052</b>
<b>Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець року</b>	6	<b>24 267 604</b>	<b>13 462 344</b>

Затверджено до випуску та підписано

Михайлю В.В.

Голова Правління

23 квітня 2021 року

Савенко О.В.

Головний бухгалтер

Примітки на сторінках 5-73 є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності



**Аналіз прибутковості «процентних операцій» АТ «Альфа-Банк»  
за 2016-2020 роки, грн**

Показник	2016	2017	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення, +/-				Темпи росту, %			
						2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019
Чистий процентний дохід	1 749 777,0	2 785 462,0	3 751 180,0	3 976 594,0	5 058 422,0	1 035 685,0	965 718,0	225 414,0	1 081 828,0	59,19	34,67	6,01	27,20
Процентні витрати	3 609 533,0	2 701 006,0	3 088 369,0	4 275 646,0	3 673 344,0	-908 527,0	387 363,0	1 187 277,0	-602 302,0	-25,17	14,34	38,44	-14,09
Адміністративні витрати	2 406 566,0	3 084 998,0	3 372 218,0	4 900 126,0	5 340 302,0	678 432,0	287 220,0	1 527 908,0	440 176,0	28,19	9,31	45,31	8,98
Інші операційні доходи	967 001,0	1 588 970,0	698 362,0	730 380,0	558 424,0	621 969,0	-890 608,0	32 018,0	-171 956,0	64,32	-56,05	4,58	-23,54
Чистий дохід	2 716 778,0	4 374 432,0	4 449 542,0	4 706 974,0	5 616 846,0	1 657 654,0	75 110,0	257 432,0	909 872,0	61,02	1,72	5,79	19,33
Загально-адміністративні витрати, що припадають на процентні витрати	1 549 980,8	1 964 402,4	2 842 943,5	4 139 774,7	4 809 371,9	414 421,6	878 541,2	1 296 831,1	669 597,2	26,74	44,72	45,62	16,17
Прибутковість «процентних операцій», %	0,04	0,18	0,15	-0,02	0,03	0,14	-0,02	-0,17	0,05	354,47	-12,99	-112,66	-251,41

\*Примітка: розраховано та побудовано автором на основі джерела [30]

Додаток Д

**Процентні доходи за фінансовими активами, що обліковуються за амортизаційною собівартістю АТ «Альфа-Банк» за 2016-2020 роки, грн**

№ п/п	Показник	2016	2017	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення, +/-				Темпи росту, %			
							2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019
1.	Кредити та заборгованість клієнтів	4 943 644,0	5 007 752,0	5 621 142,0	6 669 535,0	7 562 646,0	64 108,0	613 390,0	1 048 393,0	893 111,0	1,30	12,25	18,65	13,39
2.	Боргові цінні папери	0,0	0,0	462 764,0	61 813,0	396 104,0	0,0	462 764,0	-400 951,0	334 291,0	0,00	0,00	-86,64	540,81
3.	За депозитними сертифікатами Національного банку України	133 639,0	125 459,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,00	0,00	0,00	0,00
4.	Процентні доходи за знеціненими фінансовими активами	0,0	0,0	96 345,0	173 457,0	143 283,0	0,0	96 345,0	77 112,0	-30 174,0	0,00	0,00	80,04	-17,40
5.	Фінансовий лізинг (оренда)	0,0	0,0	90 265,0	31 355,0	28 787,0	0,0	90 265,0	-58 910,0	-2 568,0	0,00	0,00	-65,26	-8,19
6.	Кореспондентські рахунки в інших банках	5 335,0	10 513,0	0,00	17 877,0	7 654,0	5 178,0	-10 513,0	17 877,0	-10 223,0	97,06	0,00	0,00	-57,19
7.	Депозити овернайт в інших банках	22 992,0	24 071,0	36 816,0	70 924,0	6 988,0	1 079,0	12 745,0	34 108,0	-63 936,0	4,69	52,95	92,64	-90,15
8.	Кошти в інших банках	57 455,0	64 303,0	12 570,0	655 151,0	4 749,0	6 848,0	-51 733,0	642 581,0	-650 402,0	11,92	-80,45	5112,02	-99,28
9.	Інші	0,0	0,0	12 859,0	55 431,0	15 485,0	0,0	12 859,0	42 572,0	-39 946,0	0,00	0,00	331,07	-72,06
Разом		5 163 065,0	5 232 098,0	6 332 761,0	7 735 543,0	8 165 696,0	69 033,0	1 100 663,0	1 402 782,0	430 153,0	1,34	21,04	22,15	5,56

\*Примітка: розраховано та побудовано автором на основі джерела [30]



**Процентні доходи за фінансовими активами, що обліковуються за справедливою вартістю через  
прибутки/збитки АТ «Альфа-Банк» за 2016-2020 роки, грн**

№ п/п	Показник	2016	2017	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення, +/-				Темпи росту, %			
							2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019
1.	Боргові цінні папери	196 245,0	254 370,0	240 705,0	211 716,0	3 558,0	58 125,0	-13 665,0	-28 989,0	-208 158,0	29,62	-5,37	-12,04	-98,32
2.	Фінансовий лізинг (оренда)	0,0	0,0	0,0	373,0	12 048,0	0,0	0,00	373,0	11 675,0	0,00	0,00	0,00	3130,03
Разом		196 245,0	254 370,0	240 705,0	212 089,0	15 606,0	58 125,0	-13 665,0	-28 616,0	-196 483,0	29,62	-5,37	-11,89	-92,64

\*Примітка: розраховано та побудовано автором на основі джерела [30]

**Процентні витрати за фінансовими зобов'язаннями, які обліковуються за амортизаційною собівартістю АТ  
«Альфа-Банк» за 2016-2020 роки, грн**

№ п/п	Показник	2016	2017	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення, +/-				Темпи росту, %			
							2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2017/ 2016	2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019
1.	Строкові кошти фізичних осіб	1 591 232,0	1 341 256,0	1 541 614,0	2 143 435,0	1 926 370,0	-249 976,0	200 358,0	601 821,0	-217 065,0	-15,71	14,94	39,04	-10,13
2.	Строкові кошти юридичних осіб	627 150,0	573 263,0	631 416,0	690 365,0	479 251,0	-53 887,0	58 153,0	58 949,0	-211 114,0	-8,59	10,14	9,34	-30,58
3.	Кошти на вимогу суб'єктів господарювання	303 492,0	239 506,0	0,0	0,0	0,0	-63 986,0	-239 506,0	0,0	0,0	-21,08	0,00	0,00	0,00
4.	Субординований борг	111 809,0	115 782,0	0,0	111 533,0	118 576,0	3 973,0	-115 782,0	111 533,0	7 043,0	3,55	0,00	0,00	6,31
5.	Боргові цінні папери, емітовані банком	225 240,0	109 320,0	35 094,0	93 655,0	102 552,0	-115 920,0	-74 226,0	58 561,0	8 897,0	-51,47	-67,90	166,87	9,50
6.	Строковими коштами небанківських фінансових установ	132 666,0	98 508,0	0,0	0,0	0,0	-34 158,0	-98 508,0	0,0	0,0	-25,75	0,00	0,00	0,00
7.	Строкові кошти інших банків	191 245,0	94 557,0	45 150,0	11 754,0	5 557,0	-96 688,0	-49 407,0	-33 396,0	-6 197,0	-50,56	-52,25	-73,97	-52,72
8.	Коштами на вимогу фізичних осіб	69 621,0	83 248,0	0,0	0,0	0,0	13 627,0	-83 248,0	0,0	0,0	19,57	0,00	0,00	0,00
9.	Коштами на вимогу небанківських фінансових установ	22 678,0	21 889,0	0,0	0,0	0,0	-789,0	-21 889,0	0,0	0,0	-3,48	0,0	0,00	0,00
10	Строковими коштами, що отримані від міжнародних та інших організацій, юридичних осіб	315 956,0	13 677,0	0,0	0,0	0,0	-302 279,0	-13 677,0	0,0	0,0	-95,67	0,00	0,00	0,00



## Продовження додатку Є

11	Строкові кошти Національного банку України	17 652,0	5 159,0	118 450,0	3 538,0	150 611,0	-12 493,0	113 291,0	-114 912,0	147 073,0	-70,77	2 195,99	-97,01	4156,95
12	Кореспондентськ і рахунки	435,0	4 841,0	10 577,0	809,0	1 196,0	4 406,0	5 736,0	-9 768,0	387,0	1 012,87	118,49	-92,35	47,84
13	Зобов'язання з оренди	357,0	0,0	76 328,0	102 310,0	109 100,0	-357,0	76 328,0	25 982,0	6 790,0	0,00	0,00	34,04	6,64
14	Поточні рахунки	0,0	0,0	600 443,0	1 078 654,0	768 051,0	0,0	600 443,0	478 211,0	-310 603,0	0,00	0,00	79,64	-28,80
15	Кредити овернайт інших банків	0,0	0,0	28 471,0	39 593,0	12 080,0	0,0	28 471,0	11 122,0	-27 513,0	0,00	0,00	39,06	-69,49
16	Інші залучені кошти	0,0	0,0	752,0	0,0	0,0	0,0	752,0	-752,0	0,0	0,00	0,00	0,00	0,00
17	Депозити овернайт інших банків	0,0	0,0	74,0	0,0	0,0	0,0	74,0	-74,0	0,0	0,00	0,00	0,00	0,00
Разом		3 609 533,00	3 609 533,0	2 701 006,0	3 088 369,0	4 275 646,0	3 673 344,0	-908 527,0	387 363,0	1 187 277,0	-602 302,0	14,34	38,44	-14,09

\*Примітка: розраховано та побудовано автором на основі джерела [30]

**Аналіз прибутковості «комісійних операцій» АТ «Альфа-Банк»  
за 2016-2020 роки, грн**

п/п	Показник	2016	2017	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення, +/-				Темпи росту, %			
							2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019
1.	Чистий комісійний дохід	974 944,0	1 375 942,0	2 669 877,0	3 644 387,0	4 293 929,0	400 998,0	1 293 935,0	974 510,0	649 542,0	41,13	94,04	36,50	17,82
2.	Комісійні витрати	187 305,0	309 543,0	415 670,0	803 671,0	1 189 176,0	122 238,0	106 127,0	388 001,0	385 505,0	65,26	34,29	93,34	47,97
3.	Адміністративні витрати	2 406 566,0	3 084 998,0	3 372 218,0	4 900 126,0	5 340 302,0	678 432,0	287 220,0	1 527 908,0	440 176,0	28,19	9,31	45,31	8,98
4.	Інші операційні доходи	967 001,0	1 588 970,0	698 362,0	730 380,0	558 424,0	621 969,0	-890 608,0	32 018,0	-171 956,0	64,32	-56,05	4,58	-23,54
5.	Чистий дохід	1 941 945,0	2 964 912,0	3 368 239,0	4 374 767,0	4 852 353,0	1 022 967,0	403 327,0	1 006 528,0	477 586,0	52,68	13,60	29,88	10,92
6.	Загально-адміністративні витрати, що припадають на процентні витрати	1 549 980,8	1 964 402,4	2 842 943,6	4 139 774,7	4 809 371,9	414 421,6	878 541,2	1 296 831,1	669 597,2	26,74	44,72	45,62	16,17
7.	Загально-адміністративні витрати, що припадають на комісійні операції	1 221 491,0	2 076 736,9	3 163 194,7	3 851 258,9	4 332 303,6	855 245,9	1 086 457,8	688 064,3	481 044,7	70,02	52,32	21,75	12,49
8.	Прибутковість «комісійних операцій», %	-0,11	-0,20	-0,14	-0,04	-0,01	-0,09	0,07	0,09	0,04	80,82	-32,09	-67,76	-84,36

\*Примітка: розраховано та побудовано автором на основі джерела [30]



### Аналіз комісійних доходів АТ «Альфа-Банк» за 2016-2020 роки, грн

№ п/п	Показник	2016	2017	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення, +/-				Темпи росту, %			
							2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019
1.	Розрахунково-касові операції	1 036 677,0	1 503 082,0	2 240 346,0	3 390 796,0	4 008 258,0	466 405,0	737 264,0	1 150 450,0	617 462,0	44,99	49,05	51,35	18,21
2.	За операціями на валютному ринку	90 055,0	114 285,0	154 177,0	171 343,0	188 515,0	24 230,0	39 892,0	17 166,0	17 172,0	26,91	34,91	11,13	10,02
3.	Гарантії надані та позабалансові операції	11 740,0	30 978,0	37 525,0	49 598,0	66 397,0	19 238,0	6 547,0	12 073,0	16 799,0	163,87	21,13	32,17	33,87
4.	Кредитне обслуговування	22 509,0	35 812,0	235 513,0	25 309,0	18 001,0	13 303,0	199 701,0	-210 204,0	-7 308,0	59,10	557,64	-89,25	-28,88
5.	Операції з цінними паперами	883,0	1 062,0	2 007,0	3 604,0	4 772,0	179,0	945,0	1 597,0	1 168,0	20,27	88,98	79,57	32,41
6.	Інші	385,0	266,0	309,0	3 737,0	7 986,0	-119,0	43,0	3 428,0	4 249,0	-30,91	16,17	1109,39	113,70
	Разом	1 162 249,0	1 685 485,0	2 669 877,0	3 644 387,0	4 293 929,0	523 236,0	984 392,0	974 510,0	649 542,0	45,02	58,40	36,50	17,82

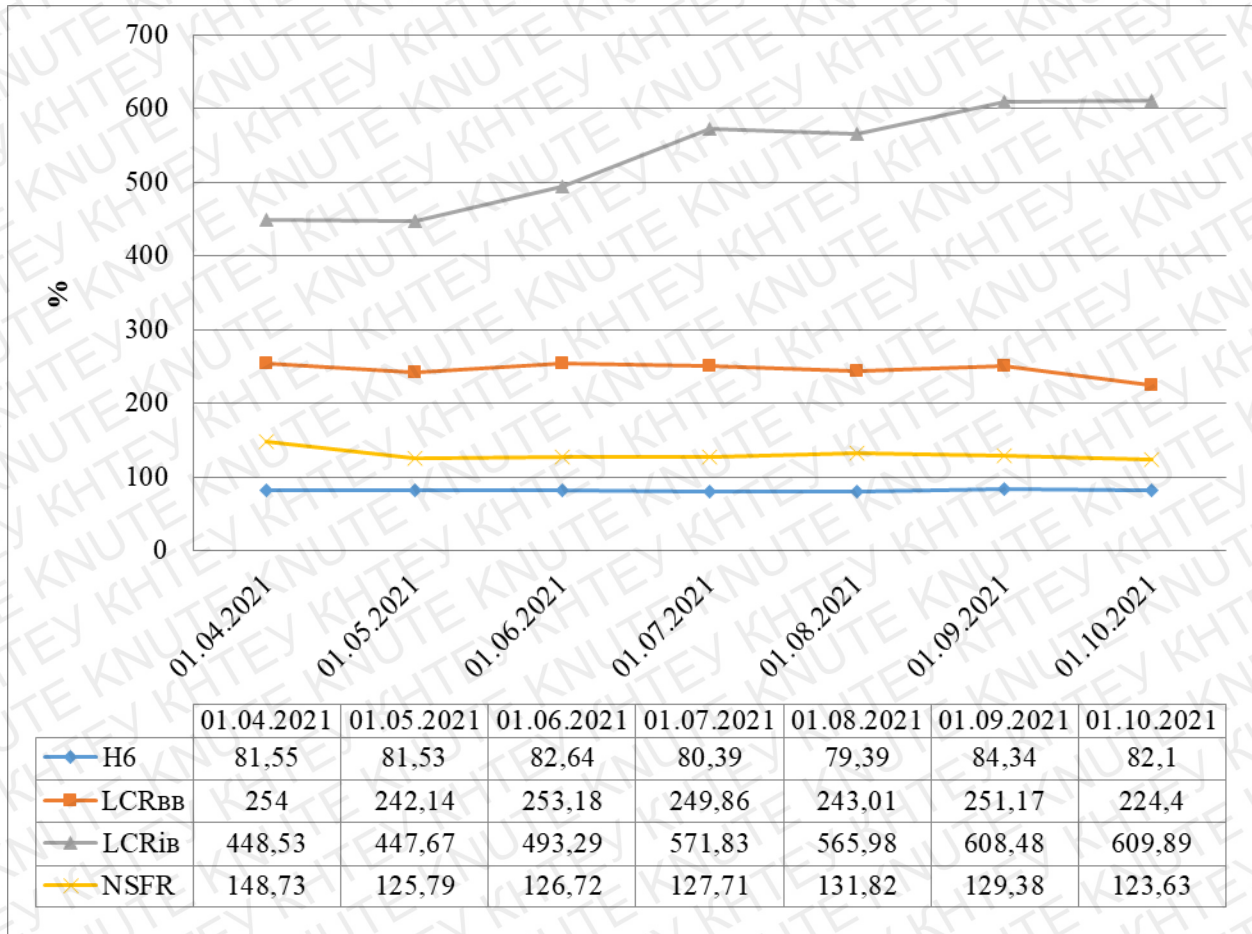
\*Примітка: розраховано та побудовано автором на основі джерела [30]

## Аналіз комісійних витрат АТ «Альфа-Банк» за 2016-2020 роки, грн

п/п	Показник	2016	2017	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення, +/-				Темпи росту, %			
							2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019
.	Розрахунково-касові операції	157 961,0	263 759,0	327 437,0	661 672,0	945 941,0	105 798,0	63 678,0	334 235,0	284 269,0	66,98	24,14	102,08	42,96
.	Розрахунки з міжнародними платіжними системами	28 687,0	45 284,0	87 577,0	140 872,0	241 621,0	16 597,0	42 293,0	53 295,0	100 749,0	57,86	93,40	60,86	71,52
.	Операції з цінними паперами	303,0	485,0	656,0	1 127,0	1 614,0	182,0	171,0	471,0	487,0	60,07	35,26	71,80	43,21
.	Кредитне обслуговування	0,0	1,0	0,0	0,0	0,0	1,0	-1,0	0,0	0,0	0,00	0,00	0,00	0,00
.	Інше	0,0	14,0	0,0	0,0	0,0	14,0	-14,0	0,0	0,0	0,00	0,00	0,00	0,00
.	Інкасація	354,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-354,0	0,0	0,0	0,0	0,00	0,00	0,00	0,00
Разом		187 305,0	309 543,0	415 670,0	803 671,0	1 189 176,0	122 238,0	106 127,0	388 001,0	385 505,0	65,26	34,29	93,34	47,97

\*Примітка: розраховано та побудовано автором на основі джерела [30]

## Економічні нормативи ліквідності АТ «Альфа банк», %



## Показники ліквідності АТ «Альфа Банк» за 2016-2020 рр., %

Показники	2016	2017	2018	2019	2020	Абсолютне відхилення, +/-				Темпи росту, %			
						2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019	2017/2016	2018/2017	2019/2018	2020/2019
Норматив миттєвої ліквідності (H4)	61,78	56,55	48,33	47,64	50,23	-5,23	-8,22	-0,69	2,59	-8,47	-14,53	-1,43	5,16
Нораматив поточної ліквідності (H5)	102,1	105,1	60,26	74,31	78,38	2,99	-44,86	14,05	4,07	2,93	-42,68	23,32	5,19
Норматив короткострокової ліквідності (H6)	92,3	97,14	68,93	77,54	80,10	4,84	-28,21	8,60	2,563	5,24	-29,04	12,48	3,20



**Витрати на купівлю і експлуатацію системи інтернет – банкінгу для  
АТ «Альфа-Банк»**

Вид витрат	Сума, тис.грн
Вартість системи	5500
Другорядне але ПО	500
Придбання серверу	450
Витрати на мережу	250
Витрати на установку	600
Разом	7300
Технічна підтримка розробника	400
Створення каналу зв'язку	350
Заробітна плата співробітників	900
Інші витрати	230
Разом	1880

\*Примітка: Складено автором на основі аналітичних звітів відділу програмного забезпечення банку

**Вартість системи інтернет-банкінгу**

Вартість системи	
Вид витрат	Сума, тис.грн.
Розробка системи	3200
Оптимізація системи	100
Створення інтерфейсу	250
Первинна настройка системи	400
Первинне тестування	150
Інші витрати	500

\*Примітка: Складено автором на основі аналітичних звітів відділу програмного забезпечення банку

**Другорядне програмне забезпечення системи інтернет-банкінгу**

Другорядне ПЗ	
Вид витрат	Сума, тис.грн.
Діагностика програми	90
Антивірусні програми	140
Програма обслуговування серверів	120
Програми обслуговування мережі	5
Інші витрати	65

\*Примітка: Складено автором на основі аналітичних звітів відділу програмного забезпечення банку

### Купівля сервера для інтернет-банку

Купівля сервера	
Вид витрат	Сума, тис.грн.
Корпус сервера	10
Жорсткі диски	150
Оперативна пам'ять	42
Материнська плата	25
Процесор	250
Блок живлення	23

### Витрати на мережу для системи інтернет – банкінгу

Витрати на мережу	
Вид витрат	Сума, тис.грн.
Мережевий шлюз	120
Коммутатор по LAN	45
Модемна стійка	50
Інші витрати	35

\*Примітка: Складено автором на основі аналітичних звітів відділу програмного забезпечення банку

### Витрати на співробітників

Витрати на співробітників	
Співробітник	Сума, тис.грн.
Системний адміністратор	300
Інженер-розробник	250
Програміст другорядного ПЗ	100
Web-дизайнер	80
Інші	170