

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(2\)-44](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(2)-44)

УДК 336.71

ЛОПАТОВСЬКА Оксана

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

<https://orcid.org/0000-0002-9301-3833>e-mail: o.lopatovska@xktei.km.ua

БОРОЛЮК Максим

Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

e-mail: M.Boroliuk@xktei.km.ua

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ВІТЧИЗНЯНОЇ ПРАКТИКИ ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ І ВИТРАТ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ

У статті досліджено актуальні проблеми формування доходів і витрат комерційних банків України в умовах воєнного стану, політичної нестабільності та економічної турбулентності. Автор акцентує увагу на тому, що ефективність банківської діяльності безпосередньо залежить від здатності банків генерувати прибуткові доходи та контролювати витратну частину. Проаналізовано динаміку, структуру та склад основних статей доходів і витрат банківських установ за період 2021-2024 років. Основну увагу приділено процентним доходам і витратам як ключовим складовим прибуткової діяльності банків, а також загальним адміністративним витратам, рівень яких демонструє стійку тенденцію до зростання. Розкрито вплив резервування активів, зниження ділової активності та зростання вартості ресурсів на формування збитковості окремих установ. Виявлено, що, попри виклики, банківський сектор України зберігає здатність генерувати прибуток, однак темпи зростання витрат перевищують темпи приросту доходів, що свідчить про потенційні ризики втрати фінансової стабільності. В роботі також розглянуто чинники, що зумовлюють збитковість окремих банківських установ, та обґрунтовано можливі напрями зниження витрат і підвищення ефективності банківської діяльності. Запропоновано комплекс заходів щодо активізації кредитної та комісійної діяльності, автоматизації процесів, скорочення адміністративних витрат і впровадження нових фінансових технологій. Значна увага приділена питанню оптимізації витратної частини банківських бюджетів із врахуванням сучасних умов ринку та потреб клієнтів. Автор доводить, що стратегічним завданням банків є збільшення прибуткових активів, підвищення ефективності операційної діяльності та впровадження цифрових рішень. Запропоновані підходи до управління доходами та витратами мають прикладне значення та можуть бути використані для покращення фінансових результатів як окремих банків, так і банківської системи загалом.

Ключові слова: комерційний банк, доходи, витрати, прибуток, рентабельність, кредитна діяльність, комісійні операції, банківські резерви.

LOPATOVSKA Oksana, BOROLYUK Maxim

Khmelnitsky Cooperative Trade and Economic Institute

CURRENT PROBLEMS OF DOMESTIC PRACTICE OF INCOME AND EXPENSES FORMATION OF COMMERCIAL BANKS

The article examines the current issues of income and expenses of commercial banks in Ukraine in the context of martial law, political instability and economic turbulence. The author emphasizes that the efficiency of banking activities directly depends on the ability of banks to generate profitable income and control the cost side. The author analyzes the dynamics, structure and composition of the main items of income and expenses of banking institutions for the period of 2021-2024. The main attention is paid to interest income and expenses as key components of banks' profitable activities, as well as general administrative expenses, the level of which shows a steady upward trend. The impact of asset provisions, a decrease in business activity and an increase in the cost of resources on the formation of unprofitability of individual institutions is revealed. It is found that, despite the challenges, the banking sector of Ukraine retains the ability to generate profits, but the growth rate of expenses exceeds the growth rate of income, which indicates potential risks of loss of financial stability. The paper also examines the factors that cause the unprofitability of individual banking institutions and substantiates possible ways to reduce costs and increase the efficiency of banking activities. The author proposes a set of measures to intensify lending and commission activities, automate processes, reduce administrative costs and introduce new financial technologies. Considerable attention is paid to the issue of optimizing the expenditure side of bank budgets, taking into account current market conditions and customer needs. The author proves that the strategic task of banks is to increase profitable assets, improve the efficiency of operations and implement digital solutions. The proposed approaches to income and expense management are of practical importance and can be used to improve the financial performance of both individual banks and the banking system as a whole.

Keywords: commercial bank, income, expenses, profit, profitability, lending activities, commission operations, bank reserves.

Стаття надійшла до редакції / Received 17.04.2025

Прийнята до друку / Accepted 04.05.2025

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

Формування доходів і витрат комерційних банків є ключовим аспектом забезпечення їх стабільності та прибутковості. В умовах економічної кризи, спричиненої воєнними діями в Україні, питання ефективного управління фінансовими потоками набуває особливої актуальності. Проблематика полягає в необхідності адаптації банків до нових умов функціонування при одночасному збереженні конкурентоспроможності та

виконанні регуляторних вимог. Наукове завдання полягає у виявленні закономірностей змін доходів і витрат банківських установ у кризових умовах, а також розробці практичних інструментів для стабілізації та оптимізації фінансових результатів. Практична значущість теми полягає в тому, що банківський сектор відіграє системоутворюючу роль у національній економіці, а тому ефективність його функціонування має стратегічне значення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженню окремих теоретичних та практичних аспектів банківських доходів та витрат присвячували свої праці такі науковці, як: Коблянська О. І., Захарчук А. І. та Коблянська Г. Ю. [1], Корват О. В. та Філіпченко К. О. [2], Криклій О. А. та Тремба Т. О. [3], Макаренко Ю. П. та Мороховець К. С. [4], Сисоєнко І. А. та Карлюка Д. О. [5], Чепелюк Г. М. [6] та багато інших.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Попри наявні дослідження у сфері банківської справи, залишається недостатньо опрацьованою тема впливу сучасних економічних викликів, спричинених війною, на структуру та динаміку доходів і витрат комерційних банків України. Недостатньо досліджено аспекти ефективності процентної діяльності банків в умовах високих ризиків та адміністративних витрат, а також можливості оптимізації витрат через цифровізацію і трансформацію бізнес-моделей банків. Також не було достатньо уваги приділено заходам щодо активізації комісійної діяльності банків як додаткового джерела прибутку.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є аналіз поточного стану доходів і витрат комерційних банків України у 2021-2024 роках, виявлення основних тенденцій і проблемних аспектів, а також формування науково обґрунтованих рекомендацій щодо підвищення ефективності управління фінансовими результатами банків в умовах економічної нестабільності.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Доходи та витрати комерційних банків є тими показниками, які визначають результативність та ефективність проведеної ними господарської діяльності. На сьогодні комерційні банки вимушені працювати в складних умовах, які спричинені економічною та політичною кризами, що пов'язані із воєнним станом та війною в Україні.

За два місяці 2025 року усією сукупністю діючих в Україні банківських установ було отримано доходів на загальну суму 87,8 млрд. грн., а витрат визнано на 59,9 млрд. грн. Як наслідок, сума чистого прибутку складала 28,0 млрд. грн. Обсяги доходів, витрат та чистого прибутку банків України за 2021-2024 рр. зображена на рис. 1.

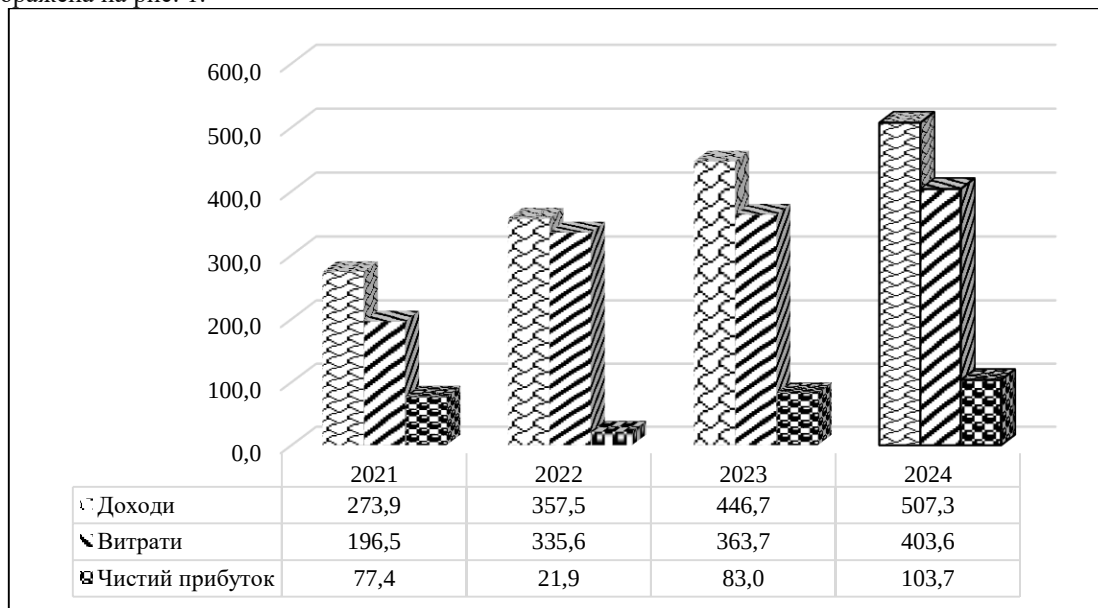


Рис. 1. Доходи, витрати і чистий прибуток комерційних банків України за 2021-2024 рр., млрд. грн.

Джерело: сформовано автором на основі: [7]

Отже, за 2024 рік комерційні банки України загалом отримали доходів на суму 507,3 млрд. грн. Ця сума перевищує показник 2021 року на 233,4 млрд. грн. або 85,24%. Протягом того ж 2024 року сума банківських витрат складала 403,6 млрд. грн. Приріст цього показника проти 2021 року становив 207,1 млрд.

грн. або 105,41%. Переважаючий темп приросту витрат над доходами можна вважати як негативний чинник. В цілому, діяльність вітчизняних банків у 2024 році була прибутковою, сума чистого прибутку складала 103,7 млрд. грн., а приріст проти 2021 року – 26,3 млрд. грн. або 34,02%. Протягом усіх чотирьох років досліджуваного періоду банки отримували позитивний фінансовий результат, хоча рівень рентабельності був досить різним. Якщо у 2021 році співвідношення між чистим прибутком і банківськими витратами складало 39,38%, то наступного 2022 року – лише 6,53%. Таке зниження можна пояснити початком війни в Україні, невизначеністю та нестабільністю середовища. Однак, вже наступного 2023 року цей показник збільшився до 22,83%, а 2024 року – до 25,69% (рис. 2).

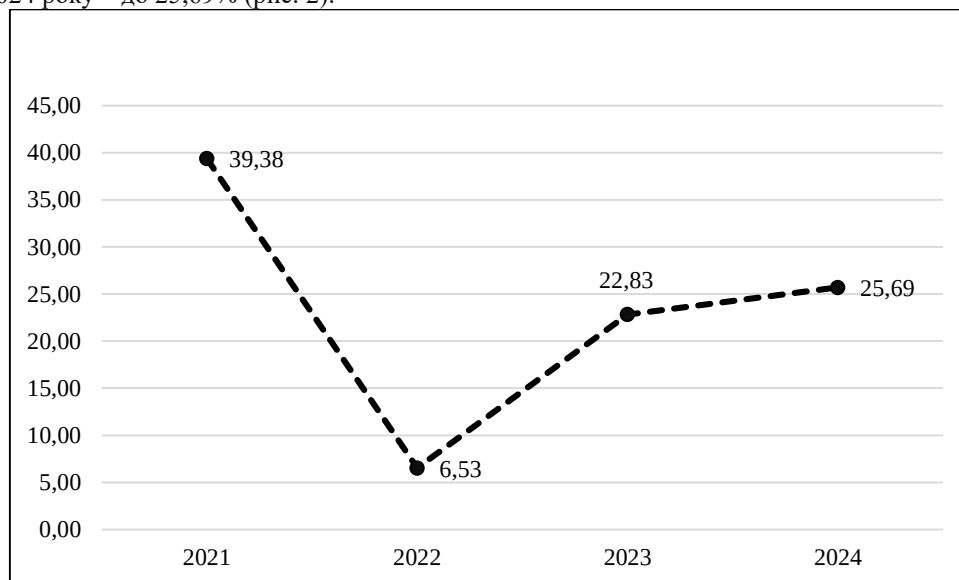


Рис. 2. Рентабельність комерційних банків України за 2021-2024 рр., %

Джерело: сформовано автором на основі: [7]

Як показує банківська статистика, за підсумками січня 2025 року в Україні діючими були 62 комерційних банки, в т. ч. АТ «КОМІНВЕСТБАНК», який віднесено до неплатоспроможних. Базуючись на показнику чистого прибутку, до категорії найбільш прибуткових можна віднести такі комерційні банки, як: АТ КБ «ПриватБанк» (6 609,8 млн. грн.), АТ «Ощадбанк» (2 055,3 млн. грн.), АТ «Укрексімбанк» (1 003,8 млн. грн.), АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» (951,6 млн. грн.), АТ «ПУМБ» (684,8 млн. грн.), АБ «УКРГАЗБАНК» (676,0 млн. грн.), АТ «Райффайзен Банк» (662,2 млн. грн.). В той же час 12 банків були збитковими із загальною сумою збитку 351,9 млн. грн. про найбільшу суму збитку відзвітували такі установи, як: АТ «БАНК АЛЬЯНС» (174,8 млн. грн.), АТ «РВС БАНК» (111,3 млн. грн.), АТ «КОМІНВЕСТБАНК» (29,8 млн. грн.) [8].

Таблиця 1

Доходи, витрати та чистий прибуток комерційних банків України за 2021-2024 рр., млн. грн.

№ з/п	Показник	За період:				Зміна 2024-2021
		2021	2022	2023	2024	
1	Доходи	273 863	357 549	446 737	507 301	233 438
1.1	процентні доходи	168 746	217 053	304 437	351 588	182 842
1.2	комісійні доходи	93 162	85 622	97 572	110 710	17 548
1.3	результат від переоцінки та від операцій купівлі-продажу	-77	43 482	30 264	34 403	34 480
1.4	інші операційні доходи	7 488	8 126	8 364	6 541	-947
1.5	інші доходи	3 175	2 413	4 043	1 967	-1 208
1.6	повернення списаних активів	1 370	853	2 056	2 092	722
2	Витрати	196 488	335 628	363 699	403 598	207 110
2.1	процентні витрати	51 097	65 358	103 043	117 265	66 168
2.2	комісійні витрати	35 186	35 449	46 457	53 803	18 617
2.3	інші операційні витрати	18 244	17 875	18 481	19 489	1 245
2.4	загальні адміністративні витрати	78 293	82 434	92 325	110 825	32 532
2.5	інші витрати	3 855	5 951	8 727	8 900	5 045
2.6	відрахування в резерви	3 448	121 204	17 657	9 600	6 152
2.7	податок на прибуток	6 364	7 356	77 009	83 718	77 354
3	Чистий прибуток	77 376	21 921	83 039	103 703	26 327

Джерело: сформовано автором на основі: [7]

До основних чинників збитковості комерційних банків науковці відносять наступні:

- необхідність створення резервів для покриття потенційних втрат за активними операціями;
- реалізація проблемних кредитів за ціною, нижчою за балансову;
- скорочення прибутків від основної діяльності через слабку ділову активність в економіці;
- зростання витрат на залучення ресурсів [4, с. 18].

Дослідження складу, динаміки та структури доходів та витрат комерційних банків України за 2021-2024 рр. за статистичними даними НБУ, проаналізовані в табл. 1.

Отже, за даними табл. 1 можна сформулювати висновки про те, що основну частку банківських доходів забезпечують процентні доходи, питома вага яких протягом досліджуваного періоду коливалась від 60,7% до 69,3%. Комісійні доходи забезпечують утворення від 21,8% до 34,0% доходів банків. Тобто, ці дві групи статті у своїй сукупності забезпечували від 84,6% до 95,6% доходів банківських установ. В структурі витрат основними статтями були процентні витрати та загальні адміністративні витрати, які складали від 44,1% до 65,8% загального обсягу банківських витрат. Варто звернути увагу на 2022 рік, коли питома вага процентних доходів була найменшою, а в структурі витрат переважали відрахування в резерви. Причиною такої ситуації є війна та підвищений рівень ризику під час здійснення кредитування.

Основним видом діяльності для будь-якого комерційного банку є кредитування, яке супроводжується процентними витратами і генерує процентні доходи. З метою визначення рівня ефективності кредитної діяльності вітчизняних банківських установ за останні роки, був проведений аналіз співвідношення процентних доходів і витрат, що дозволить визначити здатність банків до отримання прибутку від залучення та розміщення фінансових ресурсів (рис. 3).

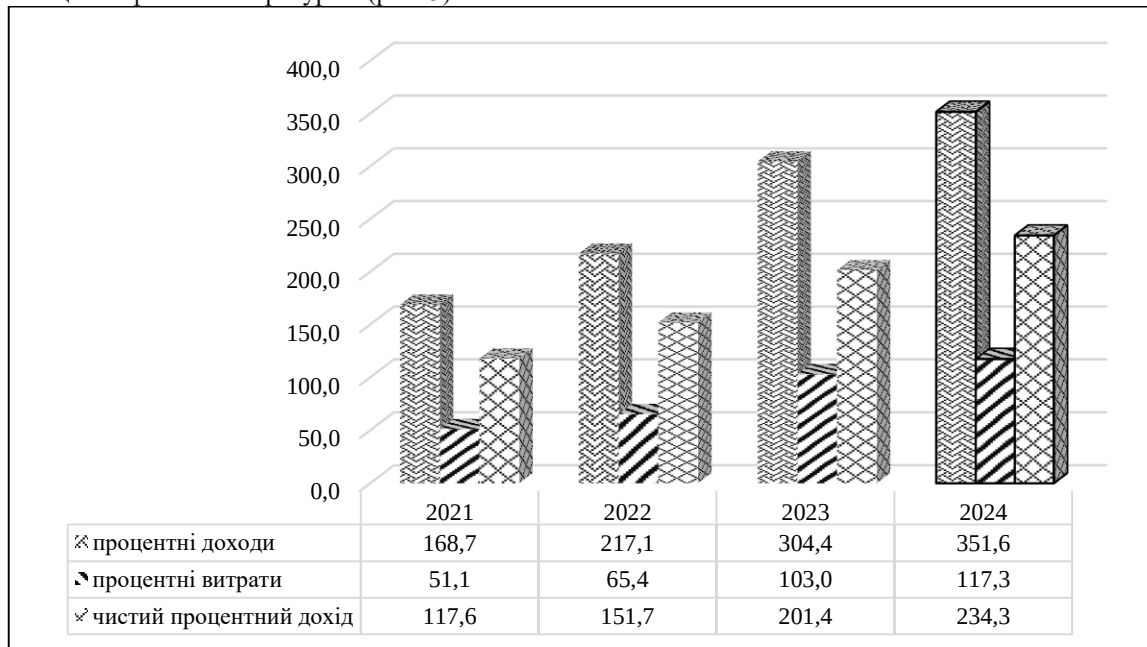


Рис. 3. Процентні доходи та витрати банків України за 2021-2024 рр., млрд. грн.

Джерело: сформовано автором на основі: [7]

Як не дивно, але найбільш ефективною для вітчизняних комерційних банків була кредитна діяльність саме в 2022 році, коли кожна сплачена за залученими фінансовими ресурсами забезпечила утворення 3,32 грн. доходу за наданими кредитами. Також високою була ефективність кредитної діяльності у 2021 році, коли співвідношення між процентними доходами і витратами складав 3,30. В решту років середнє співвідношення між процентними доходами і витратами було 3 : 1.

Як вже було визначено раніше, другою статтею витрат за обсягом є загальні адміністративні витрати, обсяг яких за досліджуваний період збільшився на 32,5 млрд. грн. або 41,55%. Причинами їхнього зростання можуть слугувати водночас як складна економічна ситуація в Україні, так і зниження рентабельності окремих напрямків банківської діяльності. Ці чинники доповнилися зниженням ефекту масштабу, що зумовлено, зокрема, неможливістю здійснювати операційну діяльність у східно-південних регіонах, які зазнали анексії. Врахування цих обставин є ключовим при ухваленні рішень щодо скорочення адміністративних витрат банків [3].

Одним із варіантів оптимізації банківських адміністративних витрат є реформування банківської системи шляхом зменшення кількості регіональних відділень. Як свідчать дані рис. 4, за останні десять років мережа банків в Україні скоротилася на 57,79 %: з 11 871 відділення на початок 2016 року до 5 011 – на початок 2025 року.

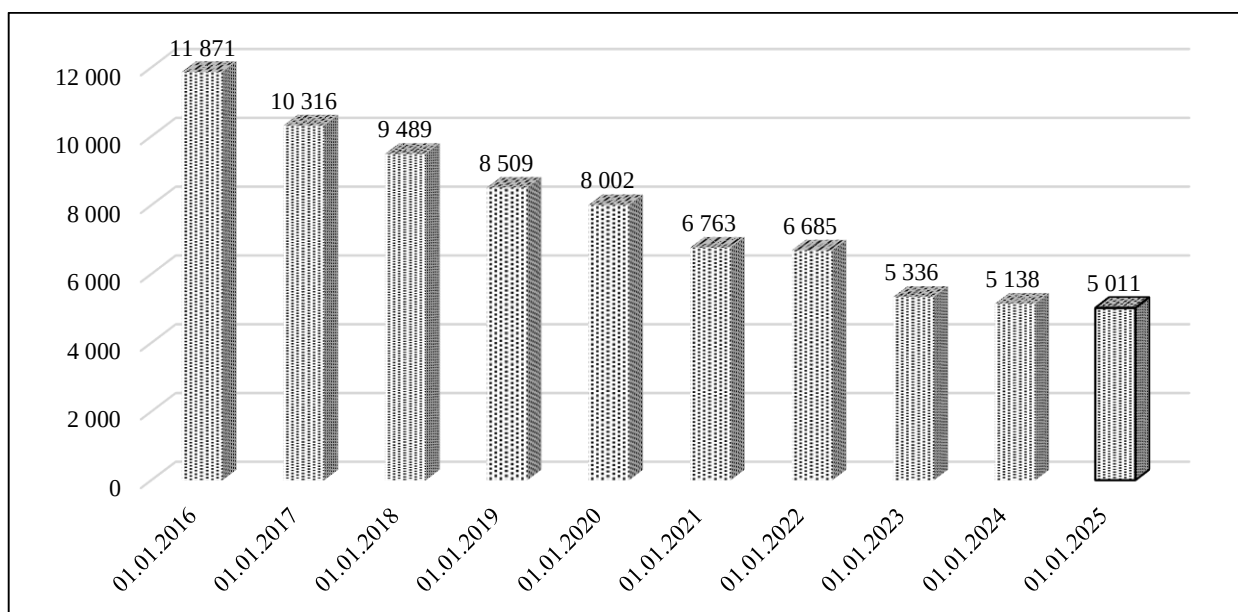


Рис. 4. Динаміка кількості структурних підрозділів банків України за 2016-2025 рр., одиниць

Джерело: сформовано автором на основі: [9]

Багато банківських установ оголошують про закриття або реорганізацію філій як один із методів скорочення витрат. Це підтверджує тенденцію до оптимізації адміністративних витрат та частковий перехід до онлайн-обслуговування як нової моделі розвитку. На сьогодні для України актуальним є запровадження концепції «direct banks» – банків, що функціонують без фізичних відділень. Яскравими прикладами таких установ у світі є «ING Direct», що працює в Австралії, Австрії, Франції, Німеччині, Італії, а також «mBank» – дочірня структура «Commerzbank», представлена в Польщі, Чехії та Словаччині [3].

Поточний стан банківської системи здебільшого є результатом сукупного впливу зовнішніх і внутрішніх чинників, як об'єктивних, так і суб'єктивних. Усунення окремих із них не забезпечить загального покращення її функціонування. Тому необхідно впроваджувати реформи та заходи комплексно, з урахуванням системного підходу.

Низький рівень довіри клієнтів до банківських установ суттєво впливає на стабільність роботи фінансової системи. Тому подолання цієї проблеми є одним із головних завдань як для керівництва Національного банку України, так і для кожного окремого банку.

Заходи НБУ, спрямовані на забезпечення прозорості діяльності банків та дотримання ними законодавчих норм, у перспективі сприятимуть оздоровленню й стабілізації фінансового сектору. Додаткову підтримку забезпечують програми компенсації втрачених заощаджень та функціонування Фонду гарантування вкладів фізичних осіб.

Важливим кроком для підвищення ефективності банківської діяльності є пошук шляхів збільшення доходів. До основних джерел можна віднести:

- зростання обсягу активів, що генерують процентний прибуток;
- підвищення частки дохідних активів у загальній структурі активів;
- коригування рівня процентних ставок за активними операціями;
- перегляд складу дохідних активів із акцентом на підвищення частки ризикованих кредитів

[4, с. 19].

Окрім нарощування прибутків, банки повинні проаналізувати свої витрати та оптимізувати їх. Ефективне управління витратами передбачає застосування прозорих механізмів фінансового менеджменту, бізнес-планування та банківського моніторингу. Це дозволяє підтримувати баланс між ліквідністю, прибутковістю та фінансовою стійкістю. Оптимізація витрат сприяє досягненню поставлених цілей економічним шляхом.

Аналіз доходів і витрат банківської системи дозволяє визначити ключові напрями покращення її фінансового стану. Насамперед необхідно знайти додаткові джерела доходів, зокрема за рахунок зростання процентних та інших прибуткових активів, зміни рівня ставок за активними операціями, а також коригування структури дохідних активів через збільшення частки ризикованих кредитів. Водночас слід раціонально підходити до управління видатками, мінімізуючи їх.

Так як кредитування є основним видом діяльності будь-якого комерційного банку, яке генерує найбільшу частку банківських доходів та передбачає здійснення більшої частки витрат, тому, на нашу думку, найбільше уваги варто приділити саме цьому виду діяльності. В табл. 2 містяться можливі заходи для активізації кредитної діяльності банківських установ, які не тільки сприятимуть підвищенню обсягів кредитування, але й мінімізації ризиків та зростанню прибутковості кредитної діяльності цього банку.

Таблиця 2

Заходи підвищення ефективності кредитної діяльності комерційного банку

Група заходів	Конкретні заходи
1. Розширення кредитних продуктів	- розробка нових кредитних програм для бізнесу, зокрема стартапів і компаній у перспективних галузях (ІТ, експортно-орієнтований бізнес, зелена енергетика); - запуск споживчих кредитів на основі партнерських програм із рітейлерами, онлайн-магазинами та автосалонами; - впровадження кредитних продуктів з державним співфінансуванням, таких як програми підтримки малого бізнесу чи іпотечне кредитування
2. Оптимізація кредитної політики	- запровадження більш гнучких умов кредитування для різних категорій клієнтів (малі та середні підприємства, фізичні особи, корпоративний сектор); - впровадження диференційованих процентних ставок залежно від рівня ризику позичальника та його фінансового стану; - використання альтернативних методів оцінки кредитоспроможності (Big Data, скорингові моделі, аналіз фінансової поведінки клієнта)
3. Автоматизація та цифровізація процесів	- скорочення часу ухвалення кредитних рішень за допомогою автоматизованих систем кредитного скорингу; - впровадження онлайн-кредитування через мобільний додаток і веб-платформу, що дозволить клієнтам отримувати кредити без відвідування відділень; - використання технологій штучного інтелекту для аналізу ризиків і персоналізації кредитних пропозицій
4. Зниження рівня проблемної заборгованості	- посилення аналітики та прогнозування ризиків для зменшення частки проблемних кредитів (NPL); - розширення програм реструктуризації боргів для позичальників, які тимчасово втратили платоспроможність; - активна співпраця з колекторськими компаніями та розробка ефективної стратегії роботи з проблемною заборгованістю
5. Посилення маркетингової стратегії	- використання персоналізованих пропозицій на основі аналізу клієнтських даних; - залучення нових клієнтів через партнерські програми з торговельними мережами, забудовниками та онлайн-платформами; - проведення освітніх кампаній щодо фінансової грамотності, що допоможе збільшити довіру до кредитних продуктів банку

Джерело: сформовано автором

Другою за значенням у формуванні банківських доходів є комісійні доходи. Відповідно, збільшення цієї групи доходів та оптимізація витрат також забезпечить підвищення ефективності банківської діяльності загалом. В табл. 3 містяться можливі заходи для підвищення ефективності комісійних операцій банківських установ, які дозволить не тільки збільшити доходи від комісійних операцій, але й залучити нових клієнтів і підвищити конкурентоспроможність банку.

Таблиця 3

Заходи підвищення ефективності комісійних операцій комерційного банку

Група заходів	Конкретні заходи
1. Розширення спектра комісійних послуг	- запровадження нових видів сервісів (цифрові гаманці, міжнародні грошові перекази, страхові продукти); - впровадження персоналізованих пакетів послуг для різних категорій клієнтів (VIP-сервіси, бізнес-обслуговування, онлайн-консультації); - розширення можливостей дистанційного банкінгу, таких як автоматизовані платіжні сервіси та онлайн-консультації
2. Оптимізація тарифної політики	- впровадження конкурентних тарифів на комісійні операції з урахуванням цільових сегментів клієнтів; - запуск гнучких тарифних планів для бізнесу та фізичних осіб (наприклад, фіксована комісія для малого бізнесу). - введення безкоштовного періоду користування послугами для нових клієнтів із подальшим переходом на стандартні тарифи
3. Розвиток партнерських програм	- співпраця з торговельними мережами, онлайн-магазинами та сервісами для збільшення кількості транзакцій через банк; - запуск кобрендових карток із партнерами, що дозволить залучити додатковий потік клієнтів; - співпраця з фінансовими та страховими компаніями для надання комплексних послуг (кредитування, страхування, інвестиційні продукти)
4. Активізація маркетингових заходів	- використання персоналізованих пропозицій для клієнтів на основі їхніх фінансових операцій; - проведення рекламних кампаній, спрямованих на популяризацію онлайн-платежів та інших комісійних сервісів; - впровадження програм лояльності та кешбеків на комісійні операції для залучення нових користувачів
5. Автоматизація та цифровізація комісійних послуг	- інтеграція нових цифрових рішень у мобільний банкінг для зручного здійснення платежів; - оптимізація платіжних сервісів (QR-коди, NFC-платежі, безконтактні операції) для пришвидшення обробки транзакцій; - використання AI та Big Data для аналізу клієнтських операцій та надання індивідуальних рекомендацій щодо фінансових послуг

Джерело: сформовано автором

Скорочення витрат і їх ефективне адміністрування не є самоцільлю, а виступають важливими чинниками фінансової стабільності банків. Запропоновані заходи необхідно реалізовувати комплексно, адже усунення окремих проблем не дасть загального покращення.

В табл. 4 містяться можливі заходи в напрямку оптимізації витрат банківських установ, які, на нашу думку, дозволять значно знизити витрати та підвищити прибутковість, забезпечуючи водночас якісне обслуговування клієнтів.

Таблиця 4

Заходи оптимізації витрат комерційного банку

Група заходів	Конкретні заходи
1. Оптимізація адміністративних витрат	- скорочення витрат на утримання регіональних відділень шляхом їх об'єднання або трансформації у цифрові представництва; - перехід на модель дистанційного обслуговування клієнтів (інтернет- та мобільний банкінг), що дозволить скоротити витрати на персонал і оренду приміщень; - впровадження автоматизованих систем документообігу, що зменшить витрати на паперову роботу та покращить ефективність операційних процесів
2. Зниження операційних витрат	- використання сучасних фінансових технологій для автоматизації платежів, управління кредитами та оцінки ризиків; - оптимізація штату працівників, перегляд внутрішніх процесів для усунення зайвих операцій; - використання аутсорсингу для виконання непрофільних функцій, таких як ІТ-обслуговування, юридичний супровід або маркетинг
3. Оптимізація витрат на залучення фінансування	- використання більш дешевих джерел фінансування, таких як міжбанківські кредити або співпраця з міжнародними фінансовими організаціями; - акцент на залученні довгострокових депозитів, що дозволить знизити ризики ліквідності та витрати на залучення коштів; - впровадження програм лояльності для клієнтів з метою утримання стабільної бази вкладників без необхідності підвищення процентних ставок
4. Оптимізація витрат на маркетинг і рекламу	- використання цифрових маркетингових інструментів (таргетована реклама, соціальні мережі, email-розсилки) замість традиційних дорогих каналів; - акцент на партнерські програми з іншими компаніями для залучення клієнтів без значних витрат на рекламу; - автоматизація комунікацій із клієнтами за допомогою чат-ботів та CRM-систем
5. Зменшення витрат на обслуговування проблемних активів	- удосконалення механізму оцінки кредитних ризиків для зменшення рівня проблемних кредитів; - використання механізмів реструктуризації боргів, що дозволить уникнути великих списань; - продаж проблемних кредитів колекторським компаніям або створення власного підрозділу з їх врегулювання

Джерело: сформовано автором

На основі результатів проведеного дослідження можна запропонувати такі заходи для збільшення доходів комерційних банків:

1. Розширення обсягу активів, що приносять процентний прибуток, та збільшення власного капіталу. Це передбачає виважену маркетингову та процентну політику, що сприятиме зростанню кількості вкладників. Основними такими активами є кредитні операції банку.

2. Підвищення частки прибуткових активів у загальній структурі. Іншими словами, банк має зосередитися на розвитку «працюючих» активів, які приносять найбільший дохід, водночас зводячи до мінімуму «непрацюючі».

3. Коригування рівня процентних ставок за активними операціями. Для цього необхідно аналізувати не лише внутрішні фактори, що впливають на розмір процентів, а й враховувати ситуацію на кредитному ринку, рівень попиту та умови, які пропонують конкуруючі фінансово-кредитні установи.

4. Оптимізація структури портфеля дохідних активів. Це передбачає збільшення частки ризикових кредитів, наданих під вищі відсоткові ставки, що може позитивно вплинути на прибутковість банку.

5. Збільшення непроцентних доходів шляхом розширення спектра послуг «небанківського» характеру. Додатково слід оптимізувати пасиви, скорочувати адміністративні витрати та зменшувати витрати на створення банківських продуктів, що дозволить знизити їхню вартість для клієнтів.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, проведений аналіз доходів та витрат комерційних банків дозволив окреслити основні шляхи покращення його діяльності. Насамперед важливо встановити джерела додаткових надходжень, серед яких варто виділити збільшення обсягів процентних і інших прибуткових активів, перегляд рівня ставок за активними операціями, а також зміну структури доходних активів за рахунок зростання частки кредитів із підвищеним ризиком. Поряд із цим слід приділити увагу аналізу видаткової частини, розміри якої необхідно скорочувати. Зниження витрат та їх ефективне управління в діяльності фінансових установ не є метою самою по собі, а виступає важливим чинником забезпечення стабільності та прибутковості. Запропоновані заходи варто впроваджувати комплексно, оскільки часткове усунення негативних впливів не забезпечить суттєвого покращення ефективності роботи банківського сектору.

Література

1. Коблянська О. І., Захарчук А. І., Коблянська Г. Ю. Методика і організація обліку доходів і витрат комерційних банків. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2019. №13, С. 130-134. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/13-2019/koblianska.pdf> (дата звернення: 29.11.2024).
2. Корват О. В., Філіпченко К. О. Статистичний аналіз доходів і витрат банку. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. № 4 (27). С. 118-124. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/24544/1/%d0%9a%d0%be%d1%80%d0%b2%d0%b0%d1%82_%d0%a4i%d0%bbi%d0%bf%d1%87%d0%b5%d0%bd%d0%ba%d0%be_2020.pdf (дата звернення: 05.04.2025).
3. Криклій О. А., Тремба Т. О. Аналіз витрат банків України та факторів впливу на їх формування. *Ефективна економіка*. 2018. №1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/55.pdf (дата звернення: 30.03.2025).
4. Макаренко Ю. П., Мороховець К. С. Доходи і витрати у забезпеченні прибутковості комерційних банків України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 10. С. 15-19. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/10_2016/5.pdf (дата звернення: 30.03.2025).
5. Сисоєнко І. А., Карлюка Д. О. Аналіз процентних та комісійних доходів банківської установи. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1138/1096> (дата звернення: 30.03.2025).
6. Чепелюк Г. М. Аналіз прибутку банку із застосуванням методики дослідження вигід і витрат. *Ефективна економіка*. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2510> (дата звернення: 30.03.2025).
7. Доходи та витрати банків України. Національний банк України: веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (дата звернення: 30.03.2025).
8. Показники фінансової діяльності. Національний банк України: веб-сайт. <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#4> (дата звернення: 01.03.2025).
9. Кількість структурних підрозділів банків (у розрізі банків). Національний банк України: веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (дата звернення: 30.03.2025).

References

1. Koblianska, O. I. Zakharchuk, A. I. and Koblianska, H. Y. (2019) "Methods and organization of accounting of income and expenses of commercial banks". *Electronic scientific professional edition in economic sciences "Modern Economics"*. vol. 13. P. 130-134. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/13-2019/koblianska.pdf> (Accessed 5 April 2025).
2. Korvat, O.V. and Filipchenko, K. O. (2020) "Statistical analysis of bank income and expenses". *Eastern Europe: Economics, Business and Management*. vol. 4 (27). P. 118-124. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/24544/1/%d0%9a%d0%be%d1%80%d0%b2%d0%b0%d1%82_%d0%a4i%d0%bbi%d0%bf%d1%87%d0%b5%d0%bd%d0%ba%d0%be_2020.pdf (Accessed 5 April 2025).
3. Krykliy, O. A. and Tremba, T. O. (2018) "Analysis of the costs of Ukrainian banks and factors influencing their formation". *Effective economy*. 2018. vol. 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/55.pdf (Accessed 30 March 2025).
4. Makarenko, Y. P. and Morokhovets, K. S. (2016) "Income and expenses in ensuring the profitability of commercial banks of Ukraine". *Investments: practice and experience*. vol. 10. P. 15-19. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/10_2016/5.pdf (Accessed 30 March 2025).
5. Sysoyenko, I. A. and Karliuka, D. O. (2022) "Analysis of interest and commission income of a banking institution". *Economy and society*. vol. 36. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1138/1096> (Accessed 30 March 2025).
6. Chepelyuk, G. M. (2013) "Analysis of bank profit using the methodology of studying benefits and costs". *Effective economy*. vol. 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2510> (Accessed 30 March 2025).
7. Dokhody ta vytraty bankiv Ukrainy [Electronic resource] // Natsionalnyi bank Ukrainy : ofitsiyni veb-sait. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (Accessed 30 March 2025).
8. Pokaznyky finansovoi diialnosti [Electronic resource] // Natsionalnyi bank Ukrainy : ofitsiyni veb-sait. – URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#4> (Accessed 30 March 2025).
9. Kilkist strukturnykh pidrozdiliv bankiv (u rozrizi bankiv) [Electronic resource] // Natsionalnyi bank Ukrainy : ofitsiyni veb-sait. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (Accessed 30 March 2025).