

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника
Економічний факультет
Кафедра фінансів

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему: «Стан і перспективи розвитку банківських послуг в Україні»

Виконала: студентка 4 курсу,
групи ФБС-41
спеціальності “Фінанси, банківська справа та
страхування”
Родчин В.І.

Керівник: к.е.н., доцент кафедри фінансів
Криховецька З.М.

Рецензент: к.е.н., доцент кафедри
менеджменту і маркетингу
Михайлів Г. В.

Івано-Франківськ – 2026 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ	7
1.1. Поняття та основні підходи до визначення сутності банківських послуг .	7
1.2. Види банківських послуг та їх характеристика	15
1.3. Особливості організації надання банківських послуг в Україні	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРАКТИКИ НАДАННЯ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ НА	
ПРИКЛАДІ АТ «ПІРЕУС БАНК МКБ»	25
2.1. Загальна характеристика та основні показники фінансово-господарської діяльності АТ «Піреус Банк МКБ».....	25
2.2. Практика надання банком депозитно-кредитних послуг.....	32
2.3. Аналіз платіжних банківських послуг	38
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ.....	45
3.1. Стан розвитку ринку банківських послуг в Україні.....	45
3.2. Удосконалення банківських послуг в умовах цифровізації	55
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ.....	67

ВСТУП

Банківські послуги є одним із ключових інструментів функціонування сучасної ринкової економіки, оскільки через банківський сектор здійснюється перерозподіл фінансових ресурсів між суб'єктами господарювання, забезпечується стабільність грошового обігу та підтримується загальна фінансова інфраструктура держави. Від ефективності та доступності банківського обслуговування значною мірою залежить розвиток реального сектору економіки, добробут громадян і конкурентоспроможність країни на міжнародному рівні. В умовах повномасштабного воєнного вторгнення ця функція набуває ще більшої ваги, адже банківська система є критично важливою для підтримки економічної діяльності, фінансової стійкості підприємств і домогосподарств.

Актуальність обраної теми дослідження зумовлена кількома чинниками. По-перше, суттєвою трансформацією умов функціонування банківського сектору України після 24 лютого 2022 р. та необхідністю оцінки його адаптаційного потенціалу. По-друге, активним впровадженням цифрових технологій, що кардинально змінює форми надання банківських послуг і вимоги клієнтів до їх якості. По-третє, євроінтеграційним вектором розвитку України, що передбачає адаптацію вітчизняного банківського законодавства і практики до стандартів ЄС. По-четверте, відсутністю законодавчого визначення поняття «банківська послуга», що породжує теоретичну неоднозначність і ускладнює правозастосування у практичній діяльності банків.

Метою кваліфікаційної роботи є комплексне дослідження стану та перспектив розвитку банківських послуг в Україні, виявлення ключових проблем і тенденцій їх розвитку та обґрунтування практичних рекомендацій щодо вдосконалення банківського обслуговування на прикладі АТ «Піреус Банк МКБ».

Відповідно до поставленої мети визначено такі завдання дослідження:

- розкрити теоретичні підходи до визначення сутності банківських послуг у науковій літературі та чинному законодавстві;
- систематизувати класифікацію видів банківських послуг та охарактеризувати особливості їх надання в Україні;
- здійснити аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «Піреус Банк МКБ» та практики надання ним депозитно-кредитних і платіжних послуг;
- оцінити стан і структурні тенденції розвитку ринку банківських послуг України в умовах воєнного стану;
- обґрунтувати напрями вдосконалення банківських послуг в умовах цифровізації та євроінтеграції.

Об'єктом дослідження є банківські послуги в Україні як сукупність операцій і сервісів, що надаються банківськими установами на договірній основі з метою задоволення фінансових потреб клієнтів. Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти надання банківських послуг в Україні та тенденції, що виникають у процесі їх розвитку в умовах воєнного стану та цифрової трансформації, зокрема на прикладі АТ «Піреус Банк МКБ».

Методологічну базу дослідження становлять законодавчо-нормативні документи, зокрема Закон України «Про банки і банківську діяльність», Закон України «Про платіжні послуги», нормативні акти НБУ, а також загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: системного аналізу і синтезу – для розкриття сутності та класифікації банківських послуг; порівняльного і статистичного аналізу – для оцінки динаміки та структури показників банківської діяльності; абстрактно-логічного методу – для формування висновків і пропозицій.

Теоретичну базу дослідження формують праці вітчизняних і зарубіжних учених у сфері банківської справи та фінансів: О. В. Дзюблюка, М. І. Савлука, Л. О. Примостки, О. В. Дзери, М. Д. Алексеєнка, А. В. Ярової, О. В. Васюренка, а також сучасні дослідження проблем цифровізації та розвитку банківських послуг в умовах воєнного стану.

Інформаційно-аналітичну базу склали офіційні дані НБУ, фінансова звітність та аналітичні матеріали АТ «Піреус Банк МКБ» за 2022–2025 рр., огляди банківського сектору НБУ, матеріали наукових публікацій у спеціалізованих виданнях, а також відкриті дані офіційних веб-сайтів фінансових установ і регуляторних органів.

Науково-практичне значення проведеного дослідження полягає в систематизації теоретичних підходів до визначення банківських послуг, комплексній оцінці стану банківського ринку України в умовах воєнного стану та розробці конкретних рекомендацій щодо вдосконалення банківського обслуговування у розрізі напрямів цифровізації, розвитку депозитно-кредитних продуктів і підвищення фінансової інклюзії. Результати роботи можуть бути використані банківськими установами при розробці стратегій розвитку продуктового портфеля.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів основного тексту, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 56 сторінок основного тексту.

РОЗДІЛ 1

ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ

1.1. Поняття та основні підходи до визначення сутності банківських послуг

Банківські послуги є одним із ключових інструментів функціонування сучасної ринкової економіки, оскільки саме через банківський сектор відбувається перерозподіл фінансових ресурсів між різними суб'єктами господарювання, забезпечується стабільність грошового обігу та підтримується загальна фінансова інфраструктура держави. Від того, наскільки ефективно і доступно банки надають свої послуги, значною мірою залежить розвиток реального сектору економіки, добробут громадян та конкурентоспроможність країни на міжнародному рівні.

Питання визначення сутності банківських послуг перебуває в центрі уваги вітчизняних і зарубіжних учених упродовж вже тривалого часу, однак дотепер у науковій літературі відсутній єдиний підхід до розуміння цієї категорії. Складність формулювання універсального визначення обумовлена кількома чинниками: по-перше, багатогранністю самого поняття «послуга» як економічної та правової категорії; по-друге, специфікою банківської діяльності, яка поєднує елементи фінансового посередництва, кредитування та розрахункового обслуговування; по-третє, постійним розширенням переліку банківських продуктів внаслідок цифровізації та фінансових інновацій.

Проте, незважаючи на поширеність поняття «банківська послуга» у вітчизняній юридичній і економічній літературі, чинне законодавство України не містить його чіткого визначення. Так, Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 № 2121-III (далі – Закон № 2121-III) визначає лише поняття «банківської діяльності» та наводить перелік видів послуг, що охоплюються нею, однак не формулює загального поняття

«банківської послуги» [25]. Зазначена прогалина неодноразово визнавалася проблемною у науковій літературі, оскільки різне тлумачення цього поняття спричиняє практичні колізії та ускладнює правозастосування [14].

Більше того, відповідно до роз'яснення Національного банку України (лист № 57-0009/80572 від 30.12.2020 року) [16], «законодавство не містить визначень термінів «банківські операції» та «банківські послуги»». Як наслідок, така ситуація теж викликає дискусії щодо співвідношення цих взаємозв'язаних понять між собою.

В свою чергу, у вітчизняній науковій літературі склалося кілька основних підходів до трактування сутності «банківська послуга» та його співвідношення з поняттями «банківська операція» та «банківська діяльність».

Історично першим є *маркетинговий (клієнто-орієнтований) підхід*, який розглядає банківські послуги через призму ринкових відносин і задоволення потреб клієнтів. Цей підхід є популярним передусім у зарубіжній науці завдяки працям П. Роуза та Ф. Котлера і адаптований вітчизняними дослідниками [15]. У рамках цього підходу банківська послуга характеризується через чотири специфічні властивості, успадковані від загальної теорії послуг: невідчутність (нематеріальний характер), невіддільність від джерела, незбережність (неможливість накопичення) та непостійність якості. До цих ознак М. Д. Алексеєнко та А. В. Ярова додають також відсутність права власності: споживач отримує лише обмежений доступ до результату послуги, але не власність на «послугу» як таку [1].

Загалом маркетинговий підхід дозволяє розглядати банківську послугу не лише як юридичну чи економічну категорію, а як ринковий продукт, конкурентні переваги якого визначаються здатністю задовольнити актуальну потребу клієнта. Водночас, застосовуючи цей підхід до банківської сфери, С. В. Роговський стверджує, що «банківська послуга» є ширшою категорією, ніж «банківська операція», оскільки включає не лише виконання конкретних фінансових дій, але й супутнє обслуговування клієнта, консультування та формування довгострокових відносин [30].

Ще одним підходом до розуміння сутності банківських послуг є *юридичний (правовий) підхід*, який акцентує увагу на правовій природі банківських послуг. Зокрема, О. В. Дзера та М. С. Біленко трактують банківські послуги як діяльність банку, що спрямована на супроводження та оптимальне виконання банківських операцій [10]. У рамках правового підходу банківська послуга кваліфікується як самостійна правова категорія, що виникає виключно у правовідносинах між ліцензованим банком і клієнтом, а її перелік є вичерпним відповідно до статті 47 Закону України «Про банки і банківську діяльність» [25]. Важливим контекстом для застосування цього підходу у вітчизняній практиці є скасування у 2025 році Господарського кодексу України (Закон № 4196-IX від 09.01.2025), що усунуло колишній дуалізм приватного і господарського права: банківська послуга відтепер регулюється виключно Цивільним кодексом України (глави 63, 71) та спеціальним банківським законодавством [27].

Проте найбільш поширеним у науковій літературі на банківську тематику є *процесний (функціональний) підхід*, представники якого наголошують, що «власне послуги є кінцевим результатом, готовим продуктом банку, тоді як операції – це його виробничий процес» [11]. Аналогічну позицію обстоюють М. І. Савлук, А. М. Мороз та М. Ф. Пуховкіна, зазначаючи, що послуги як кінцевий продукт банківської діяльності слід відрізняти від банківських операцій, що являють собою внутрішньобанківські технологічні процеси, котрі забезпечують виробництво окремих видів послуг [19].

Також в рамках цього підходу сутність банківських послуг проявляється через їхні функції в економіці: акумулятивну (залучення тимчасово вільних коштів), перерозподільну (спрямування ресурсів у найбільш ефективні галузі), розрахункову (забезпечення платіжного обороту в економіці) та інформаційну (надання клієнтам фінансово-аналітичних та консультаційних послуг). Зокрема, О. В. Дзюблюк розглядає банківські послуги як комплекс взаємопов'язаних дій банку щодо задоволення потреб клієнтів у фінансових ресурсах на платній

основі, підкреслюючи роль банку як фінансового посередника між різними групами економічних суб'єктів [31].

Схожими ідеологічно до процесного підходу є:

- *результатний (продуктовий) підхід*, який концентрується на банківській послугі як самостійному продукті з ринковою цінністю. Так, Л. О. Примостка, М. Д. Алексеєнко та А. В. Ярова підкреслюють, що банківська послуга, на відміну від операції, має споживчу вартість [1; 24]. Також дані науковці уточнюють: «банківський продукт і банківська послуга виступають як форма і зміст у діалектичному взаємозв'язку» – тобто продукт є ринковою формою подання послуги і може виражати зміст кількох послуг одночасно.

- та *операційний підхід*, який ототожнює банківські послуги з конкретними операціями банку. Зокрема, О. В. Васюренко трактує банківські послуги як операції банку, що проводяться за дорученням клієнта та на його користь, формуючи відносини між банком і клієнтом [6]. Водночас така підміна понять викликає критику в наукових колах, оскільки виконання банківських операцій для внутрішніх організаційних цілей банку не є послугою як такою.

Відносно новим вважається *інформаційно-технологічний (цифровий) підхід* до трактування сутності банківських послуг, який активно формується в контексті цифровізації банківського сектору. Зокрема, Семенов А. Ю. у своєму дисертаційному дослідженні запропонував поняття «банківська цифрова послуга» як уніфікованої, регламентованої та стандартизованої сукупності банківських пропозицій, спрямованих на задоволення потреб клієнтів із використанням цифрових фінансових технологій [32]. У межах цього підходу традиційна тріада «послуга – операція – продукт» доповнюється четвертим елементом – цифровим каналом надання, а послуга набуває властивостей стандартизованого дистанційного сервісу, доступного через мобільні застосунки та онлайн-платформи.

Для більш глибокого розуміння нами систематизовано розглянуті основні підходи до визначення категорії «банківська послуга» у науковій літературі та наочно представлено в табл. 1.1.

**Підходи до визначення сутності поняття «банківська послуга»
у науковій літературі**

Підхід	Визначення поняття «банківська послуга»	Акцент підходу	Науковці
Маркетинговий (клієнто-орієнтований)	- нематеріальний ринковий продукт банку, якому притаманні невідчутність, невіддільність від джерела, незбережність та непостійність якості; споживач набуває лише доступ до результату, але не право власності на послугу	Задоволення потреб клієнта на ринку; конкурентні переваги банківського продукту	П. Роуз, Ф. Котлер; М. Д. Алексеєнко, А. В. Ярова; С. В. Роговський
Юридичний (правовий)	- діяльність банку, спрямована на супроводження та оптимальне виконання банківських операцій; самостійна правова категорія, що виникає виключно у правовідносинах між ліцензованим банком і клієнтом	Правова природа; ліцензований суб'єкт; вичерпний перелік за законом	О. В. Дзера, М. С. Біленко
Процесний (функціональний)	- комплекс взаємопов'язаних дій банку щодо задоволення потреб клієнтів у фінансових ресурсах на платній основі; послуги – кінцевий результат, «готовий продукт» банку, а операції – виробничий процес їх створення	Технологічний процес vs. кінцевий результат для клієнта	О. В. Дзюблук ; М. І. Савлук, А. М. Мороз, М. Ф. Пуховкіна
Результатний (продуктовий)	Банківська послуга, на відміну від операції, має споживчу вартість; банківський продукт і послуга – «форма і зміст у діалектичному взаємозв'язку»	Споживча цінність; ринкова форма подання послуги як продукту	Л. О. Примостка; М. Д. Алексеєнко, А. В. Ярова
Операційний	- операції банку, що проводяться за дорученням клієнта та на його користь, формуючи відносини між банком і клієнтом	Ототожнення послуги з конкретною операцією банку на замовлення клієнта	О. В. Васюренко
Інформаційно-технологічний (цифровий)	Банківська цифрова послуга – уніфікована, регламентована та стандартизована сукупність банківських пропозицій, спрямованих на задоволення потреб клієнтів із використанням цифрових фінансових технологій	Цифровий канал; стандартизований дистанційний сервіс; мобільні застосунки та онлайн-платформи	Семенов А. Ю.

Джерело: побудовано автором на основі систематизації наукової літератури

Загалом аналіз представлених підходів свідчить про те, що всі вони об'єднані визнанням банківської послуги в якості нематеріального продукту, що надається виключно ліцензованим банком на договірній основі та спрямований на задоволення фінансових потреб клієнта. При цьому, ключовою

методологічною проблемою, що простежується у більшості наукових розвідок, є розмежування категорій «послуга», «операція» та «продукт»: у переважній більшості підходів послуга кваліфікується як результат (корисний ефект для клієнта), операція – як виробничий процес (сукупність технологічних дій банку), а продукт – як ринкова форма подання послуги.

Для цілей цієї кваліфікаційної роботи прийнятним є комплексний підхід, відповідно до якого банківська послуга розглядається як нематеріальний, договірно оформлений результат діяльності ліцензованого банку, спрямований на задоволення фінансових потреб клієнта через виконання комплексу банківських операцій, що мають споживчу вартість і здійснюються виключно банком як суб'єктом, уповноваженим Національним банком України.

Важливим моментом трактування сутності аналізованого поняття є виявлення спільних рис та відмінностей між термінами «банківська послуга» та «банківська діяльність». Адже, як вже зазначалось вище, у банківському законодавстві України станом на початок 2026 року згадані два поняття між собою функціонально пов'язані, але є методологічно різнорідними. Так, поняття «банківська діяльність» є конституюючим для правового статусу банку та відображає його публічно-правовий вимір (ліцензія, нагляд, пруденційні вимоги). В той же час, банківська послуга є поняттям договірним і приватноправовим, що визначає відносини між банком і клієнтом і захищається нормами цивільного права. При цьому, ключовою методологічною проблемою залишається відсутність законодавчого визначення банківської послуги при наявності вичерпного переліку, що породжує доктринальну невизначеність і ускладнює правозастосування у спірних ситуаціях – зокрема щодо цифрових фінансових продуктів, агентських схем та нових платіжних технологій (рис. 1.1).

Отже, банківська діяльність за своєю суттєвою належністю є економічною категорією, але яка потребує детального та послідовного правового регулювання і захисту з боку держави, оскільки є сукупністю певних правовідносин. Банк є юридичною особою, яка на підставі ліцензії має

виключне право надавати банківські послуги. В свою чергу, наукова доктрина визначає банківські послуги як діяльність банку, спрямовану на супроводження та оптимальне виконання банківських операцій [10]. Водночас, банк має право надавати своїм клієнтам, крім банківських й інші фінансові послуги, у тому числі шляхом укладення з юридичними особами (комерційними агентами) агентських договорів. Зокрема, в Україні перелік фінансових послуг, що банк має право надавати своїм клієнтам (крім банків) шляхом укладення агентських договорів, встановлюється Національним банком України.



Рис. 1.1. Законодавча архітектура понять «банківська послуга» та «банківська діяльність» в Україні

Джерело: побудовано на основі аналізу законодавства України.

Загалом виокремлення ролі банківських послуг в економіці передбачає аналіз їхніх функцій у системі фінансового посередництва. Банки, надаючи

послуги, виступають сполучною ланкою між суб'єктами, які мають надлишок фінансових ресурсів, та тими, хто відчуває їхній дефіцит.

Ринок банківських послуг є невід'ємним елементом фінансової системи будь-якої країни, а його ефективне функціонування є необхідною умовою стабільного розвитку як реального сектору зокрема, так і національної економіки в цілому [13]. Особливої актуальності ця функція набуває в умовах військової економіки та в період соціально-економічних потрясінь, оскільки економічна система потребує додаткових фінансових ресурсів для підтримки свого функціонування.

Роль банківських послуг в економіці визначається кількома ключовими аспектами. По-перше, через залучення депозитів та надання кредитів банки трансформують короткострокові заощадження у довгострокові інвестиції, забезпечуючи ефективний перерозподіл фінансових ресурсів у національній економіці. По-друге, банківська система забезпечує безперебійне функціонування платіжної інфраструктури, яка є основою для здійснення всіх господарських операцій. По-третє, розвиток банківських послуг безпосередньо пов'язаний із фінансовою інклюзією – залученням до офіційного фінансового сектору різних верств населення, що підвищує загальний рівень добробуту та скорочує нерівність.

Таким чином, банківські послуги виконують системоутворюючу роль в економіці, забезпечуючи її ресурсами, підтримуючи платіжний оборот та сприяючи фінансовій стабільності. Їхня сутність є багатовимірною і не може бути зведена до єдиного загальноприйнятого визначення, що відображає об'єктивну складність цього явища. Подальший розгляд видів банківських послуг та особливостей їх організації в Україні дозволить поглибити розуміння економічного змісту цієї категорії.

1.2. Види банківських послуг та їх характеристика

У доктринальному розумінні, на думку більшості науковців та практиків, банківські послуги слід розглядати як різновид фінансових послуг, що здійснюється банком за дорученням клієнта з метою задоволення його потреб у фінансовому обслуговуванні. Ця діяльність є нематеріальною за своєю природою, невіддільна від суб'єктів, що беруть у ній участь, і нерозривно пов'язана з переміщенням фінансових активів або наданням фінансової інформації. Водночас дослідники наголошують, що в сучасних умовах банківська послуга є результатом комплексу банківських операцій, а тому в економічному контексті її правильніше розглядати як «фінансовий продукт» – клієнтоорієнтовану комбінацію матеріального товару, послуги, сервісної підтримки та можливостей самообслуговування [14]. Такий підхід відображає специфіку сучасного банківського ринку, де межі між окремими видами послуг дедалі більше розмиваються внаслідок цифровізації та впровадження комплексних фінансових продуктів [5].

Ключовою ознакою, що відрізняє банківські послуги від інших фінансових послуг, є особлива довіра між клієнтом і банком, заснована на бездоганній діловій репутації кредитної установи. Ця ознака зумовлює підвищені вимоги держави до суб'єктів, що здійснюють банківську діяльність: вони зобов'язані мати банківську ліцензію, видану Національним банком України, і підпорядковуються пруденційному нагляду. Саме у цьому полягає принципова відмінність банківських послуг від послуг, які можуть надаватися небанківськими фінансовими установами на підставі інших ліцензій.

В Україні фундаментальне правове значення має розмежування між банківськими послугами, що можуть надаватися виключно банками, та іншими фінансовими послугами, що також доступні банку, однак не є виключними за своєю природою закріплене в статті 47 Закону № 2121-III. Таке розмежування має не лише теоретичний, а й суто практичний характер, оскільки від нього

залежить режим ліцензування, вид відповідальності та обсяг регуляторних обов'язків, накладених на банківську установу з боку НБУ. Нижче наведено таблицю, що відображає законодавче розмежування трьох категорій банківських послуг згідно зі статтею 47 Закону № 2121-III.

Таблиця 1.2

Розмежування видів послуг, що можуть надаватись банківською установою в Україні

Категорія послуг	Перелік	Правовий режим
Банківські послуги (ч. 3 ст. 47 ЗУ «Про банки...»)	1) Залучення коштів і банківських металів від необмеженого кола осіб 2) Відкриття та ведення поточних (розрахункових, кореспондентських) рахунків, у т. ч. у банківських металах, та рахунків умовного зберігання 3) Надання коштів і банківських металів у кредит за рахунок залучених вкладів (депозитів)	Надаються <i>виключно</i> банком на підставі банківської ліцензії НБУ; іншим особам та установам - заборонено
Інші фінансові послуги (ч. 2 та 4 ст. 47 ЗУ «Про банки...»)	1) Фінансовий лізинг 2) Факторинг 3) Надання гарантій 4) Торгівля валютними цінностями 5) Послуги у межах професійної діяльності на ринках капіталу 6) Фінансові платіжні послуги	Можуть надаватись банком, а також іншими фінансовими установами
Агентські послуги (ч. 5 ст. 47 ЗУ «Про банки...»)	Окремі фінансові послуги, що банк надає клієнтам (крім банків) через комерційних агентів за агентськими договорами; перелік визначається НБУ	Банк зобов'язаний повідомити НБУ про укладені агентські договори; НБУ веде реєстр агентів

Джерело: побудовано на основі аналізу закону України № 2121-III [25].

Як впливає з даних наведеної вище таблиці 1.2, банківські послуги у вузькому сенсі – тобто залучення коштів від необмеженого кола осіб, відкриття і ведення рахунків та кредитування за рахунок залучених вкладів – є виключними видами діяльності банку. Це означає, що жодна інша юридична особа не може здійснювати зазначені операції без банківської ліцензії, а отже, порушення цієї заборони тягне за собою юридичну відповідальність. Водночас інші фінансові послуги – фінансовий лізинг, факторинг, надання гарантій, торгівля валютними цінностями, операції на ринках капіталу та фінансові

платіжні послуги – хоча й можуть надаватися банком, не становлять виключної банківської діяльності та можуть здійснюватися на відповідних підставах і небанківськими фінансовими установами.

В свою чергу, банківські послуги відрізняються значним розмаїттям, що обумовлено широким спектром потреб клієнтів – від простого зберігання коштів і проведення платежів до складних інвестиційних операцій та управління фінансовими ризиками. Класифікація банківських послуг є важливим науково-практичним завданням, оскільки дозволяє систематизувати їхній зміст, визначити особливості надання й регулювання, а також оцінити повноту банківського обслуговування.

У науковій літературі та банківській практиці склалося кілька підходів до класифікації банківських послуг. Класифікація за функціональним призначенням є найбільш поширеною і дозволяє виокремити депозитні та кредитні послуги як дві основні групи виключних банківських операцій, а також розрахунково-касові послуги, що забезпечують функціонування платіжної системи. Класифікація за суб'єктом отримання враховує відмінності в правовому статусі та потребах клієнтів – фізичних осіб, юридичних осіб і банків. Додатковими критеріями слугують строковість депозитів та наявність забезпечення за кредитними операціями. Систематизований вигляд основних видів класифікації видів банківських послуг наведено в табл. 1.3.

Наведена класифікація є умовною, оскільки конкретні банківські продукти нерідко поєднують ознаки кількох груп послуг. Наприклад, відкриття поточного рахунку з одночасним наданням овердрафту охоплює одночасно розрахунково-касові та кредитні послуги. Тому в практиці банківського обслуговування класифікаційний підхід використовується насамперед як аналітичний інструмент для розуміння правової природи конкретної операції та визначення застосовних регуляторних вимог [14].

Виключні банківські послуги, визначені частиною третьою статті 47 Закону № 2121-III, утворюють «ядро» банківської діяльності й відзначаються своїм особливим правовим режимом реалізації.

Таблиця 1.3

Класифікація банківських послуг за основними ознаками

Класифікаційна ознака	Вид банківської послуги	Характеристика
За функціональним призначенням	Депозитні (пасивні)	Залучення тимчасово вільних коштів і банківських металів від необмеженого кола осіб на поточні та вкладні рахунки
	Кредитні (активні)	Надання коштів і банківських металів у тимчасове користування за рахунок залучених ресурсів, на власний ризик банку
	Платіжні (розрахунково-касові)	Відкриття/ведення рахунків, здійснення платіжних операцій і касового обслуговування клієнтів
		Залучення тимчасово вільних коштів і банківських металів від необмеженого кола осіб на поточні та вкладні рахунки
За суб'єктами отримання	Для фізичних осіб	Послуги з роздрібного банківського обслуговування
	Для фізичних осіб	Послуги з роздрібного банківського обслуговування
	Для банків	Міжбанківські кредити, кореспондентські рахунки, клірингові розрахунки
За формою надання	Традиційні (офлайн)	Надаються у відділеннях банку безпосередньо
	Дистанційні (онлайн)	Інтернет-банкінг, мобільний банкінг, телефонний банкінг
За характером оплати	Платні	Надаються за комісійну винагороду
	Безплатні	Інформаційні, консультаційні послуги без прямої оплати
За строками виконання	Короткострокові	Розрахункові, касові та інші швидкі послуги
	Довгострокові	Іпотечне кредитування, довгострокові депозити

Джерело: складено автором на основі [12; 17;25]

Депозитні послуги є традиційно однією з основних функцій банків і полягають у залученні тимчасово вільних коштів фізичних та юридичних осіб

на умовах зворотності, платності і строковості. Відповідно до чинного законодавства, прийняття вкладів (депозитів) від фізичних та юридичних осіб є виключно банківською операцією та виконується лише на підставі банківської ліцензії [25]. Для банку залучені депозити формують ресурсну базу для проведення активних операцій, насамперед кредитування, тому депозитна та кредитна діяльність нерозривно пов'язані.

Кредитні послуги становлять серцевину банківської діяльності і є головним джерелом доходів більшості банківських установ. Сутність кредитних послуг полягає у наданні клієнтам (позичальникам) грошових коштів у тимчасове користування на умовах повернення, строковості, платності та забезпеченості. Дослідження тенденцій розвитку ринку кредитних послуг в Україні свідчить про те, що в країні сформована банкоцентрична модель функціонування національного господарства, що зумовлює об'єктивну необхідність пошуку нових напрямків забезпечення стійкості банківської системи та зниження ймовірності прояву системних ризиків на основі диверсифікації напрямів діяльності банківських установ [11]. Кредитні послуги банків можна поділити на споживчі (кредити фізичним особам на придбання товарів і послуг), іпотечні (на придбання нерухомості), корпоративні (бізнес-кредити для підприємств) та міжбанківські.

Платіжні послуги забезпечують функціонування платіжного механізму в економіці. Платіжні послуги включають розрахункові і касові послуги. До них належать відкриття та ведення поточних рахунків, здійснення переказів коштів, обслуговування платіжних карток, інтернет-еквайринг та POS-термінальне обслуговування. Касові послуги пов'язані з обслуговуванням готівкових операцій клієнтів: прийняттям та видачею готівки, обміном монет, перерахуванням і сортуванням купюр. Попри загальну тенденцію до безготівкових розрахунків, касові послуги залишаються затребуваними, особливо серед клієнтів із низьким рівнем цифрової грамотності та в регіонах із слабкою інтернет-інфраструктурою.

Окрему і дедалі важливішу групу формують цифрові банківські послуги, до яких відносяться інтернет-банкінг (управління рахунками через веб-інтерфейс), мобільний банкінг (через мобільний додаток), SMS-банкінг (повідомлення про операції через мобільний зв'язок), а також послуги цифрових гаманців і платіжних застосунків. Дослідження Гасій О.В. та Скорба О.А. доводять, що клієнти вже надають перевагу цифровим каналам, а інтернет-банкінг став основним інструментом управління фінансами для значної частини користувачів [9]. Проте дослідники також фіксують, що проникнення онлайн-банкінгу в Україні є нижчим, ніж у країнах Європейського Союзу, що вказує на наявний потенціал для подальшого розвитку цього сегменту.

Важливим аспектом характеристики банківських послуг є їхній зв'язок із банківськими продуктами. Банківський продукт – це стандартизований комплекс послуг, що пропонується банком на ринку під певною назвою та з конкретними умовами. Банківська послуга є ширшою категорією, що може включати індивідуалізований підхід до потреб конкретного клієнта. Традиційно виділяють такі характеристики банківських послуг: нематеріальність (вони не мають фізичної форми і не можуть бути продемонстровані до їх надання); невіддільність від виробника; мінливість якості залежно від виконавця та умов надання; ризикованість – як для банку, так і для клієнта. У контексті банківської діяльності до цих характеристик додається регульованість (обов'язкове ліцензування) та взаємозалежність окремих видів послуг.

Відзначимо, що асортимент банківських послуг постійно розширюється під впливом технологічних інновацій, змін у споживчих уподобаннях та регуляторних реформ. Цифровізація відкриває можливості для появи принципово нових видів послуг – від повністю автоматизованих кредитних рішень на основі штучного інтелекту до відкритого банкінгу (Open Banking), який передбачає доступ до банківських даних клієнта через API-інтерфейси для третіх сторін. Такі інновації ставлять перед банками і регуляторами нові виклики щодо класифікації та регулювання послуг. Комплексне розуміння

видів і характеристик банківських послуг є необхідною основою для аналізу практики їх надання в Україні, зокрема на прикладі АТ «Піреус Банк МКБ».

1.3. Особливості організації надання банківських послуг в Україні

Організація надання банківських послуг в Україні здійснюється в умовах складного та динамічного інституційного середовища, яке формується під впливом правового регулювання, ринкової конкуренції, макроекономічних чинників та технологічних змін. Особливої специфіки ця сфера набуває в контексті воєнного стану, запровадженого у лютому 2022 р., що кардинально змінило умови функціонування вітчизняного банківського сектору.

Банківська система України є дворівневою: перший рівень представлений Національним банком України (НБУ), другий – комерційними банками, які безпосередньо здійснюють банківську діяльність та надають послуги клієнтам. НБУ виконує функції монетарного регулятора і банківського нагляду, встановлюючи правила здійснення банківських операцій та критерії допуску на ринок. Банківська ліцензія, видана НБУ, є обов'язковою умовою для надання будь-яких банківських послуг [25].

Правова основа організації надання банківських послуг в Україні включає розгалужену систему нормативно-правових актів. Основоположне значення має Закон України «Про банки і банківську діяльність», який визначає перелік банківських операцій, що можуть здійснюватися виключно на підставі банківської ліцензії, а також встановлює загальні вимоги до організації банківської діяльності. № 2121-III. Крім того, стаття 47 даного закону встановлює принципово важливе розмежування між трьома категоріями послуг, які можуть надаватись банківською установою в Україні: банківськими послугами, іншими фінансовими послугами та агентськими послугами.

Законодавчу базу доповнюють закони у сфері фінансових та платіжних послуг, нормативні акти НБУ, а також міжнародні стандарти, зокрема Директива ЄС PSD2. Крім того, регуляторну основу механізму організації

банківських послуг в Україні формують Закон України «Про платіжні послуги» від 30.06.2021 № 1591-IX, що запровадив оновлену термінологію і вимоги до надавачів платіжних послуг [28], Закон України «Про валюту і валютні операції» від 21.06.2018 № 2473-VIII, що лібералізував режим валютного регулювання [26], а також Закон України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» від 23.02.2006 № 3480-IV, що визначає умови здійснення діяльності на ринках капіталу [29]. На рівні підзаконних актів НБУ ключову роль відіграє Постанова від 05.10.2021 № 100, що встановлює вимоги до інформаційного забезпечення споживачів у сфері споживчого кредитування [22], а також Постанова від 25.07.2025 № 80 «Про затвердження Положення про відкритий банкінг в Україні» [23].

У табл. 1.4 подано узагальнену характеристику ключових нормативно-правових актів, що регулюють надання банківських послуг в Україні.

Таблиця 1.4

Нормативно-правова база регулювання банківських послуг в Україні

Нормативно-правовий акт	Основні положення щодо банківських послуг	Значення для регулювання
Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 № 2121-III	Визначає перелік банківських послуг, порядок ліцензування, вимоги до банківської діяльності загалом	Базовий регуляторний документ
Закон України «Про платіжні послуги» від 30.06.2021 № 1591-IX	Регулює надання платіжних послуг, впроваджує засади PSD2 ЄС	Модернізація платіжного законодавства
Нормативні акти НБУ (постанови, інструкції)	Регламентують порядок здійснення окремих видів банківських послуг	Деталізація правил надання послуг

Джерело: складено автором на основі законодавства України

Організаційна структура надання банківських послуг передбачає функціонування розгалуженої мережі відділень, банківських агентів, банкоматів та терміналів самообслуговування, а також розвиток дистанційних каналів обслуговування. Протягом останніх років кількість відділень банків в Україні скорочується – як через оптимізацію витрат, так і через активний перехід клієнтів до цифрових каналів. Водночас банки активно розвивають

альтернативні точки контакту з клієнтами: відділення нового формату зменшеного розміру («легкі» відділення), поштові агенти та партнерські мережі.

Однією з характерних особливостей організації надання банківських послуг в Україні є структура ринку. За даними наукових досліджень, аналіз показників концентрації засвідчив, що загалом ринок банківських послуг характеризується невисокою концентрацією, що означає відсутність у окремих банківських установ ринкової влади та можливості впливати на умови функціонування ринку [13]. Водночас держава через державні банки (ПриватБанк, Ощадбанк, Укрексімбанк, Укргазбанк) контролює значну частку ринку банківських активів, що формує специфічне ринкове середовище. Динаміка кількості банків в Україні протягом останнього десятиліття демонструє стійку тенденцію до скорочення – від понад 180 установ у 2008–2013 рр. до близько 63–65 на кінець 2025 р.

Значною особливістю вітчизняного ринку банківських послуг є активне запровадження цифрових технологій. Близько 60% молодих українців віком 18–35 років повністю відмовились від відвідування банківських відділень, надаючи перевагу виключно цифровим каналам обслуговування [8]. Провідні банки України – ПриватБанк, monobank, Ощадбанк – демонструють успішні практики цифрового банкінгу, що відповідають міжнародним стандартам. Водночас проникнення онлайн-банкінгу в Україні залишається нижчим, ніж у країнах ЄС, що вказує на наявний потенціал для подальшого розвитку цього сегменту [9].

Суттєвим чинником, що формує особливості організації банківських послуг в Україні, є процес євроінтеграції. У контексті отримання статусу кандидата на вступ до ЄС банківський сектор України зобов'язаний поступово адаптуватися до стандартів і вимог ЄС у сфері фінансових послуг. Це стосується впровадження директив щодо захисту прав споживачів фінансових послуг, стандартів банківського капіталу (Базель III/IV), вимог щодо боротьби з

відмиванням коштів (AML), а також нормативів у сфері захисту персональних даних (GDPR).

Особливого значення набуває організація надання платіжних послуг. Вступ у дію у 2022 р. Закону України «Про платіжні послуги», спрямованого на імплементацію Директиви PSD2, відкрив можливості для появи нових учасників платіжного ринку – постачальників платіжних ініціацій та постачальників інформації про рахунки. Значимим досягненням у модернізації платіжної інфраструктури стала міграція НБУ на нову систему електронних платежів СЕП-4, побудовану на базі міжнародного стандарту ISO 20022, що є важливою технологічною передумовою для майбутнього приєднання до Єдиної зони платежів у євро (SEPA) [7].

Незважаючи на суттєві досягнення, організація надання банківських послуг в Україні характеризується рядом проблем та викликів. До внутрішніх проблем відносяться відносно низький рівень капіталізації окремих банків, висока частка непрацюючих кредитів (NPL), нерівномірний розподіл банківських установ по регіонах, недостатній рівень захисту прав споживачів у деяких аспектах. До зовнішніх викликів – наслідки воєнного стану (знищення інфраструктури, вимушена релокація клієнтів, втрата активів), кіберзагрози, інфляційний тиск та складнощі із залученням зовнішнього фінансування. Розуміння цих особливостей є необхідним підґрунтям для оцінки практики банківського обслуговування на прикладі АТ «Піреус Банк МКБ», що здійснюватиметься в наступному розділі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПРАКТИКИ НАДАННЯ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ НА ПРИКЛАДІ АТ «ПІРЕУС БАНК МКБ»

2.1. Загальна характеристика та основні показники фінансово-господарської діяльності АТ «Піреус Банк МКБ»

АТ «Піреус Банк МКБ» (далі – Піреус-Банк) є частиною міжнародної банківської групи Piraeus Financial Holdings S.A. (Греція) – одного з провідних фінансових конгломератів Південно-Східної Європи. Банк здійснює діяльність в Україні з 1993 року, коли було засновано Маріупольський комерційний банк, що згодом увійшов до складу грецької групи Піреус. Надалі впродовж більш, як трьох десятиліть АТ «Піреус Банк МКБ» сформував стійку ринкову позицію та репутацію надійного фінансового партнера для підприємств малого та середнього бізнесу, а також для приватних клієнтів. Правова форма банку – акціонерне товариство; юридична адреса: Україна, 04119, м. Київ, вул. Білоруська, 11.

Згідно даних офіційного сайту АТ «Піреус Банк МКБ» місія банку полягає в подальшому розвитку бізнесу в Україні, що відображає прагнення акціонерів активно сприяти економічному зростанню країни [4]. Банк позиціонує себе як універсальний банк, ключовим стратегічним сегментом якого є обслуговування малого та середнього бізнесу (МСБ).

АТ «Піреус Банк МКБ» функціонує на підставі банківської ліцензії НБУ та дотримується всіх нормативних вимог чинного законодавства. Водночас банківські послуги надаються й фізичним особам через розгалужену мережу відділень та цифрові канали банку. Так, станом на початок 2026 року регіональна мережа Піреус-Банку в Україні охоплює: Київську, Львівську, Одеську, Дніпропетровську, Харківську, Черкаську, Хмельницьку, Івано-Франківську та Житомирську області [3]. Водночас, після 24 лютого 2022 р.

Піреус-Банк переглянув стратегію географічної присутності та пропонує свої послуги в тих регіонах, де немає серйозної загрози життю співробітників і клієнтів [4]. Проте, незважаючи на складні умови воєнного стану, банк зберіг операційну безперервність, продовжив обслуговування клієнтів та продовжує нарощувати ключові фінансові показники своєї діяльності. Так, в останні роки банк стабільно входить до топ-15 банків України за рейтингами фінансової стійкості різноманітних рейтингових агентств України та світу [3]. Аналіз основних фінансових показників діяльності АТ «Піреус Банк МКБ» за 2022–2025 роки свідчить про стійку позитивну динаміку розвитку даної банківської установи (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Основні показники фінансово-господарської діяльності АТ «Піреус Банк МКБ» у 2022–2025 рр., тис. грн.. на кінець року

Показник	2022	2023	2024	2025
Загальна сума активів	6 111 471	8 091 914	9 402 532	10 751 094
Кредити та аванси клієнтам	2 101 049	1 577 271	1 462 699	2 298 472
Інвестиції в цінні папери	2 114 359	3 728 737	5 558 344	6 238 303
Кошти клієнтів:	4 625 578	6 571 808	8 043 254	8 913 394
у т.ч. кошти юридичних осіб	3 498 210	4 136 840	6 136 840	6 398 534
у т.ч. кошти фізичних осіб	1 626 108	1 906 414	1 906 414	2 514 860
Власний капітал банку	587 469	659 733	667 819	718 198
Операційні доходи за рік	348 214	483 210	537 024	571 233
Чистий процентний дохід за рік	206 318	343 481	424 890	452 186
Чистий комісійний дохід за рік	78 342	83 219	90 912	89 469
Чистий прибуток за рік	–111 743	69 173	5 587	50 140
ROE, %	-17,4	10,5	0,8	7,2
Норматив адекватності регулятивного капіталу (Нрк), %	14,1	14,5	16,2	14,9
Норматив LCR, %	210,4	295,1	386,3	326,3
Норматив NSFR, %	164,2	178,5	192,7	193,7
Частка непрацюючих кредитів (NPL), %	4,1	6,7	8,7	3,4

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності банку [4]

Наведені дані свідчать про суттєве зростання активів Піреус-Банку з 6,1 млрд. грн. у 2022 р. до 10,8 млрд. грн. у 2025 р. – приріст становив 72% за чотири роки. У 2025 р. активи Банку зросли на 1 348,6 млн. грн. або 14,3% порівняно з попереднім роком, головним чином за рахунок зростання вкладень у державні цінні папери (депозитні сертифікати НБУ та ОВДП) та збільшення кредитного портфеля [Піреус 2025]. Таке зростання відображає, з одного боку, успішну стратегію нарощування пасивної бази, а з іншого – виважену інвестиційну політику, спрямовану на розміщення коштів у високоліквідні та надійні активи. Як видно з рис. 2.1, залишки коштів на рахунках у банку та у вигляді цінних паперів становили в останні роки 73-80% від усіх активів банку. Водночас, частка кредитного портфелю банку в активах, незважаючи на стабільне зростання впродовж 2023-2025 рр. в абсолютному обсязі, не піднімалась вище 21,4% від усіх активів банку станом на кінець року.

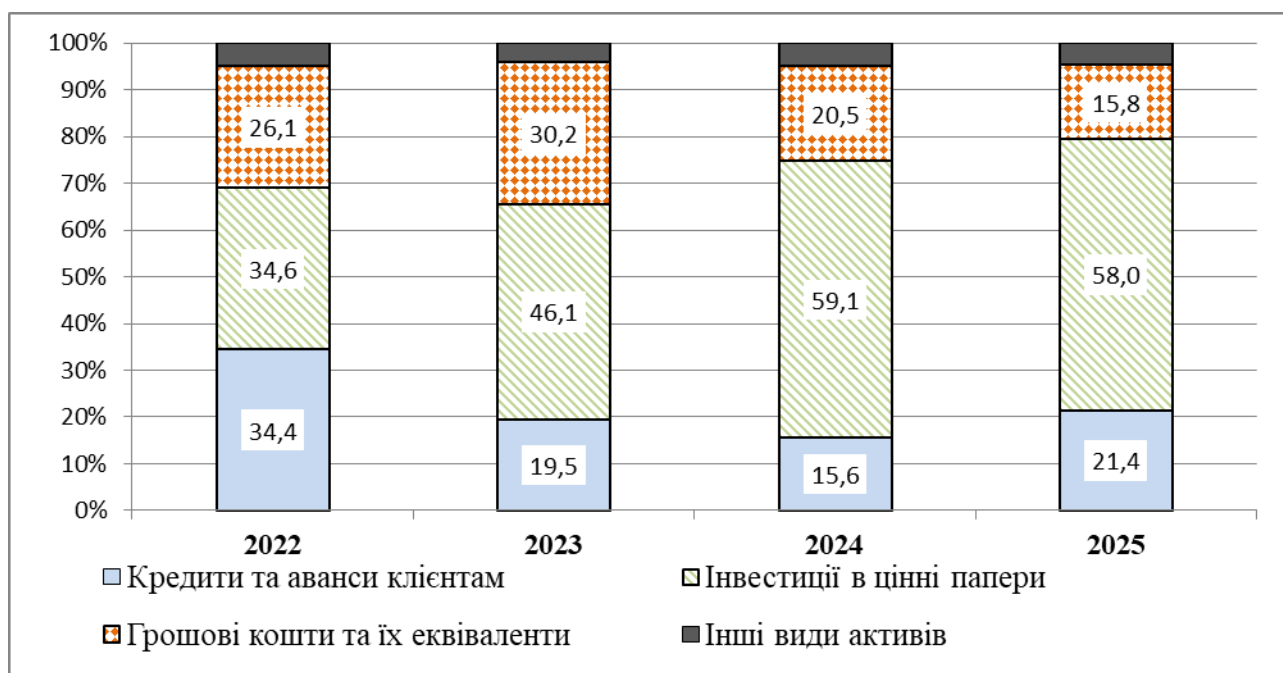


Рис. 2.1. Динаміка структури активів АТ «Піреус Банк МКБ» у 2022-2025 рр., у % на кінець року

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності банку [4]

В свою чергу, кошти клієнтів також залишаються основою ресурсної бази Піреус-Банку, займаючи в останні роки 75-85% усіх пасивів банку (рис. 2.2).

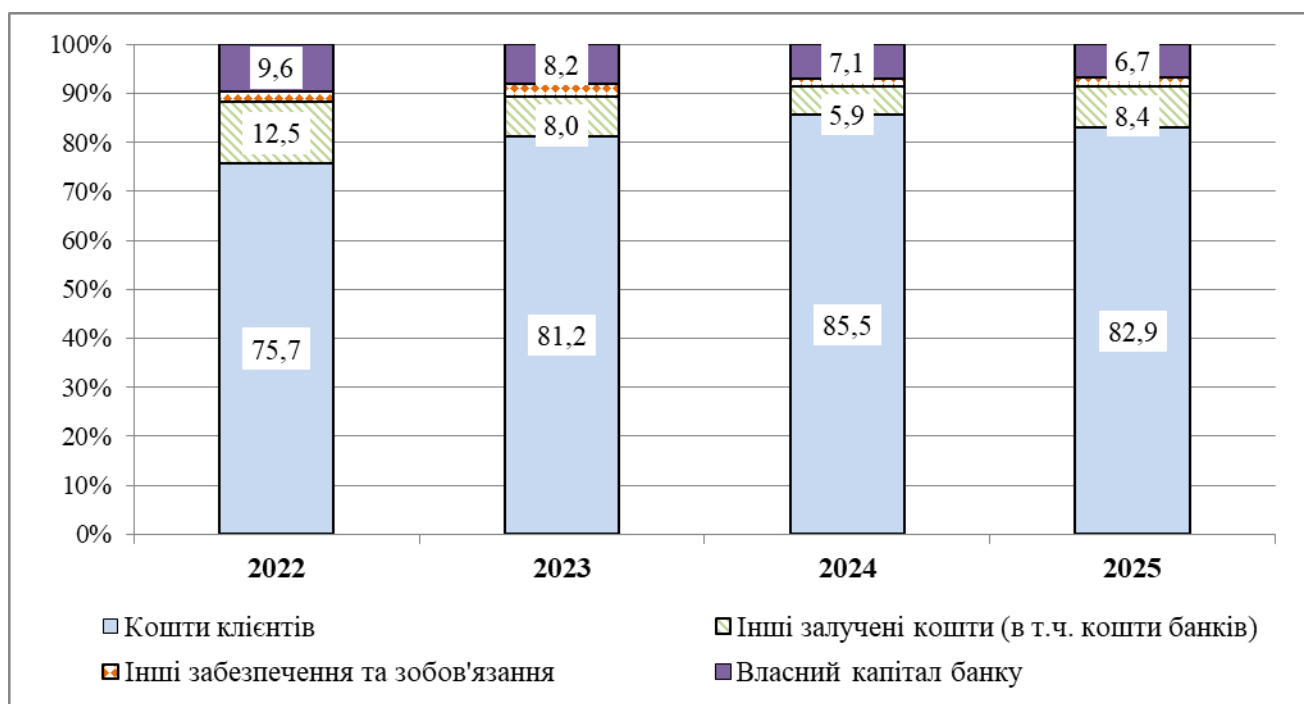
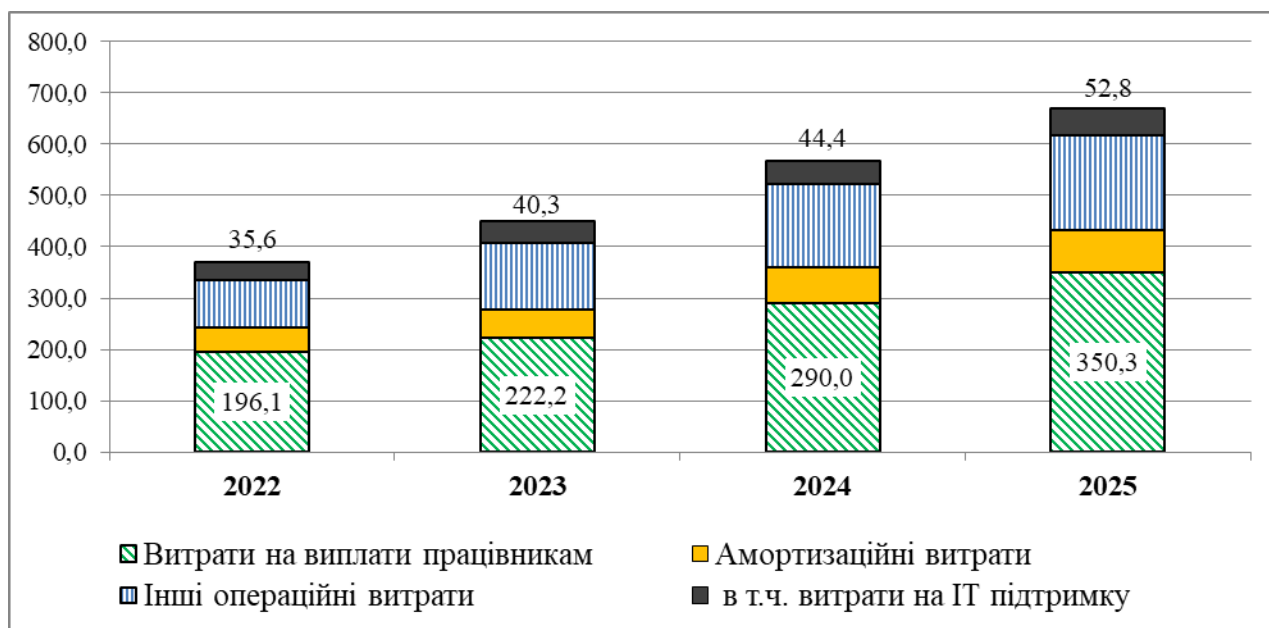


Рис. 2.2. Динаміка структури пасивів АТ «Піреус Банк МКБ»у 2022-2025 рр., у % на кінець року

Станом на 31 грудня 2025 р. їх обсяг становив 8 913,4 млн. грн., що на 10,8% більше, ніж на початку року. Такий приріст обумовлений збільшенням як корпоративних депозитів (на 4,3%), так і роздрібних вкладів фізичних осіб (на 31,9%). Частка коштів фізичних осіб у структурі залучень зросла з 23,7% у 2023 р. до 28,2% у 2025 р., що свідчить про посилення позицій Банку на роздрібному ринку [4]. Кредитний портфель банку в 2025 р. продемонстрував значне зростання: чиста балансова вартість кредитів та авансів клієнтам збільшилась на 835,8 млн. грн. або 57,2%. Водночас, показово, що частка непрацюючих кредитів (NPL) скоротилася до 3,4% – до одного з найнижчих показників серед банків України, що підтверджує зважену та ефективну кредитну політику Піреус-Банку [4].

Є загалом позитивною й динаміка фінансових результатів даної банківської установи. Так, якщо у 2022 р. Банк зазнав збитків через воєнний шок, то починаючи з 2023 р. вже відновив свою прибутковість діяльності

(отримав 69,2 млн. грн. чистого прибутку за рік). У 2025 р. отримано прибуток у розмірі 50,140 млн. грн. при рентабельності власного капіталу $ROE = 7,2\%$, що є суттєвим покращенням порівняно з $0,8\%$ у 2023 р. Зниження ROE порівняно з $10,5\%$ у 2024 р. пояснюється зростанням операційних витрат, передусім витрат на персонал (на $20,8\%$), які підвищилися через збільшення чисельності співробітників та рівня заробітних плат в умовах конкуренції на ринку праці (рис. 2.3). Водночас, заслуговує на увагу також виділення позитивної динаміки зростання витрат на ІТ-підтримку банку, що свідчить про стратегію діджиталізації в АТ «Піреус Банк МКБ» в рамках поступової цифрової трансформації банківського бізнесу в Україні загалом. Так, в 2025 році дані витрати в аналізованому банку становили 52,8 млн. грн., що більш як на 48% вище від показника 2022 року.



**Рис. 2.3. Динаміка операційних витрат в АТ «Піреус Банк МКБ»
впродовж 2022-2025 рр., млн. грн.**

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності банку [4]

Позитивною є також й динаміка операційних доходів Піреус-Банку впродовж 2022-2025 рр. (табл. 2.2). Так, у 2025 році сукупні операційні доходи банку склали 571,2 млн. грн., що на $6,4\%$ більше порівняно з 2024 р. та на $18,2\%$ - від рівня 2022 року. При цьому, основним джерелом таких доходів

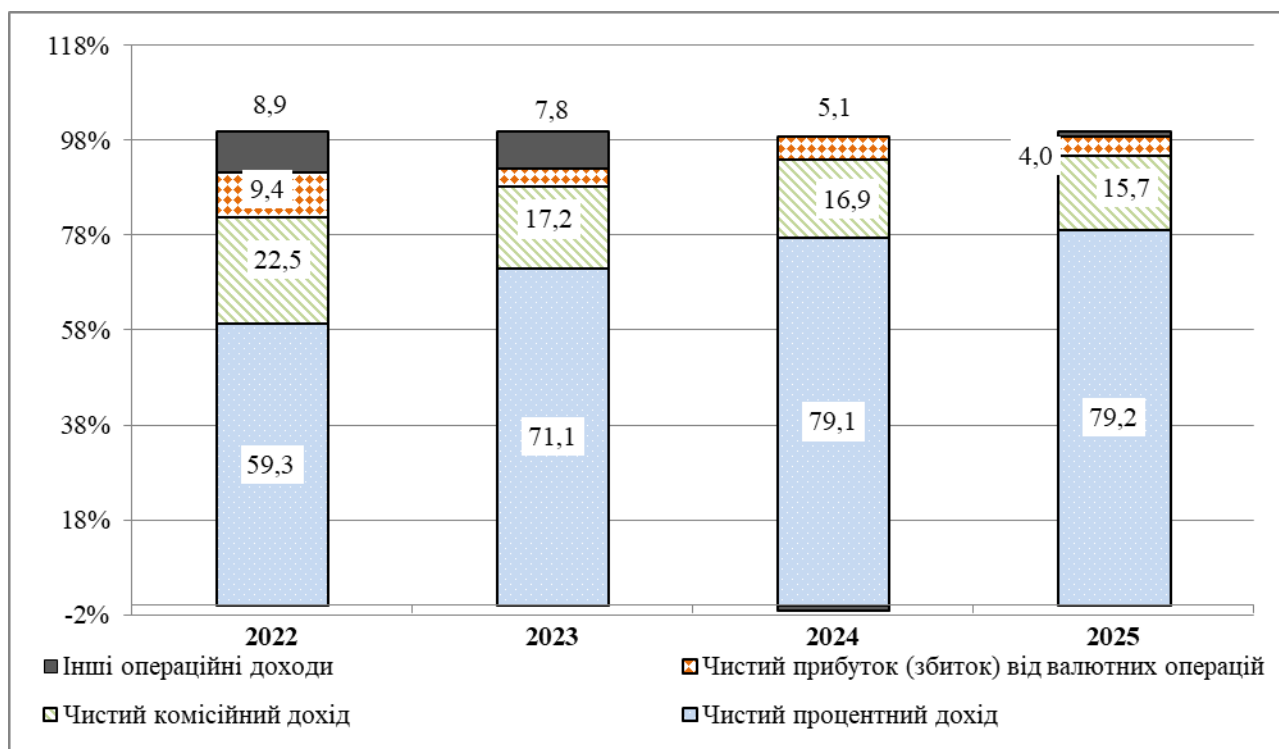
банку залишається чистий процентний дохід – 452,2 млн. грн. (79,2% від усіх операційних доходів банку), що на 6,6% перевищує показник попереднього року. Другим за значимістю джерелом доходів Піреус-Банку є комісійні надходження (89,5 млн. грн., або 15,7% від загального операційного доходу за 2025 р.).

Таблиця 2.2

**Динаміка операційних доходів АТ «Піреус Банк МКБ»
у 2023–2025 рр., тис. грн.**

Стаття доходів	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Приріст 2025/2022, %
Чистий процентний дохід	206 318	343 481	424 890	452 186	119,2
Чистий комісійний дохід	78 342	83 219	90 912	89 469	14,2
Чистий прибуток (збиток) від валютних операцій	32 659	18 718	27 156	22 636	-30,7
Фін.результат від інших операційних доходів	30 895	37 792	-5 934	6 942	-77,5
Операційні доходи, всього	348 214	483 210	537 024	571 233	18,2

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності банку [4]



**Рис. 2.4. Динаміка структури операційних доходів Піреус-Банку в
2022-2025 рр., %**

Як видно з рисунку 2.4, структура операційних доходів Піреус-Банку зазнала суттєвих змін впродовж останніх років. Так, починаючи з 2023–2024 рр. відбулося значне зміщення питомої ваги у бік процентних доходів від вкладень у державні цінні папери, що зумовлено підвищенням облікової ставки НБУ та переходом банків до більш консервативної стратегії розміщення ресурсів під час дії в нашій країні воєнного стану. Більше того, у 2025 р. 63,7% процентного доходу формується за рахунок вкладень у депозитні сертифікати НБУ та ОВДП, а 30,2% – за кредитами клієнтам (рис. 2.5). Разом з тим торговий дохід від операцій з іноземною валютою дещо скоротився (на 16,6%) – до 22,6 млн. грн. в порівнянні з 2024 роком та на 30,7% - в порівнянні з 2022 роком.

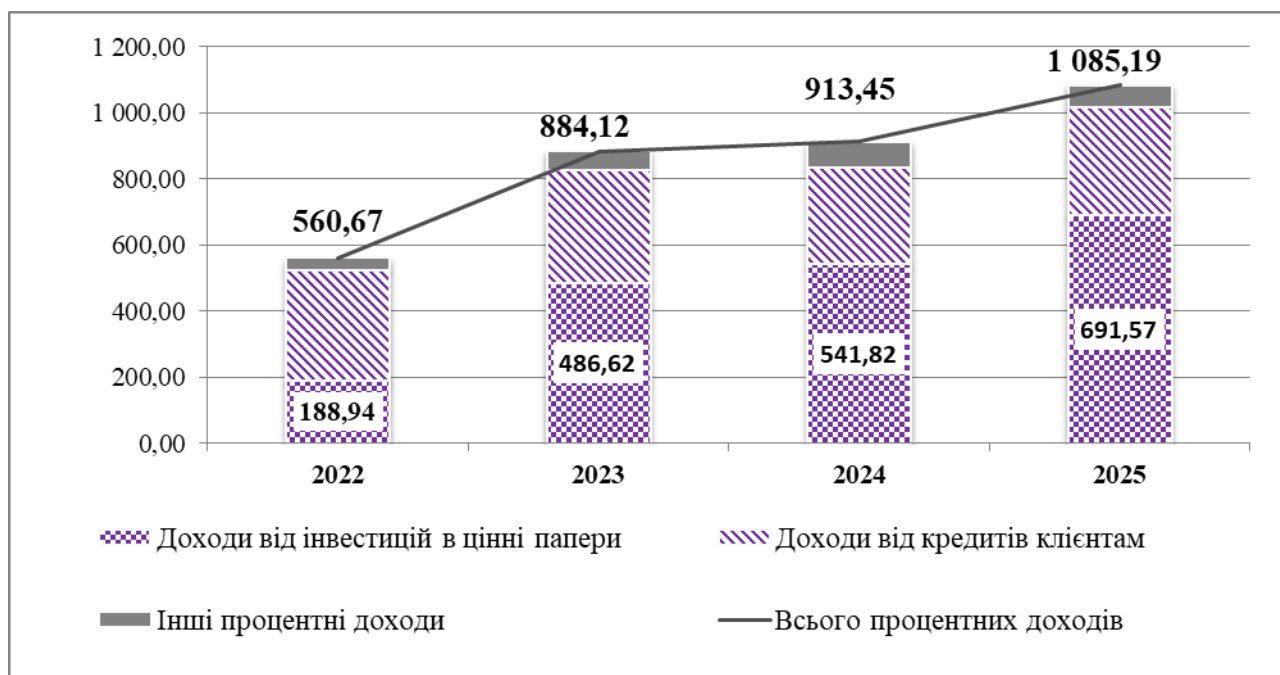


Рис. 2.5. Динаміка валових процентних доходів Піреус-Банку в 2022-2025 рр., млн. грн.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності банку [4]

Щодо рівня фінансової стійкості АТ «Піреус Банк МКБ» результати аналізу фінансових показників впродовж 2022-2025 рр. виявили, що нормативи ліквідності Банку перевищують встановлені НБУ вимоги з великим запасом. Так, показник LCR (коефіцієнт покриття ліквідністю - Liquidity Coverage Ratio),

який показує здатність банку виконувати свої зобов'язання (виплачувати депозити, проводити платежі) під час короткострокової фінансової кризи, на кінець 2025 р. становив 326,3% (при мінімальному значенні 100%). В свою чергу, коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR - Net Stable Funding Ratio), який характеризує довгострокову ліквідність банку, – 193,7%. Також впродовж аналізованого періоду перевищував мінімальний рівень НБУ (10%) норматив адекватності регулятивного капіталу (Нрк), у 2022-2025 рр. складав 14,1-14,9%, що і свідчить про достатній рівень капіталізації для нарощування активних операцій без додаткового збільшення капіталу.

Загалом аналіз ключових показників фінансово-господарської діяльності свідчить про те, що АТ «Піреус Банк МКБ» є фінансово стійкою установою, яка успішно адаптувалася до умов воєнного часу, нарощує клієнтську базу, підтримує високий рівень ліквідності та демонструє позитивну динаміку прибутковості. Подальший аналіз практики надання депозитно-кредитних і платіжних послуг дозволить глибше дослідити операційну бізнес-модель даного банку.

2.2. Практика надання банком депозитно-кредитних послуг

Депозитно-кредитні послуги є серцевиною банківської діяльності АТ «Піреус Банк МКБ», оскільки саме через залучення коштів клієнтів та їх подальше розміщення у кредити Банк реалізує свою посередницьку функцію і формує основну частину фінансового результату. Ресурсна стратегія Банку орієнтована на формування диверсифікованої та стабільної бази залучень як від юридичних, так і від фізичних осіб.

Основні продукти Банку для залучення коштів юридичних осіб включають поточні рахунки в національній та іноземній валютах (у т.ч. в межах тарифних пакетів «International», «Profi», «Smart», «SmartITPro» та ін.), строкові депозити з різними термінами та умовами виплати відсотків, а також рахунки з дистанційним управлінням через систему Клієнт-Банк. Зокрема, для клієнтів

корпоративного сегменту Піреус-Банк пропонує чотири депозитних продукти, орієнтованих на підприємства малого та середнього бізнесу (МСБ): ощадний рахунок «Бізнес Плюс», депозити «Стандартний», «Казначейський» та «Over-Light» (табл. А.1 Додатку А).

В свою чергу, для залучення коштів фізичних осіб Банк пропонує як пакети послуг (поточні та карткові рахунки, платіжні картки, ощадні рахунки) та і строкові вклади – з виплатою відсотків в кінці терміну або щомісячно. Станом на початок 2026 року Піреус-Банк пропонує своїм клієнтам - фізичним особам чотири основні депозитні програми, спрямовані на задоволення різних фінансових потреб клієнтів - від максимальної дохідності до гнучкого доступу до коштів (табл. А.2 Додатку А). Зокрема, депозит «Європейський» є флагманським продуктом для фізичних осіб і забезпечує максимальну дохідність. Він оформлюється у гривні, доларах США та євро на строк від 14 днів до 12 місяців із річною ставкою до 14,5% у гривні. В свою чергу, депозит «Легкий з поповненням» — накопичувальний вклад у гривні, призначений для поетапного формування заощаджень. Він відкривається на суму від 1 000 грн строком на 3 місяці під ставку 13,5% річних. Депозит «Валютообмінний» призначений для захисту заощаджень від валютних коливань. Клієнт може придбати іноземну валюту (долар США або євро) в рамках щомісячного ліміту, еквівалентного 200 000 грн, та розмістити її на депозит строком 3 або 6 місяців під ставку до 0,85% річних у доларах США та до 0,30% у євро. Поповнення та дострокове розірвання договору за цим продуктом не передбачені. Продукт доступний у застосунку Winbank.

Рахунок «Winbox» є ощадним рахунком безстрокового характеру з нарахуванням відсотків на залишок коштів за ставкою 6% річних у гривні. Нарухування відсотків відбувається щоденно з капіталізацією. Ключовою перевагою продукту є вільний доступ клієнта до власних коштів, включаючи можливість поповнення, часткового або повного зняття у будь-який час. Цей продукт є оптимальним для клієнтів, які прагнуть підвищити дохідність поточного рахунку без прив'язки до строку вкладу.

Усі депозитні продукти для фізичних осіб захищені в межах гарантій Фонду гарантування вкладів фізичних осіб (ФГВФО). Банк є учасником Фонду з 1999 року. Відкрити депозит можна у відділенні банку або в режимі онлайн через мобільний застосунок Winbank.

Згідно зі офіційними звітними даними АТ «Піреус Банк МКБ», обсяги залучених коштів клієнтів банку протягом 2022–2025 років демонстрували стійку тенденцію до зростання, незважаючи на складні умови воєнного стану в Україні. Таке зростання свідчить про довіру клієнтів до якості депозитних послуг даного банку та ефективність його депозитної політики загалом. Динаміку залучених коштів клієнтів за 2022–2025 роки відображено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Динаміка обсягів залучених коштів клієнтів АТ «Піреус Банк МКБ» у
2022–2025 рр., тис. грн.**

Показник	2022	2023	2024	2025	Приріст 2025/2022, %
Кошти клієнтів, всього	5 124 318	6 571 808	8 043 254	8 913 394	+73,9
Кошти юридичних осіб	3 498 210	4 136 840	6 136 840	6 398 534	+82,9
– поточні рахунки юр. осіб	2 312 150	2 863 196	3 650 000	2 463 165	+6,5
– строкові депозити юр. осіб	1 186 060	1 273 644	2 486 840	3 935 369	+231,8
Кошти фізичних осіб	1 626 108	1 906 414	1 906 414	2 514 860	+54,7
– строкові вклади фіз. осіб	854 312	1 138 154	1 138 154	1 636 423	+91,5
– поточні та ощадні рахунки фіз. осіб	771 796	768 260	768 260	878 437	+13,8
Частка коштів фіз. осіб у залученнях банку, %	31,7	23,7	23,7	28,2	–

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності банку [4]

Аналіз наведених даних свідчить про стабільне зростання депозитної бази Банку. Загальний обсяг коштів клієнтів збільшився з 5,1 млрд. грн. у 2022 р. до 8,9 млрд. грн. у 2025 р. (+73,9%). Особливо показовою є динаміка строкових депозитів юридичних осіб, які зросли більш ніж утричі – з 1,2 до 3,9 млрд. грн., що відображає активну роботу Банку із залучення корпоративних клієнтів на

умовах строкового розміщення коштів. Зростання строкових депозитів підприємств на 20,2% відображає активну роботу банку щодо залучення стабільних ресурсів для фінансування кредитних операцій та розміщення у казначейські інструменти. Поряд з тим, слід зауважити, що більшість строкових рахунків юридичних осіб становлять кошти з терміном погашення до 1 місяця.

В свою чергу, станом на 31 грудня 2025 р. на кошти фізичних осіб припадало 28,2% від загального обсягу залучених коштів клієнтів [4], причому частка строкових вкладів фізичних осіб зросла з 59,7% у 2023 р. до 65,1% у 2025 р., що свідчить про зростаючу довіру клієнтів до Банку та їхню готовність розміщувати кошти на більш тривалі строки. Детальніше структуру залучених коштів в розрізі типу клієнтів та строку залучення наведено на рис. 2.6.

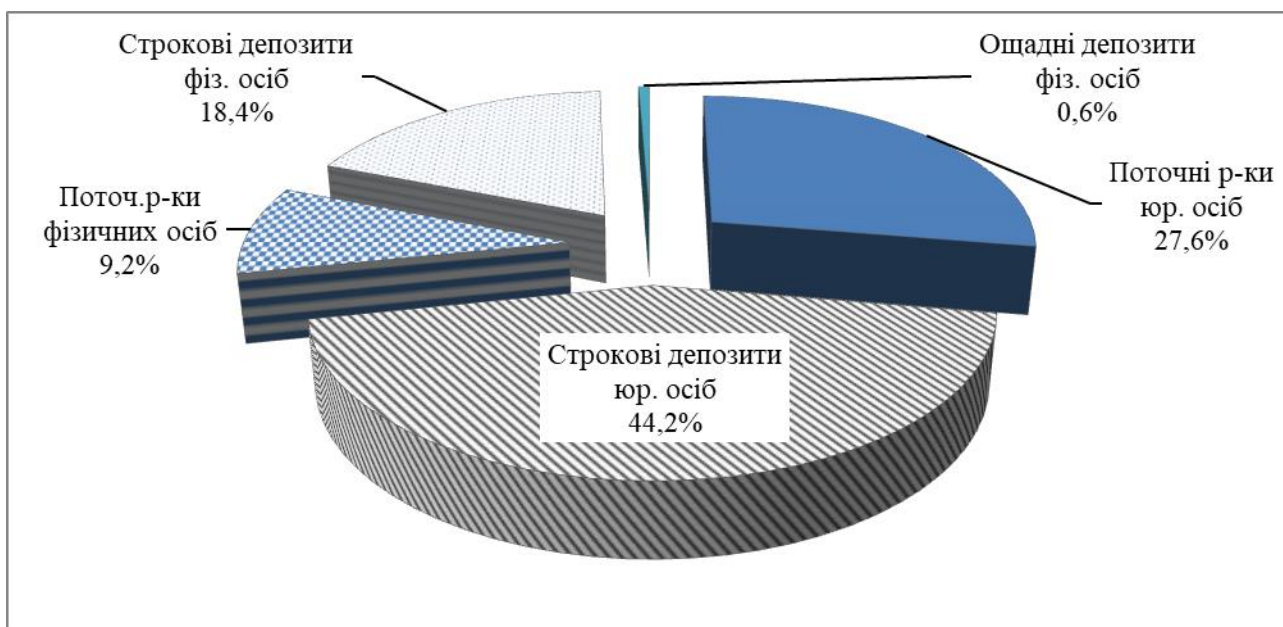


Рис. 2.6 Структура залучених коштів клієнтів АТ «Піреус Банк МКБ» у2025 р., % (на кінець року)

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності банку [4]

Підтверджує тенденції до збільшення обсягів залучення коштів клієнтів банком є зростання процентних витрат банку за залученими коштами клієнтів у 2025 році. Зокрема, процентні витрати за строковими депозитами юридичних осіб склали 331 348 тис. грн. (2024 р.: 284 686 тис. грн.), за строковими депозитами фізичних осіб — 144 497 тис. грн. (2024 р.: 102 521 тис. грн.), за

поточними рахунками юридичних осіб — 80 108 тис. грн. (2024 р.: 42 330 тис. грн.). Загалом процентна політика АТ «Піреус Банк МКБ» у сфері депозитів формується з урахуванням облікової ставки НБУ (15% - на початок 2026 р.) та ринкової кон'юнктури. Гнучкість депозитних продуктів – різноманітність строків, валют та умов виплати відсотків – є суттєвою конкурентною перевагою Піреус-Банку.

Також стратегічним пріоритетом діяльності АТ «Піреус Банк МКБ» є надання ним кредитних банківських послуг. Кредитна Більше того, Піреус-Банк позиціонує себе як універсальна фінансова установа, орієнтована передусім на кредитування малого та середнього бізнесу (МСБ). Ключовими кредитними продуктами для МСБ є кредитування оборотного капіталу та інвестиційні кредити (див. також Додаток Б). Банк також бере участь у державних програмах підтримки підприємництва та міжнародних фінансових ініціативах [4]. Для роздрібних клієнтів Банк пропонує споживчі кредити та іпотечні продукти. Динаміку кредитного портфеля АТ «Піреус Банк МКБ» у 2022–2025 роках наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка кредитного портфеля АТ «Піреус Банк МКБ» у 2022–2025 рр.

Показник	2022	2023	2024	2025
Кредити та аванси клієнтам (чисті), тис. грн.	1 168 432	1 577 271	1 462 699	2 298 472
Приріст до попереднього року, %	–	+35,0	–7,2	+57,2
Частка непрацюючих кредитів (NPL), %	28,6	19,4	8,2	3,4
Кредити юридичним особам (МСБ), частка, %	72	73	75	76
Кредити фізичним особам, частка, %	28	27	25	24

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності банку [4]

Як видно з даних таблиці 2.4, після помірного зниження кредитного портфеля у 2024 р. (-7,2%), пов'язаного з посиленням вимог до якості

позичальників та обережністю в умовах воєнних ризиків, у 2025 р. відбулося значне відновлення кредитування: портфель зріс на 57,2% – до 2 298,5 млн. грн.. Таке прискорення є свідченням відновлення попиту на кредити з боку бізнесу і готовності Банку нарощувати кредитні операції при збереженні жорстких стандартів ризик-менеджменту. Особливо важливою є динаміка показника NPL: частка непрацюючих кредитів скоротилася з 28,6% у 2022 р. до лише 3,4% у 2025 р. [4], що є одним із найкращих показників серед українських банків і відображає як ефективну роботу з управління проблемними активами, так і зважений підхід до відбору позичальників.

Аналіз галузевої структури кредитного портфелю (табл. 2.5) свідчить про те, що основними позичальниками Піреус Банку традиційно є підприємства торгівлі (40%), виробництва (28%) та сільського господарства (23%). Разом ці три галузі формують 91% кредитного портфелю, що відповідає стратегічній орієнтації банку на кредитування реального сектору економіки.

Таблиця 2.5

**Структура кредитного портфелю АТ «Піреус Банк МКБ» за галузями,
2024–2025 рр.**

Галузь	2024, тис. грн.	2024, %	2025, тис. грн.	2025, %	Зміна, тис. грн.
Торгівля	680 696	37,7	988 098	39,9	+307 402
Виробництво	486 000	26,9	698 755	28,2	+212 755
Сільське господарство	469 704	26,0	572 002	23,1	+102 298
Будівництво та нерухомість	106 962	5,9	129 067	5,2	+22 105
Послуги	2 622	0,1	16 965	0,7	+14 343
Транспорт	15 797	0,9	13 481	0,5	–2 316
Інше	39 809	2,2	52 855	2,1	+13 046
Фізичні особи	4 035	0,2	3 553	0,1	–482
УСЬОГО	1 805 625	100	2 474 776	100	+669 151

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності банку [4]

Помітне зростання кредитування підприємств торгівлі (+307 402 тис. грн) та виробництва (+212 755 тис. грн) свідчить про відновлення ділової активності в цих секторах на тлі адаптації економіки до умов воєнного стану. Сільськогосподарський сектор залишається третьою за значимістю галуззю у портфелі з обсягом 572 002 тис. грн.

Піреус-Банк бере активну участь у державній програмі «Доступні кредити 5-7-9», яка надає малому та середньому бізнесу фінансову підтримку через компенсацію відсоткової ставки до 5%, 7% або 9% річних залежно від розміру бізнесу та кількості створених робочих місць [4]. Крім того, Банк здійснює програму розподілу ризиків у співпраці з Фінансовою корпорацією розвитку США (DFC), що дозволяє знижувати концентровані кредитні ризики при розширенні кредитування. Сегментований підхід до позичальників із наданням переваги клієнтам з позитивною кредитною історією та прозорою структурою бізнесу дозволяє підтримувати низький рівень кредитного ризику навіть в умовах несприятливого макроекономічного середовища.

Отже, як показав аналіз практики надання депозитно-кредитних послуг АТ «Піреус Банк МКБ», його депозитно-кредитна діяльність характеризується такими ключовими рисами, як: стратегічна орієнтація на сегмент МСБ; активна участь у державних програмах підтримки бізнесу; жорсткі стандарти ризик-менеджменту, що забезпечують низький рівень NPL; поступове нарощування роздрібною складовою. Водночас відносно невисока диверсифікація кредитного портфеля за галузями та концентрація на корпоративному сегменті формує певні ризики у разі системних потрясінь в окремих галузях економіки.

2.3. Аналіз платіжних банківських послуг

Не менш важливим напрямом діяльності АТ «Піреус Банк МКБ» є платіжні послуги банку, оскільки вони забезпечують безперебійне функціонування платіжної інфраструктури його клієнтів – як корпоративних, так і роздрібних. Саме ця категорія банківських послуг формує значну частку

комісійного доходу Банку та забезпечує щоденну взаємодію клієнтів із банківською установою.

Так, розрахунково-касове обслуговування (далі - РКО) є базовим елементом пакета послуг для корпоративних клієнтів. Зокрема, як видно з рис. 2.7, основну частину валових комісійних доходів становлять доходи від РКО. Зокрема, впродовж 2022-2025 років їхня часта становила в середньому 70% від усіх комісійних доходів банку.

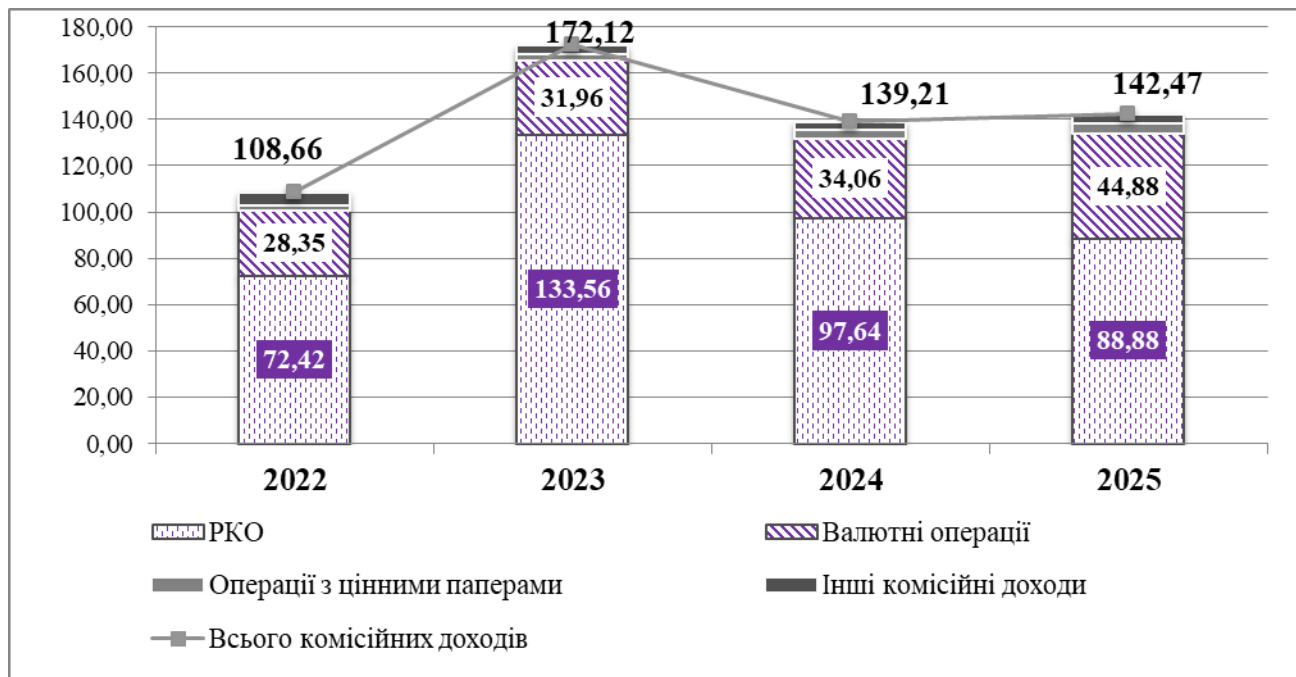


Рис. 2.7. Динаміка валових комісійних доходів Піреус-Банку в 2022-2025 рр., млн. грн.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності банку [4]

Станом на початок 2026 р. Піреус-Банк пропонував три основних тарифних пакети для юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців: «International», «Profi» та «Smart», а також спеціалізовані пакети «Smart IT» і «Smart IT Pro» для фахівців IT-галузі [2]. Слід зауважити, що тарифна система Банку під час обслуговування своїх клієнтів відображає сучасний підхід до ціноутворення. Так, відкриття поточних рахунків в Піреус-Банку за всіма тарифними пакетами здійснюється безкоштовно, а умови щомісячного

обслуговування диференційовані відповідно до операційної активності та потреб клієнтів.

Найбільш розширеним та орієнтованим на підприємства з активною зовнішньоекономічною діяльністю є тарифний пакет «International», який передбачає необмежену кількість безкоштовних гривневих платежів за межі Банку, пільгові ставки купівлі та продажу іноземної валюти (від 0,1 до 0,25% залежно від обсягу транзакції), а також безкоштовний випуск корпоративних карток Visa Business в необмеженій кількості. Щомісячна вартість пакету становить 800 грн. Пакет «Profi» передбачає 50 безкоштовних платежів у гривні за розрахунковий місяць, більш помірні ставки валютних операцій і вартість 600 грн./міс; пакет «Smart» розрахований на підприємців-початківців та мікробізнес – 5 безкоштовних платежів на місяць і 300 грн щомісячного обслуговування [2].

Особливу нішу займають пакети «Smart IT» та «Smart IT Pro», спрямовані на обслуговування фізичних осіб-підприємців у сфері інформаційних технологій – програмістів, дизайнерів, консультантів та інших ІТ-спеціалістів. Базова версія «Smart IT» передбачає нульову щомісячну плату та включає безкоштовний продаж іноземної валюти, тоді як розширена версія «Smart IT Pro» за 150 грн./міс пропонує знижену комісію за зарахування коштів (0,25% порівняно з 0,45% за «Smart IT»). Такий підхід відображає стратегію Банку щодо залучення ІТ-фахівців, чия частка у структурі ФОП-клієнтів зростає в Україні прискореними темпами. Детальний аналіз тарифів на платіжні послуги Банку наведено в Додатку В.

Окремою складовою РКО є накопичувальні рахунки для бізнесу: «Бізнес Плюс» з нарахуванням 6% річних у гривні та «Легкий Бізнес» з 5% річних, що дозволяє корпоративним клієнтам не лише здійснювати поточні розрахунки, а й отримувати пасивний дохід від тимчасово вільних залишків.

Важливим елементом платіжного послуг аналізованого банку є система дистанційного банківського обслуговування. Так, АТ «Піреус Банк МКБ» надає своїм корпоративним клієнтам доступ до системи «Piraeus Online Business» –

спеціалізованої онлайн-платформи для юридичних осіб та ФОП, що дозволяє здійснювати платіжні операції, контролювати рух коштів та отримувати виписки без відвідування відділення [3]. У 2025 р. Банк інвестував у розробку нового клієнт-банку для юридичних осіб, покращення функціоналу якого стало одним із пріоритетів цифрової трансформації. Загалом система дистанційного управління рахунками від Піреус-банку підтримує всі основні типи платіжних операцій: внутрішньобанківські та міжбанківські перекази, платежі у іноземній валюті, роботу з шаблонами регулярних платежів та формування звітних документів. Мобільний банкінг надає можливість здійснювати перекази, оплачувати послуги, контролювати баланс та отримувати сповіщення про операції у режимі реального часу.

Карткові послуги для юридичних осіб реалізуються через платіжну картку Visa Business. Держателям карток надаються такі можливості: безготівкові платежі в торговій мережі (безкоштовно); зняття готівки в мережі банкоматів АТ «Піреус Банк МКБ» (безкоштовно); зняття готівки в банкоматах групи Піреус за кордоном (1,5% + 30 грн); встановлення та зміна ПІН-коду в термінальних пристроях Банку (безкоштовно) [2].

Окремим комплексним платіжним продуктом є зарплатні проекти для корпоративних клієнтів. Підключення підприємства до зарплатного проекту Піреус Банку дає можливість автоматизувати нарахування та виплату зарплатної плати співробітникам, скоротити адміністративні витрати на роботу з готівкою та забезпечити співробітників сучасними платіжними картками з нульовим обслуговуванням [3]. Для підприємства переваги включають спрощену інтеграцію з бухгалтерськими системами та єдині виписки по зарплатних рахунках; для співробітника – безкоштовна «Зарплатна Wincard» та доступ до повного функціоналу мобільного застосунку Winbank.

В свою чергу, лінійка платіжних продуктів для фізичних осіб в АТ «Піреус Банк МКБ» структурована навколо бренду Wincard та охоплює декілька категорій карток, що задовольняють різні потреби клієнтів [2]. Базовою пропозицією є картка «Wincard» – гривнева дебетна картка для

щоденних розрахунків з нульовим обслуговуванням, з можливістю відкриттям онлайн через застосунок Winbank або сервіс «Дія», безкоштовним зняттям готівки у мережі Банку та доставкою пластику «Новою Поштою».

Для клієнтів, які здійснюють операції в іноземній валюті, передбачена «Валютна Wincard» у доларах США або євро, також з безкоштовним обслуговуванням та вигідними курсами обміну без додаткових комісій за конвертацію. Преміальний сегмент представлено карткою «Platinum Wincard» з доступом до бізнес-лаунжів у аеропортах, консьєрж-сервісом та ексклюзивними пропозиціями від платіжної системи Visa.

Окремо виділено соціально орієнтовані карткові продукти: «Зарплатна Wincard» для підприємств, що реалізують зарплатні проекти з Банком, та «Соціальна картка» – для отримання пенсій, державної допомоги та соціальних виплат з нульовою вартістю обслуговування та безкомісійною оплатою комунальних послуг через мобільний застосунок [2].

Детальніше результати порівняльної характеристики основних карткових продуктів АТ «Піреус Банк МКБ» для фізичних осіб наведено в Додатку Г.

Ключовим цифровим інструментом Банку для фізичних осіб є мобільний застосунок Winbank, доступний для завантаження в App Store та Google Play. Застосунок забезпечує повний спектр банківських операцій у режимі реального часу: швидкі та надійні перекази між картками й рахунками, оплату комунальних та інших послуг без комісії, зручне управління картками й рахунками, простий контроль балансу і витрат, цілодобову підтримку клієнтів у чаті [2]. Важливою функціональною особливістю є можливість відкриття нових карток та депозитів безпосередньо через застосунок – без необхідності відвідувати відділення. Winbank також підтримує технологію Apple Pay, що забезпечує безконтактні платежі через смартфон або годинник. Зважаючи на загальну тенденцію до цифровізації платіжних послуг в Україні, де близько 60% молодих клієнтів повністю відмовились від відвідування банківських відділень [8], розвиток Winbank є стратегічно важливим напрямом для Банку.

Серед платіжних послуг для фізичних осіб важливе місце займають перекази. Банківський переказ дозволяє відправляти кошти між рахунками в межах Банку та на рахунки в інших банках України. Крім стандартного банківського переказу, Банк пропонує послугу «MoneyGo» – переказ готівки на картку, що дозволяє клієнтам без відкриття рахунку отримати кошти на платіжну картку. Для поповнення карток також функціонує мережа терміналів EasyPay, де зарахування здійснюється без комісії цілодобово [2].

Серед інших платіжних послуг, які надає своїм клієнтам АТ «Піреус Банк МКБ» варто виділити послугу еквайрингу, що є важливою послугою для торгово-сервісних підприємств – клієнтів Банку. Комісія за послуги еквайрингу встановлюється в розмірі 2,5% від суми транзакції плюс фіксована абонентська плата у розмірі 200 грн. за розрахунковий період. Міжнародні платіжні послуги є суттєвою частиною продуктового портфеля Банку, особливо для клієнтів, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність. Банк пропонує переказ коштів в євро на користь отримувачів у банках групи Піреус за фіксованими тарифами – 25 EUR для сум до 20 000 EUR та 30 EUR для сум 20 001–34 000 EUR [2]. Така конкурентна перевага виникає завдяки приналежності до міжнародної банківської групи.

Також, доповнюючи основний пакет платіжних продуктів, Банк пропонує послугу своїм клієнтам послугу індивідуального сейфу для зберігання готівки, цінностей та документів клієнтів. Незважаючи на активний перехід до безготівкових операцій, ця послуга залишається затребуваною серед певних категорій клієнтів.

В якості підсумку слід зазначити, що динаміка комісійних доходів від платіжних послуг в АТ «Піреус Банк МКБ» відображає загальні тенденції розвитку цього сегменту банківських послуг в Україні. У 2025 р. чистий комісійний дохід Банку склав 89,5 млн. грн., що на 1,6% нижче порівняно з 2024 р. (90,9 млн. грн.). Зниження зумовлено здебільшого зменшенням комісійних доходів від розрахунково-касового обслуговування на 9,0% до 88,9 млн. грн. [4]. Це може свідчити як про стримування ділової активності клієнтів

в умовах воєнного стану, так і про посилення цінової конкуренції на ринку платіжних послуг в Україні.

Таким чином, платіжні послуги АТ «Піреус Банк МКБ» охоплюють широкий спектр операцій: від стандартного розрахунково-касового обслуговування до міжнародних переказів і еквайрингу. Тарифна політика відрізняється гнучкістю, орієнтуючись на стимулювання безготівкових розрахунків та довгострокову лояльність клієнтів. Водночас зниження комісійних доходів у 2025 р. вказує на необхідність перегляду підходів до розвитку цього напрямку, насамперед у частині цифровізації платіжного сервісу та розширення небанківських каналів взаємодії з клієнтами, що є предметом дослідження третього розділу роботи.

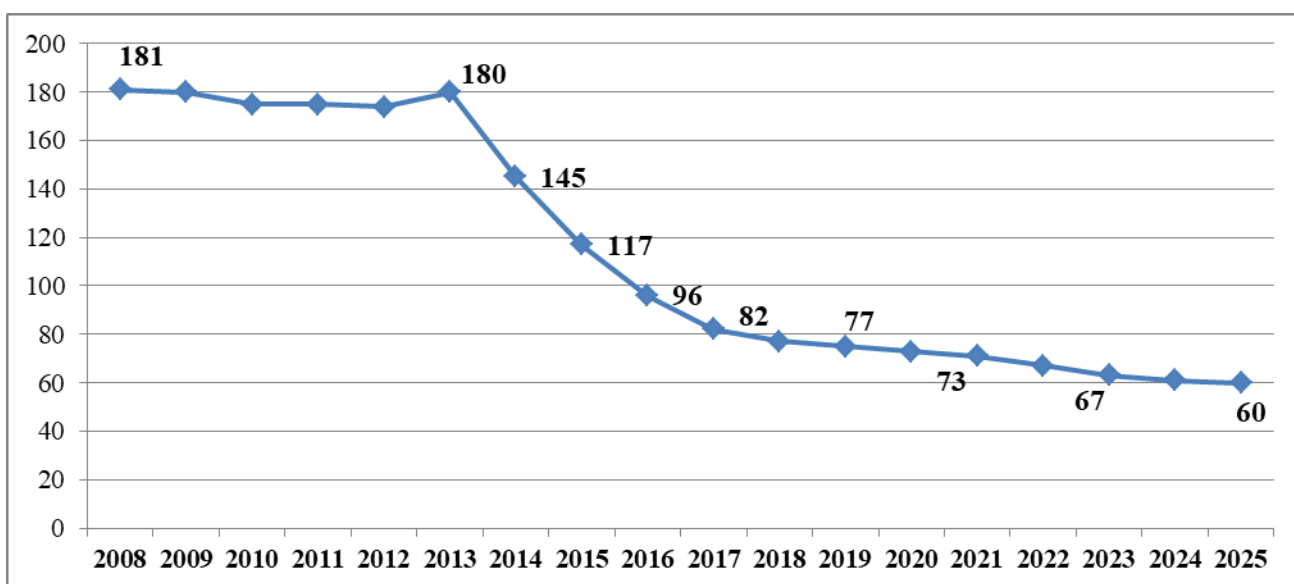
РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

3.1. Стан розвитку ринку банківських послуг в Україні

Ринок банківських послуг України є системоутворюючим елементом національної фінансової системи, що опосередковує рух капіталу між різними суб'єктами господарювання, забезпечує безперебійне функціонування платіжного механізму та сприяє фінансовій інклюзії населення. Оцінка стану цього ринку потребує комплексного підходу, що враховує як структурні характеристики, так і динамічні тенденції розвитку в умовах воєнного стану.

Станом на кінець 2025 р. в Україні функціонує дворівнева банківська система, другий рівень якої представлено 60-ма комерційними банками (рис. 3.1) [21].



**Рис. 3.1. Динаміка кількості діючих комерційних банків в Україні
в 2008-2025 рр., шт.**

Джерело: складено на основі наглядкової статистики НБУ [20]

Так, як видно з даних рис. 3.1, впродовж останніх двох десятиліть банківський сектор України зазнав суттєвої консолідації – від понад 180

комерційних банків у 2008–2013 рр. до нинішнього числа – що, за оцінками дослідників, загалом позитивно позначилося на якості активів та стійкості системи. Водночас дослідники наголошують, що аналіз ключових показників ринку банківських послуг в нашій країні засвідчує загалом невисоку рівень концентрації, що означає відсутність у окремих банківських установ, особливо поза топ-15, ринкової влади та можливості суттєво впливати на умови функціонування банківського ринку України загалом [13]. Так, за результатами проведеного дослідження виявлено, що значна частка активів у банківському секторі нашої країни (50-55%) зосереджена у державних банках – ПриватБанку, Ощадбанку, Укрексімбанку та Укргазбанку, що формує специфічну ринкову структуру з елементами державного домінування (рис. 3.2). Так, станом на кінець 2025 року 2191,4 млрд.грн. (або 52%) загальних активів банківського сектору України припадало на державні банки, з них – 22,5% – на Приватбанк.

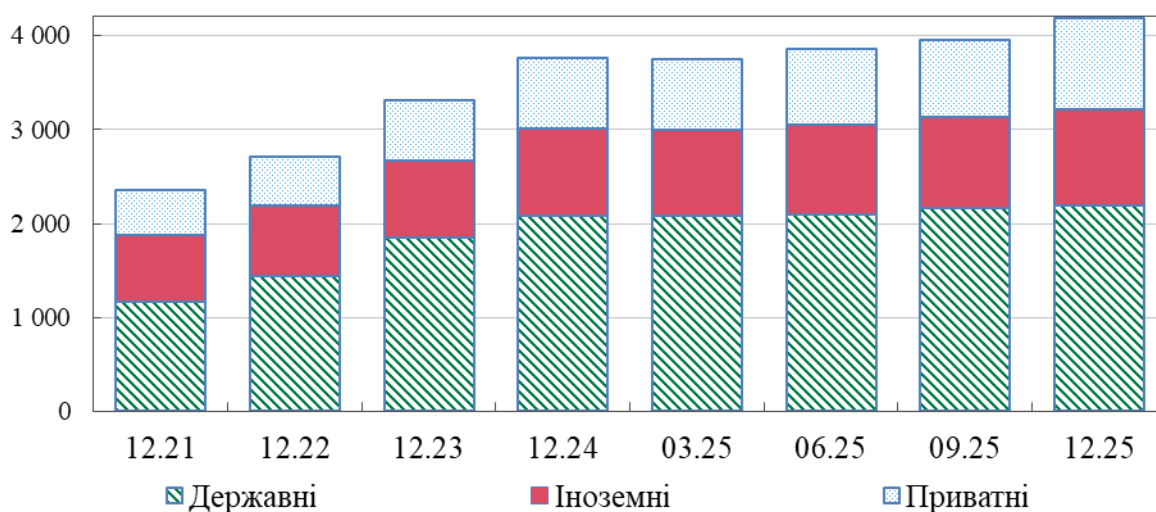


Рис. 3.2. Динаміка кількості діючих комерційних банків в Україні в 2022-2025 рр., шт.

Джерело: складено на основі наглядкової статистики НБУ [21]

Водночас, за індексом Херфіндаля-Хіршмана (ННІ), який в сучасній банківській практиці є ключовим індикатором концентрації на ринку банківських послуг та який розраховується як сума квадратів часток окремих банків у загальному обсязі, банківський ринок в Україні є слабо

концентрованим, особливо за загальними та чистими активами ($\text{HHI} \leq 1\,000$). Винятком є рівень концентрації депозитів фізичних осіб в секторі, який на кінець 2025 року становив 1822 (рис. 3.3).

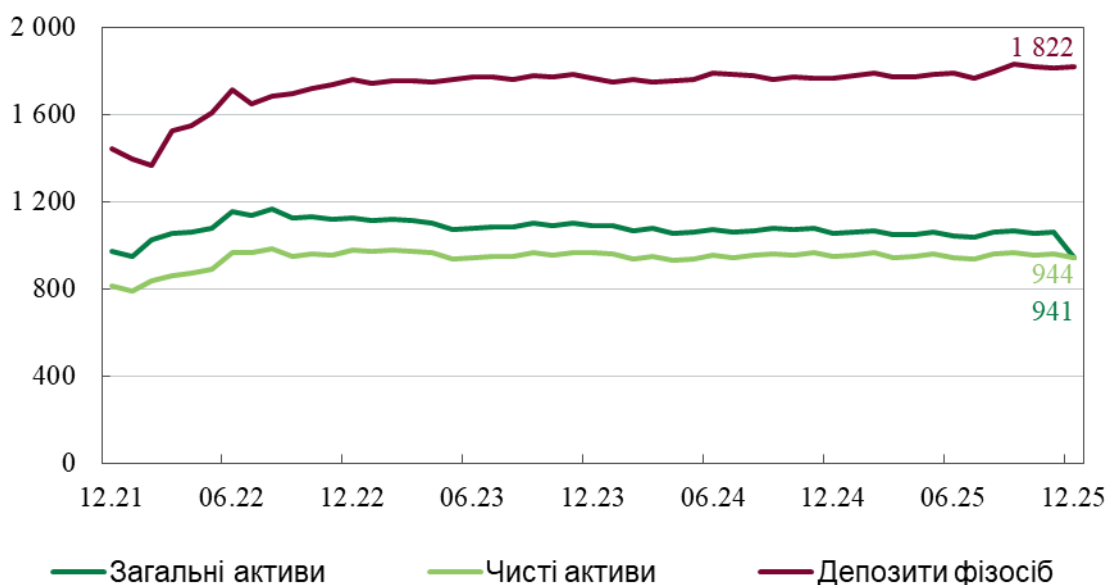


Рис. 3.3. Рівень концентрації сектору за показником ННІ [21]

Слід зазначити, що повномасштабне вторгнення РФ у 2022 р. кардинально змінило умови функціонування банківського сектору в нашій країні. Проте на відміну від очікувань, банківська система продемонструвала значну стійкість. Дослідники пов'язують це зі значним нарощуванням обсягів банківського бізнесу у 2021 р., що сформувало достатню фінансову подушку для подолання кризових явищ [17]. Так, активи банківської системи зростають попри воєнні умови, прибутковість банків у 2023–2024 рр. була рекордно високою завдяки процентним доходам від державних цінних паперів і відносно стабільному рівню резервів, а рівень NPL поступово знижується. Підтверджує ці тези й проведений аналіз ключових показників розвитку банківської системи України у 2022–2025 рр. (табл. 3.1). Так, аналіз даних табл. 3.1 дозволив виявити низку визначальних тенденцій у структурній трансформації банківського сектору України впродовж досліджуваного періоду.

По-перше, не зважаючи на тривалу консолідацію банківської системи в нашій країні, яка не зупинилася навіть в умовах повномасштабного вторгнення,

у вигляді скорочення кількості діючих банків, загальні активи банківського сектору продемонстрували стає зростання – з 2 717 млрд. грн. у 2022 р. до 4 181 млрд. грн. у 2025 р. (приріст за період - 53,9%), хоча темпи цього зростання поступово уповільнювалися: від 21,9% у 2023 р. до 10,8% у 2025 р. По-друге, динаміка власного капіталу банків відображає дві принципово різні фази: глибокий шок 2022 р. (скорочення на 43,6% – до 215,8 млрд. грн. – унаслідок масштабних відрахувань до резервів через зростання кредитних ризиків в умовах воєнного стану) та послідовне відновлення у 2023–2025 рр. (приріст на 37,2%, 24,6% та 25,7% відповідно), що засвідчує поступову нормалізацію умов функціонування системи.

Таблиця 3.1

Аналіз основних показників банківської діяльності у 2021–2025 рр.

Показник	2022	2023	2024	2025
Кількість діючих банків, од.	67	63	61	60
Загальні активи, млрд. грн.	2717	3311	3775	4181
Зміна, р/р, %	15,2	21,9	14,0	10,8
Чисті активи, млрд. грн.	2352	2945	3423	4001
Зміна, р/р, %	14,6	25,2	16,2	16,9
Зміна чистих активів, р/р, %	14,5	25,2	16,2	17,2
Власний капітал, млрд. грн.	215,8	296	368,7	463,4
Зміна, р/р, %	-43,6	37,2	24,6	25,7
Зобов'язання, млрд. грн.	2135,8	2649	3047,4	3537,2
Зміна, р/р, %	16,9	24,0	15,0	16,1
Кошти суб'єктів господарювання, млрд. грн.	943	1322	1564	1808
Зміна, р/р, %	17,9	40,2	18,3	15,6
Зміна, р/р, %	17,9	40,2	18,3	15,6
Кошти фізичних осіб, млрд. грн.	933	1084	1216	1407
Зміна, р/р, %	28,3	16,2	12,2	15,7
Зміна, р/р, %	28,4	16,2	12,2	15,7
Частка держбанків у чистих активах, %	49,5	53,6	53,3	52
Зміна, р/р, %	-2,8	8,3	-0,6	-2,4

Джерело: складено за даними статистичної звітності НБУ [20].

Показово, що кошти суб'єктів господарювання у вітчизняних банках зростали значно динамічніше (з 943 до 1 808 млрд. грн., +91,7%), ніж кошти фізичних осіб (з 933 до 1 407 млрд. грн., +50,8%), що може свідчити про акумуляцію ліквідності банками в умовах невизначеності та відкладення інвестиційних рішень. Частка держбанків у чистих активах коливалася в діапазоні 49,5–53,6%, досягнувши піку у 2023 р. та поступово знижуючись до 52% у 2025 р., що підтверджує збереження структурного домінування державного сегменту на ринку банківських послуг України.

Значних змін впродовж останніх років в банківському секторі України зазнала й активність банків щодо надання кредитних послуг (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Динаміка наданих кредитів банківського сектору України за 2021–2025 рр.

Показник	2022	2023	2024	2025
Валові кредити суб'єктів господарювання, млрд. грн.	801	784	851	870
Зміна, р/р %	+0,7	-2,2	+8,5	+2,3
Чисті кредити суб'єктів господарювання, млрд. грн.	529	511	589	774
Зміна, р/р %	-1,9	-3,6	+15,3	+31,6
Валові кредити фізичним особам, млрд. грн.	210	223	274	342
Зміна, р/р %	-13,5	+6,0	+23,2	+24,6
Чисті кредити фізичним особам, млрд. грн.	134	160	222	297
Частка непрацюючих кредитів (NPL), %	38,0	37,4	30,3	13,9
Чисті кредити МСП, млрд. грн.	246	268	306	407
Резерви за активними операціями, млрд. грн.	365,1	366,3	352,3	180,7

Джерело: складено за даними статистичної звітності НБУ [20].

Аналіз даних табл. 3.2 засвідчив принципово двофазну динаміку кредитної активності банківського сектору в Україні в досліджуваному періоді. Так, перша фаза (2022–2023 рр.) характеризувалася стагнацією та скороченням кредитування: валові кредити суб'єктам господарювання знизилися з 801 млрд. грн. у 2022 р. до 784 млрд. грн. у 2023 р. на тлі переоцінки кредитних ризиків, зниження платоспроможного попиту та обережної поведінки банків в умовах воєнної невизначеності. Друга фаза (2024–2025 рр.) - відзначалася поступовим

відновленням кредитної активності – зокрема, чисті кредити суб'єктам господарювання зросли на 15,3% у 2024 р. та на 31,6% у 2025 р. (до 774 млрд. грн.), що свідчить про поступове повернення бізнесу до інвестиційної активності. Ще більш виразну динаміку демонстрував роздрібний кредитний сегмент: чисті кредити фізичним особам зросли з 134 млрд. грн. у 2022 р. до 297 млрд. грн. у 2025 р. (+121,6%), при цьому найвищі темпи приросту зафіксовано у 2024–2025 рр. (+23,2% та +24,6% за валовими кредитами відповідно). Помітним є й розширення кредитування малого та середнього підприємництва: чисті кредити МСП зросли з 246 до 407 млрд. грн. (+65,4%), що відображає як відновлення підприємницької активності, так і дієвість державних програм підтримки (зокрема, “5-7-9%”).

Водночас, однією з найбільш позитивних тенденцій надання банківських кредитних послуг в останні роки стало суттєве поліпшення якості кредитного портфеля банків України. Так, частка непрацюючих кредитів (NPL) знизилася з критичного рівня 38,0% у 2022 р. до 13,9% у 2025 р., а обсяг резервів за активними операціями скоротився більш ніж удвічі – з 365,1 до 180,7 млрд. грн., – що відображає як поліпшення фінансового стану позичальників, так і активне списання банками накопичених безнадійних активів.

Також за результатами аналізу структури та динаміки доходів і витрат банківської системи України у 2022–2025 роках виявлено кардинальні зміни у джерелах формування фінансового результату порівняно з довоєнним рівнем (табл. 3.3). При цьому загальний обсяг доходів банківського сектору демонструє стійке зростання, проте структура цих доходів суттєво змінилася.

В цілому дані табл. 2.3 дозволили виявити ключові тенденції у формуванні фінансових результатів банківської системи в умовах воєнного стану. Так, передусім привертає увагу стрімке зростання чистого процентного доходу: з 151,7 млрд. грн. у 2022 році до 271,9 млрд. грн. у 2025 році. Парадоксально, але саме підвищення облікової ставки НБУ в умовах воєнного стану стало головним генератором зростання процентних доходів банків.

**Динаміка та структура доходів і витрат банківської системи України у
2021–2025 рр., млрд. грн.**

Показник, млрд. грн.	2022	2023	2024	2025
Процентні доходи	217,1	304,4	351,7	410,8
у т.ч. доходи від кредитів суб'єктів господарювання	72,8	91,5	100,6	113,2
у т.ч. доходи від кредитів фіз. осіб	55,5	51,3	67,1	85,8
у т.ч. доходи від цінних паперів (ОВДП, ДС НБУ)	88,7	161,7	184,0	211,8
Процентні витрати	65,4	103,0	117,3	138,9
Чистий процентний дохід	151,7	201,4	234,3	271,9
Комісійні доходи	85,6	97,6	110,9	124,1
Комісійні витрати	35,4	46,5	54,3	60,5
Чистий комісійний дохід	50,2	51,1	56,6	63,6
Торговий результат	43,5	30,3	34,4	30,5
Інші операційні доходи	8,1	8,4	6,7	8,6
Всього доходів	256,7	297,2	336,1	379,6
Відрахування до резервів	121,2	17,7	9,6	4,5
Адміністративні та операційні витрати	106,3	119,5	139,7	163,5
у т.ч. витрати на персонал	38,1	42,0	50,1	60,4
Всього витрат	227,5	137,2	149,3	168,0
Прибуток до оподаткування	29,3	160,0	186,8	211,6
Податок на прибуток	7,4	77,0	95,9	84,8
Чистий прибуток/(збиток)	21,9	83,0	90,9	126,8

Джерело: складено за даними статистичної звітності НБУ [20].

Крім того, детальний аналіз структури процентних доходів (табл. 3.3) виявив принципову трансформацію їх джерел, яка є, мабуть, найбільш характерною рисою банківського бізнесу в умовах воєнного стану в Україні. Так, якщо у 2022 р. доходи від цінних паперів (ОВДП та депозитних сертифікатів НБУ) становили 88,7 млрд. грн., або близько 40,8% сукупних процентних доходів, то у 2025 р. цей показник досяг 211,8 млрд. грн., або вже

51,6% процентних доходів. Тобто саме інвестиції в державні цінні папери, а не традиційне кредитування, стали головним генератором процентного доходу банківської системи. Відповідно частка процентних доходів від кредитів суб'єктам господарювання скоротилася з 33,5% у 2022 р. до 27,6% у 2025 р. Така структурна зміна, з одного боку, забезпечила банкам стабільний безризиковий дохід, а з іншого — стала проявом так званого «crowding out» ефекту, коли висока дохідність ОВДП витіснила банківський капітал із кредитного ринку реального сектору.

Процентні витрати при цьому зростали навіть швидше за доходи (+112,2%: з 65,4 до 138,9 млрд. грн.), що відображає конкурентну боротьбу банків за депозитну базу в умовах підвищених ставок НБУ. Тим не менш, чистий процентний дохід стабільно зростав (+79,2%: з 151,7 до 271,9 млрд. грн.), засвідчивши збереження та розширення відсоткової маржі для банків.

Окрему увагу заслуговує динаміка комісійних доходів: вони зросли з 85,6 млрд. грн. у 2022 р. до 124,1 млрд. грн. у 2025 р. (+45,0%), що відображає активний розвиток платіжного бізнесу банків на тлі зростання частки безготівкових розрахунків та цифрових сервісів. Водночас чистий комісійний дохід зростав повільніше (+26,7%: з 50,2 до 63,6 млрд. грн.) через випереджальне зростання комісійних витрат (+71,0%: з 35,4 до 60,5 млрд. грн.), що пояснюється зростаючими витратами на підключення до міжнародних платіжних систем та розвиток цифрової інфраструктури. Торговий результат, натомість, знизився з 43,5 до 30,5 млрд. грн., відображаючи нормалізацію обсягів валютних операцій після ажіотажного попиту 2022 р.

Ключовим чинником стрибкоподібного зростання прибутковості банківського сектору у 2023–2025 рр. стало не лише збільшення доходів, а й різке скорочення відрахувань до резервів: з 121,2 млрд. грн. у 2022 р. до 17,7 млрд. грн. у 2023 р. та 4,5 млрд. грн. у 2025 р. Якщо у 2022 р. резерви «поглинали» 47,2% сукупних доходів банківського сектору, то у 2025 р. — лише 1,2%. Саме ця динаміка пояснює, чому прибуток до оподаткування зріс більш ніж семикратно: з 29,3 млрд. грн. у 2022 р. до 211,6 млрд. грн. у 2025 р.

Адміністративні та операційні витрати демонструють стале зростання (+53,8%: з 106,3 до 163,5 млрд. грн.), причому витрати на персонал зростали ще швидшими темпами (+58,5%: з 38,1 до 60,4 млрд. грн.). Це відображає посилення конкуренції на ринку праці в ІТ та фінансовому секторі, а також активне нарощування банками чисельності та кваліфікації персоналу в умовах цифрової трансформації.

Окремо варто зупинитися на податковому навантаженні: у 2023–2024 рр. ефективна ставка податку на прибуток банків становила 48–51% (77,0 та 95,9 млрд. грн. відповідно) — майже вдвічі перевищуючи стандартну ставку 18% завдяки введеному у воєнний час підвищеному оподаткуванню банківських прибутків. У 2025 р. ефективна ставка дещо знизилася (84,8 млрд. грн. при прибутку 211,6 млрд. грн. — близько 40%), проте залишалася суттєво вищою за довоєнний рівень. Попри це, чистий прибуток банківської системи зріс із 21,9 млрд. грн. у 2022 р. до 126,8 млрд. грн. у 2025 р. (+479%), що стало рекордним показником в історії вітчизняного банківського сектору навіть з урахуванням надвисокого податкового навантаження.

Варто також відмітити, що однією з найвиразніших тенденцій вітчизняного банківського ринку в сучасних умовах є розвиток безготівкових платежів. Так, частка безготівкових платежів в Україні зросла з 55% у 2022 р. до орієнтовно 73% у 2025 р. [20]. Вступ у дію Закону України «Про платіжні послуги» відкрив можливості для появи нових учасників платіжного ринку, а міграція НБУ на нову систему електронних платежів СЕП-4 (стандарт ISO 20022) є важливою технологічною передумовою для майбутнього приєднання до зони SEPA.

Попри воєнний час, цифровізація банківських послуг прискорилася. Провідні банки України демонструють успішні практики цифрового банкінгу, що відповідають міжнародним стандартам. Близько 60% молодих українців віком 18–35 років повністю відмовилися від відвідування банківських відділень, надаючи перевагу виключно цифровим каналам [8]. Разом з тим

проникнення онлайн-банкінгу в Україні залишається нижчим, ніж у країнах ЄС, що вказує на наявний потенціал розвитку цього сегменту [9].

Водночас, незважаючи на зростання банківського кредитного портфеля у 2025 р., кредитна активність банків країни залишається стриманою порівняно з довоєнним рівнем. Вважається, що в Україні сформована банкоцентрична модель функціонування економіки, що зумовлює об'єктивну необхідність диверсифікації напрямів діяльності банківських установ та зниження системних ризиків [12]. Водночас, серйозну проблему для кредитного ринку становить рівень NPL: незважаючи на поступове зниження, він все ще залишається одним з найвищих серед країн регіону. Депозитний ринок у 2025 р. демонстрував активне зростання під впливом підвищення облікової ставки НБУ до 15,5%, водночас у структурі залучень продовжують переважати короткострокові інструменти, що ускладнює довгострокове планування для банків в Україні.

Важливим регуляторним викликом є підвищення ставки податку на прибуток банків до 50% у 2026 р., що може суттєво вплинути на рентабельність банківського бізнесу. НБУ у 2025 р. продовжує відхід від кризових регуляторних режимів до більш структурованих підходів: впроваджено проект оцінки ліквідності (ILAAP), оновлено правила формування обов'язкових резервів, запроваджено проект оцінки левериджу банків [4]. Євроінтеграційний вектор є стратегічним орієнтиром розвитку банківського сектору: адаптація до стандартів ЄС (Базель III/IV, AML/CFT, GDPR) підвищить інституційну якість системи, але вимагатиме значних інвестицій у відповідну інфраструктуру та людські ресурси [7].

Таким чином, ринок банківських послуг України в сучасних умовах характеризується суперечливими тенденціями: з одного боку – стійкість і відновлення прибутковості системи, зростання безготівкових розрахунків і активів; з іншого – збереження структурних дисбалансів (високий NPL, переважно короткостроковий характер ресурсної бази, обмежена кредитна активність). Розуміння цих тенденцій є необхідною передумовою для

формування обґрунтованих рекомендацій щодо вдосконалення банківських послуг в Україні.

3.2. Удосконалення банківських послуг в умовах цифровізації

Цифровізація банківських послуг є глобальним мегатрендом, що докорінно змінює принципи функціонування фінансових установ та очікування клієнтів. В Україні цей процес набуває особливого значення з огляду на потребу пришвидшеної модернізації фінансового сектору, у тому числі задля відновлення економіки та наближення до стандартів ЄС. Аналіз, здійснений у попередніх розділах роботи, дозволяє виявити конкретні проблемні зони та сформулювати обґрунтовані рекомендації щодо розвитку банківських послуг як на рівні банківської системи загалом, так і на прикладі АТ «Піреус Банк МКБ» зокрема.

На основі проведеного аналізу можна виокремити три групи ключових проблем. Перша з них стосується кредитно-депозитного обслуговування: незважаючи на зниження NPL у АТ «Піреус Банк МКБ» до 3,4%, середній рівень NPL по банківській системі України залишається на рівні близько 26–28% [18], що суттєво обмежує кредитну активність банків і підвищує вартість позикових ресурсів для реального сектору. Друга група проблем пов'язана з платіжною та цифровою інфраструктурою: попри значний прогрес у розвитку безготівкових платежів, проникнення мобільного та інтернет-банкінгу залишається нижчим, ніж у країнах ЄС [9], а значна частина населення, зокрема в старших вікових групах та сільській місцевості, має обмежений доступ до цифрових фінансових послуг. Третя група охоплює структурні та регуляторні виклики: підвищення ставки податку на прибуток банків, адаптація до вимог ЄС та регіональна диспропорція у доступності банківських послуг.

На основі аналізу виявлених проблем, кращих практик та тенденцій розвитку галузі пропонується комплекс заходів, систематизованих за п'ятьма напрямками. Перший напрям – розвиток цифрових каналів надання банківських

послуг. Перехід до omnichannel-моделі банківського обслуговування є стратегічним пріоритетом для вітчизняних банків. Це передбачає розвиток мобільного банкінгу з розширеним функціоналом, впровадження технологій Open Banking відповідно до вимог Закону «Про платіжні послуги», автоматизацію процесу кредитного скоринга на основі технологій штучного інтелекту та машинного навчання, що прискорить обробку заявок і знизить операційні витрати [8]. Для АТ «Піреус Банк МКБ» конкретними заходами можуть бути: впровадження повністю дистанційного відкриття рахунків для МСБ; розширення функцій аналітики для клієнтів у мобільному застосунку; впровадження персоналізованих пропозицій на основі аналізу транзакційної поведінки. Прогнозований ефект – зниження операційних витрат на РКО на 15–20% протягом 3–5 років та зростання комісійних доходів від цифрових каналів.

Другий напрям – вдосконалення депозитно-кредитного обслуговування. У сфері депозитних послуг необхідним є розвиток нових продуктів: ощадних рахунків з гнучкими умовами, «розумних депозитів» з автоматичним реінвестуванням відсотків, а також продуктів для накопичення цільових заощаджень (пенсія, освіта, придбання нерухомості). Доцільним є впровадження індексованих депозитів, прив'язаних до рівня інфляції або облікової ставки НБУ. У сфері кредитних послуг ключовим завданням є підвищення доступності та швидкості кредитування для МСБ: поглиблення співпраці з державними програмами підтримки бізнесу (програма «Доступні кредити 5-7-9», програми Фонду розвитку підприємництва, ЄБРР), впровадження скорингових систем на основі альтернативних даних, розвиток факторингових та лізингових послуг як альтернативи традиційному кредитуванню [12]. Для АТ «Піреус Банк МКБ» перспективним є запровадження «кредиту довіри» – спрощеної кредитної лінії для МСБ з мінімальним пакетом документів та автоматизованим рішенням протягом 24–48 годин. Очікуваний ефект – зростання кредитного портфеля на 20–30% за 2 роки при збереженні NPL нижче 5%.

Третій напрям – розвиток платіжної екосистеми та комісійних послуг. Рекомендується розширення еквайрингового бізнесу у форматі мобільного та QR-еквайрингу, розвиток зарплатних проектів для корпоративних клієнтів, активізація перехресних продажів суміжних фінансових продуктів (страхування, пенсійні накопичення) через банківські канали [9]. В контексті реалізації Закону «Про платіжні послуги» банкам доцільно розвивати API-інтеграції з fintech-компаніями, що дозволить пропонувати комплексні фінансово-технологічні рішення без необхідності самотійно розробляти весь функціонал [7]. Прогнозований ефект – збільшення комісійного доходу на 10–15% протягом 2–3 років.

Четвертий напрям – забезпечення фінансової інклюзії та соціальна відповідальність. Підвищення доступності банківських послуг для різних верств населення є важливим завданням як для окремих банків, так і для регулятора. Рекомендується розвиток простих базових банківських продуктів для соціально вразливих груп (пенсіонери, переселенці, ветерани), підвищення рівня фінансової грамотності клієнтів через освітні програми, розширення географічного охоплення через цифрові канали та впровадження інклюзивних платіжних рішень для людей з особливими потребами [8]. АТ «Піреус Банк МКБ» вже реалізує низку соціальних ініціатив (підтримка мобілізованих та демобілізованих працівників, ESG-ініціативи) [4], розширення яких у бік фінансової інклюзії клієнтів може стати важливою складовою бренд-стратегії.

П'ятий напрям – посилення кібербезпеки та захисту даних клієнтів. Зростання цифрових каналів неминуче підвищує ризики кібератак та шахрайства, що особливо актуально в умовах воєнного стану. Необхідними заходами є впровадження багатофакторної автентифікації у всіх цифрових каналах, розвиток систем моніторингу аномальних транзакцій у режимі реального часу, регулярні навчання персоналу та клієнтів з питань кібергігієни, підвищення рівня захисту персональних даних відповідно до стандартів GDPR [4]. АТ «Піреус Банк МКБ» вже вживає заходи з посилення інформаційної безпеки та впровадження міжнародних практик управління безперервністю

бізнесу (BCMS відповідно до ISO 22301:2019), що є позитивним прикладом для галузі в цілому.

Очікуваний інтегральний ефект від реалізації запропонованих напрямів систематизовано в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Очікуваний ефект від реалізації напрямів удосконалення банківських послуг в АТ «Піреус Банк МКБ»

Напрямок удосконалення	Очікуваний ефект	Горизонт реалізації
1. Розвиток цифрових каналів (omnichannel, Open Banking, AI-скоринг)	Зниження операційних витрат на РКО на 15–20%; залучення нових клієнтів із цифровоорієнтованої аудиторії; зростання комісійних доходів від цифрових каналів на 10–15%	2–3 роки
2. Вдосконалення депозитно-кредитного обслуговування (нові продукти, скоринг, програми підтримки МСБ)	Зростання кредитного портфеля на 20–30% за 2 роки; збереження NPL нижче 5%; підвищення частки ринку кредитування МСБ	2–3 роки
3. Розвиток платіжної екосистеми (мобільний еквайринг, зарплатні проекти, Open API)	Збільшення комісійного доходу на 10–15%; залучення нових клієнтів через партнерські канали; підвищення cross-sell індексу	1–3 роки
4. Підвищення фінансової інклюзії (доступні продукти, фін. грамотність, інклюзивні рішення)	Залучення нових клієнтських сегментів (ветерани, переселенці, сільська аудиторія); підвищення лояльності клієнтів; покращення репутаційних показників	2–5 років
5. Посилення кібербезпеки та захисту даних	Зниження рівня шахрайства та кіберінцидентів; підвищення довіри клієнтів; відповідність вимогам ЄС (GDPR)	1–2 роки

Джерело: складено автором

Пріоритетність реалізації запропонованих заходів визначається стратегічними цілями конкретної банківської установи та регуляторними вимогами. Для АТ «Піреус Банк МКБ», враховуючи його стратегічний фокус на МСБ та активні інвестиції у цифровізацію [4], першочерговими є: розвиток нового клієнт-банку для юридичних осіб та вдосконалення мобільного додатку;

розширення кредитування МСБ через програми підтримки бізнесу та автоматизований скоринг; розвиток мобільного еквайрингу для охоплення клієнтів, що не використовують стаціонарні термінали.

Для банківської системи України в цілому критично важливою є консолідована робота банківського сектору та регулятора щодо зниження рівня NPL, підвищення доступності кредитних ресурсів для відновлення економіки та прискорення євроінтеграційних реформ у фінансовому секторі. Ці завдання є взаємопов'язаними: зниження NPL вивільняє ресурси для нового кредитування, а відповідність стандартам ЄС відкриває доступ до зовнішнього фінансування та підвищує довіру міжнародних інвесторів до вітчизняної банківської системи. Перспективи розвитку банківських послуг в Україні визначаються насамперед результатами врегулювання збройного конфлікту та загальною динамікою відновлення економіки. В умовах потенційного відновлення ВВП та реконструкції інфраструктури попит на банківські послуги – кредитні, депозитні, розрахункові та інвестиційні – значно зросте. Тому саме зараз, в умовах воєнного стану, банки повинні формувати операційний та технологічний потенціал для реалізації цього попиту в майбутньому.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження стану та перспектив розвитку банківських послуг в Україні отримано такі висновки та практичні рекомендації.

1. Аналіз наукової літератури засвідчив відсутність єдиного підходу до визначення поняття «банківська послуга», що зумовлено багатогранністю цієї категорії та постійним розширенням переліку банківських продуктів внаслідок цифровізації. Систематизовано шість основних підходів до трактування цього поняття: маркетинговий, юридичний, процесний (функціональний), результатний (продуктовий), операційний та інформаційно-технологічний. Встановлено, що всі підходи об'єднані визнанням банківської послуги нематеріальним продуктом, що надається виключно ліцензованим банком на договірній основі. Для цілей дослідження обґрунтовано комплексний підхід, що розглядає банківську послугу як нематеріальний, договірно оформлений результат діяльності ліцензованого банку, спрямований на задоволення фінансових потреб клієнта через виконання комплексу банківських операцій, що мають споживчу вартість.

2. Правова основа організації банківських послуг в Україні включає розгалужену систему нормативно-правових актів на чолі із Законом «Про банки і банківську діяльність», стаття 47 якого встановлює принципово важливе розмежування між виключними банківськими послугами, іншими фінансовими послугами та агентськими послугами. Встановлено, що залучення коштів від необмеженого кола осіб, відкриття і ведення рахунків та кредитування за рахунок вкладів є виключно банківськими операціями, здійснення яких без банківської ліцензії НБУ заборонено. Разом з тим у законодавстві дотепер відсутнє легальне визначення самого поняття «банківська послуга», що є серйозною прогалиною, яка породжує практичні колізії, особливо стосовно нових цифрових фінансових продуктів.

3. АТ «Піреус Банк МКБ» є фінансово стійкою установою, що успішно адаптувалася до умов воєнного стану та демонструє позитивну динаміку ключових показників: загальні активи зросли з 6,1 до 10,8 млрд. грн. за 2022–2025 рр. (+72%); кошти клієнтів збільшилися до 8,9 млрд. грн. (+73,9%); кредитний портфель у 2025 р. суттєво відновився (+57,2%). Показник NPL скоротився до 3,4% – одного з найнижчих серед банків України. Нормативи ліквідності (LCR – 326,3%, NSFR – 193,7%) та адекватності капіталу (Нрк – 14,9%) перевищують встановлені НБУ вимоги з суттєвим запасом, що підтверджує надійність банку.

4. Депозитна стратегія АТ «Піреус Банк МКБ» орієнтована на диверсифіковану ресурсну базу: частка строкових депозитів юридичних осіб зросла більш ніж утричі (з 1,2 до 3,9 млрд. грн.), а строкових вкладів фізичних осіб – майже вдвічі (до 1,6 млрд. грн.). Кредитна стратегія чітко сфокусована на МСБ (76% портфеля), де банк активно реалізує програму «Доступні кредити 5-7-9» та використовує механізм розподілу ризиків за підтримки DFC. Основним джерелом операційного доходу залишається чистий процентний дохід – 452,2 млн. грн. (79,2% від загального операційного доходу у 2025 р.), де 63,7% формується від вкладень у державні цінні папери.

5. Аналіз платіжних послуг засвідчив, що розрахунково-касове обслуговування формує близько 70% валових комісійних доходів банку. Продуктова лінійка охоплює тарифні пакети для юридичних осіб («International», «Profi», «Smart», «Smart IT»), карткові продукти під брендом Wincard та мобільний застосунок Winbank. Водночас зниження чистого комісійного доходу на 1,6% у 2025 р. вказує на посилення цінової конкуренції на ринку платіжних послуг і необхідність перегляду підходів до цифровізації цього напрямку.

6. Ринок банківських послуг України характеризується стійким зростанням активів (з 2,7 до 4,2 трлн. грн. за 2022–2025 рр.) та рекордною прибутковістю у 2023–2025 рр. (чистий прибуток банківського сектору досяг 126,8 млрд. грн. у 2025 р.). Разом з тим виявлено структурні дисбаланси:

домінування державних банків (52% чистих активів), надмірна залежність процентних доходів від державних цінних паперів (51,6% процентних доходів у 2025 р., тобто «ефект витіснення» кредитування реального сектору), переважно короткостроковий характер ресурсної бази та, попри позитивну динаміку, все ще відносно високий рівень NPL (13,9% на кінець 2025 р.).

На основі проведеного аналізу обґрунтовано п'ять напрямів удосконалення банківських послуг. Перший – розвиток цифрових каналів через впровадження omnichannel-моделі обслуговування, Open Banking та AI-скорингу, що дозволить знизити операційні витрати на РКО на 15–20% за 3–5 років. Другий – вдосконалення депозитно-кредитного обслуговування шляхом запровадження нових продуктів (індексованих депозитів, «кредиту довіри» для МСБ) та поглиблення участі у державних програмах підтримки бізнесу з прогнозованим зростанням кредитного портфеля на 20–30% за 2 роки при збереженні NPL нижче 5%. Третій – розвиток платіжної екосистеми через мобільний еквайринг, QR-платежі, API-інтеграції з fintech-компаніями для збільшення комісійного доходу на 10–15%. Четвертий – підвищення фінансової інклюзії через розробку доступних продуктів для ветеранів, переселенців і соціально вразливих груп. П'ятий – посилення кібербезпеки та захисту персональних даних відповідно до стандартів GDPR, що є невідкладним завданням в умовах зростання кіберзагроз воєнного часу.

Реалізація запропонованих заходів дозволить АТ «Піреус Банк МКБ» зміцнити конкурентні позиції, а банківській системі України в цілому – підвищити ефективність фінансового посередництва, наблизитися до стандартів ЄС і сформувати операційний потенціал для задоволення зростаючого попиту на банківські послуги в умовах повоєнного відновлення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексеєнко М. Д., Ярова А. В. Банківська послуга та її економічна сутність. *Фінанси, облік і аудит*. 2012. Вип. 20. С. 9–15. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Foa_2012_20_3 (дата звернення: 15.03.2026).
2. АТ «Піреус Банк МКБ». Загальні тарифи на банківські послуги : Додаток 1 до Протоколу № ТК 8-03/25 від 19.03.2025. URL: <https://piraeusbank.ua/ua/home/documentation> (дата звернення: 20.05.2026).
3. АТ «Піреус Банк МКБ». Офіційний сайт банку. Про банк. URL: <https://piraeusbank.ua/ua/home/about-bank> (дата звернення: 20.02.2026).
4. АТ «Піреус Банк МКБ». Фінансова звітність та аудиторські висновки. URL: <https://piraeusbank.ua/ua/home/documentation> (дата звернення: 01.05.2026).
5. Береславська О. Трансформація банківських послуг в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-99>.
6. Васюренко О. В. Банківські операції : навч. посіб. Київ : Знання, 2006. 318 с.
7. Вишивана Б. М., Андрійчик О. Я. Перспективи розвитку банківських послуг в Україні в умовах цифровізації. *Академічні візії*. 2024. Вип. 31. URL: <https://japfd.donnu.edu.ua/article/view/15921/15819> (дата звернення: 12.03.2026).
8. Волкова Н. І., Кузьминський Є. Д. Концептуальні підходи щодо цифрової трансформації банківських послуг в Україні. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-43>.
9. Гасій О. В., Скорба О. А., Рошко Н. Б. Вплив інтернет-банкінгу та мобільних додатків на зручність та доступність банківських послуг для клієнтів в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-100>.

10. Дзера О. В., Біленко М. С. Категорія «банківська послуга»: визначення і особливості. *Нове українське право*. 2022. Вип. 1. DOI: <https://doi.org/10.51989/NUL.2022.1.4>.
11. Дзюблюк О. В. Банківські операції : підручник. Тернопіль : Вид-во ТНЕУ «Економічна думка», 2009. 696 с.
12. Жаворонок А. Тенденції розвитку ринку кредитних послуг в Україні. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 2 (63). DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2020.02.
13. Ігнатюк А., Колоша В. Концентрація ринку банківських послуг України: сучасний стан та перспективи. *Економіка*. 2024. № 1(224). С. 37–44. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/5>.
14. Клейменова С. М. До питання про ознаки банківських послуг. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2024. Вип. 84, ч. 1. С. 292–297. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.84.1.43>.
15. Котлер Ф., Келлер К. Л., Павленко А. Ф. та ін. Маркетинговий менеджмент : підручник. Київ : Хімджест, 2018. 720 с.
16. Лист НБУ № 57-0009/80572 від 30.12.2020 «Щодо термінів «банківські операції» та «банківські послуги»». URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 15.03.2026).
17. Марценюк О. В., Руда О. Л., Буяльська В. М. Тенденції ринку банківських послуг в умовах воєнного стану та у післявоєнному відновленні України. *Агросвіт*. 2024. № 6. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.6.134>.
18. Мельник В. В., Кульпінський С. В. Розвиток ринку банківських послуг в Україні. *Бізнес Інформ*. 2025. № 7. С. 377–386. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-377-386>.
19. Мороз А. М., Савлук М. І., Пуховкіна М. Ф. Банківські операції : підручник. 3-тє вид. Київ : КНЕУ, 2008. 603 с.

20. Наглядова статистика НБУ. Основні показники діяльності банків України.
URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (дата звернення: 01.05.2026).
21. Огляд банківського сектору. Лютий 2026 року / Національний банк України.
15 с. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-bankivskogo-sektoru-lyutiy-2026-roku> (дата звернення: 01.05.2026).
22. Постанова Правління НБУ від 05.10.2021 № 100 «Про затвердження Положення про інформаційне забезпечення фінансовими установами споживачів щодо надання послуг споживчого кредитування». URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_05102021_100 (дата звернення: 15.03.2026).
23. Постанова Правління НБУ від 25.07.2025 № 80 «Про затвердження Положення про відкритий банкінг в Україні». URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_25072025_80 (дата звернення: 15.03.2026).
24. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент у банку : підручник. 2-ге вид. Київ : КНЕУ, 2004. 468 с.
25. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 р. № 2121-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення: 15.05.2026).
26. Про валюту і валютні операції : Закон України від 21.06.2018 № 2473-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19> (дата звернення: 15.02.2026).
27. Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб : Закон України від 09.01.2025 № 4196-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4196-20#Text> (дата звернення: 15.02.2026).

28. Про платіжні послуги : Закон України від 30.06.2021 р. № 1591-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20#Text> (дата звернення: 15.05.2026).
29. Про ринки капіталу та організовані товарні ринки : Закон України від 23.02.2006 № 3480-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15> (дата звернення: 15.02.2026).
30. Роговський С. В. Категорія «банківська послуга»: визначення і особливості. *Банківські операції*. 2013. № 9-10. С. 69–72. URL: <http://securities.usmdi.org/PDF/779.pdf> (дата звернення: 22.04.2026).
31. Розвиток банківської системи України як основа реалізації стратегії економічного зростання : монографія / за ред. О. В. Дзюблюка. Тернопіль : ТНЕУ, 2010. 384 с.
32. Семеног А. Ю. Цифрові фінансові послуги в умовах формування цифрової економіки : реферат дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03 ; 08.00.08. Суми, 2024. 38 с. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/9479> (дата звернення: 15.03.2026).

ДОДАТКИ