

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника
Економічний факультет
Кафедра фінансів

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему: **«Сучасні форми організації розрахунково-касового
обслуговування в комерційних банках України»**

Виконала: студентка IV курсу, групи ФБС(з)-41
спеціальності:
072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
Стельмах Анастасія Анатоліївна

Керівник: к.е.н., доцент кафедри фінансів
Мацьків В.В.

Рецензент: д.е.н., проф. кафедри менеджменту і
маркетингу Благун І.І.

Івано-Франківськ – 2026

Зміст

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ РОЗРАХУНКОВО-КАСОВОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В КОМЕРЦІЙНИХ БАНКАХ.....	6
1.1. Економічна сутність і роль розрахунково-касового обслуговування в системі банківських послуг.....	6
1.2. Форми та види розрахунково-касового обслуговування клієнтів у комерційних банках	12
1.3. Вплив цифрових технологій на організацію розрахунково-касового обслуговування в банківській діяльності	15
РОЗДІЛ 2 ОРГАНІЗАЦІЯ ТА АНАЛІЗ РОЗРАХУНКОВО-КАСОВОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В АТ «ІДЕЯ БАНК».....	20
2.1. Загальна характеристика діяльності АТ «Ідея Банк» та його місце на банківському ринку України	20
2.2. Аналіз організації розрахунково-касового обслуговування клієнтів в АТ «Ідея Банк».	28
2.3. Оцінка ефективності та проблемні аспекти розрахунково-касового обслуговування в АТ «Ідея Банк»	35
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РОЗРАХУНКОВО-КАСОВОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В КОМЕРЦІЙНИХ БАНКАХ УКРАЇНИ.	40
3.1. Сучасні тенденції розвитку розрахунково-касового обслуговування в умовах цифровізації банківської діяльності.....	40
3.2. Пропозиції щодо вдосконалення організації розрахунково-касового обслуговування в АТ «Ідея Банк»	46
ВИСНОВКИ.....	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	58
Додатки	61

ВСТУП

Розрахунково-касове обслуговування посідає особливе місце у системі банківських послуг, виступаючи основою взаємодії банку з клієнтами та безпосереднім інструментом забезпечення безперервності грошового обігу в економіці. Саме через розрахунково-касові операції реалізується функція грошей як засобу платежу, підтримується стабільність фінансово-господарських зв'язків між суб'єктами ринку та забезпечується виконання зобов'язань між контрагентами. У структурі банківського бізнесу РКО є не лише технічною функцією, а й стратегічним ресурсом формування клієнтської бази, ресурсного потенціалу та комісійних доходів установи.

В умовах стрімкої цифрової трансформації фінансового сектору, воєнного стану та курсу України на євроінтеграцію організація розрахунково-касового обслуговування зазнає суттєвих змін. Перехід до безготівкових розрахунків, запровадження системи миттєвих платежів СЕП-4.1, поширення мобільного банкінгу та відкритого банкінгу докорінно перебудовують традиційні моделі надання платіжних послуг. За даними НБУ, частка безготівкових операцій у загальній кількості карткових транзакцій досягла у 2025 році 95,5%, що свідчить про глибоку структурну трансформацію платіжної поведінки населення і бізнесу. Банки, що не встигають адаптувати організацію РКО до нових технологічних і регуляторних реалій, ризикують втратити конкурентні позиції на ринку.

Актуальність теми дослідження зумовлена кількома чинниками. По-перше, РКО є одним із найбільш динамічно змінюваних напрямів банківської діяльності, що потребує постійного переосмислення його організаційних та технологічних засад. По-друге, в умовах воєнного стану забезпечення безперебійності платіжного обслуговування набуло стратегічного значення для стабільності фінансової системи країни в цілому. По-третє, впровадження нового платіжного законодавства – Закону України «Про платіжні послуги» № 1591-IX від 30.06.2021 – суттєво змінило нормативне середовище надання

розрахункових послуг і поставило перед банківськими установами нові вимоги щодо організації РКО. По-четверте, банки, орієнтовані переважно на кредитний бізнес, стикаються з проблемою недиверсифікованості доходів і потребують нарощення комісійної складової через розвиток транзакційного бізнесу.

Мета роботи полягає у дослідженні теоретичних засад і практики організації розрахунково-касового обслуговування в комерційних банках України та розробці пропозицій щодо його вдосконалення на прикладі АТ «Ідея Банк».

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- розкрити економічну сутність і роль розрахунково-касового обслуговування в системі банківських послуг;
- охарактеризувати форми та види РКО клієнтів у комерційних банках;
- дослідити вплив цифрових технологій на організацію розрахунково-касового обслуговування в банківській діяльності;
- надати загальну характеристику діяльності АТ «Ідея Банк» та визначити його місце на банківському ринку України;
- проаналізувати організацію розрахунково-касового обслуговування клієнтів в АТ «Ідея Банк»;
- оцінити ефективність та виявити проблемні аспекти РКО в АТ «Ідея Банк»;
- дослідити сучасні тенденції розвитку РКО в умовах цифровізації банківської діяльності;
- розробити пропозиції щодо вдосконалення організації розрахунково-касового обслуговування в АТ «Ідея Банк».

Об'єктом дослідження є розрахунково-касове обслуговування як напрям банківської діяльності.

Предметом дослідження є теоретичні, організаційні та практичні аспекти розрахунково-касового обслуговування клієнтів у комерційних банках України.

Суб'єктом дослідження виступає АТ «Ідея Банк» – системно важлива банківська установа, що здійснює діяльність на роздрібному сегменті

банківського ринку України.

У роботі застосовувались такі методи дослідження: аналіз і синтез – для розкриття економічної сутності РКО та узагальнення підходів до його визначення; порівняльний аналіз – для зіставлення тарифних пакетів, показників ефективності та позицій банку на ринку; статистичний аналіз та методи динамічних рядів – для дослідження тенденцій зміни фінансових показників АТ «Ідея Банк» за 2023-2025 роки; табличний і графічний методи – для наочного представлення результатів аналізу; метод систематизації та класифікації – при побудові типологій форм і видів РКО, функцій та принципів його організації; SWOT-аналітичний підхід – при оцінці сильних і слабких сторін організації РКО в досліджуваному банку.

Інформаційну базу дослідження складають: Закони України та нормативно-правові акти Національного банку України у сфері платіжних послуг і касових операцій; офіційна фінансова звітність АТ «Ідея Банк» за 2023-2025 роки; статистичні дані НБУ щодо розвитку платіжного ринку України; наукові праці вітчизняних учених у галузі банківської справи та фінансів; матеріали офіційного сайту АТ «Ідея Банк»; аналітичні огляди банківського ринку.

Теоретичну основу дослідження становлять наукові праці провідних вітчизняних учених у сфері банківської справи та фінансів: О. В. Васюренка, Л. О. Примостки, А. М. Герасимовича, О. І. Кіреєва та інших дослідників, які розглядали РКО з операційного, функціонального, договірної та управлінського підходів.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що сформульовані пропозиції щодо розробки мобільного застосунку для бізнес-клієнтів, оптимізації тарифної політики, розбудови агентської мережі, підвищення якості дистанційного обслуговування та розвитку крос-продажів можуть бути використані АТ «Ідея Банк» при формуванні стратегії розвитку розрахунково-касового обслуговування на 2026–2028 роки..

Структура роботи. Бакалаврська робота складається зі вступу, трьох

розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ РОЗРАХУНКОВО-КАСОВОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В КОМЕРЦІЙНИХ БАНКАХ

1.1. Економічна сутність і роль розрахунково-касового обслуговування в системі банківських послуг

Комерційні банки посідають центральне місце в інфраструктурі сучасної ринкової економіки, виконуючи функцію фінансового посередника між різними суб'єктами господарювання. Серед усієї сукупності банківських послуг розрахунково-касове обслуговування (далі – РКО) вирізняється як одна з найбільш усталених і системоутворюючих форм взаємодії банку з клієнтами, що безпосередньо забезпечує безперервність грошового обігу в економіці. Саме через розрахунково-касові операції реалізується основна функція грошей як засобу платежу, а відтак і стабільність фінансово-господарських зв'язків між суб'єктами ринку.

В економічній літературі не існує єдиного загальноприйнятого визначення поняття розрахунково-касового обслуговування, що зумовлено різними підходами дослідників до його тлумачення. Одні науковці розглядають РКО як сукупність операцій із відкриття й ведення рахунків та організації платіжного обороту, інші – акцентують увагу на договірній природі цих відносин або їхній ролі у забезпеченні грошового обігу. У таблиці 1.1 наведено порівняльний аналіз підходів до визначення РКО.

З економічного погляду, розрахунково-касове обслуговування являє собою комплекс банківських операцій, що здійснюються на підставі укладеного між банком та клієнтом договору і охоплюють: відкриття та ведення рахунків у національній та іноземній валютах, виконання платіжних доручень, проведення безготівкових розрахунків, приймання та видачу готівкових коштів, а також інші операції, визначені умовами відповідної угоди. Сутність РКО зводиться до

організації цілеспрямованого руху грошових коштів на рахунках клієнтів відповідно до їхніх розпоряджень та в межах чинного законодавства.

Таблиця 1.1

Порівняльний аналіз підходів до визначення поняття розрахунково-касового обслуговування

Автор / джерело	Визначення / підхід	Акцент
Васюренко О. В.	РКО – комплекс послуг банку з відкриття та ведення рахунків клієнтів, здійснення платежів і касових операцій	Операційний підхід
Примостка Л. О.	РКО є формою реалізації посередницької функції банку у сфері грошового обігу	Функціональний підхід
Герасимович А. М.	РКО – системна сукупність розрахункових і касових операцій, що здійснюються банком на підставі договору з клієнтом	Договірний підхід
Закон України «Про платіжні послуги» № 1591-IX	Банки виступають надавачами платіжних послуг і зобов'язані здійснювати операції з переказу коштів у строки, встановлені договором	Нормативно-правовий підхід
Кіреєв О. І.	РКО розглядається як інструмент оптимізації грошових потоків клієнта та основа формування ресурсної бази банку	Управлінський підхід

Складено автором на основі опрацьованих джерел.

Нормативно-правову основу розрахунково-касового обслуговування в Україні наразі становить Закон України «Про платіжні послуги» № 1591-IX від 30.06.2021, який набрав чинності з 01 серпня 2022 року та замінив попереднє законодавство у сфері платіжних систем. Відповідно до цього закону, банки виступають надавачами платіжних послуг і зобов'язані здійснювати операції з переказу коштів у строки та в порядку, встановлені договором і

законодавством. Касові операції регулюються Положенням про організацію касової роботи в банках України та інших фінансових установах, затвердженим постановою Національного банку України № 147 від 23.12.2021.

Розрахунково-касове обслуговування виконує низку взаємопов'язаних функцій, що визначають його роль як у діяльності банку, так і в економіці загалом. У таблиці 1.2 наведено систематизацію функцій РКО в розрізі двох рівнів – мікроекономічного (для банку та клієнта) і макроекономічного.

Таблиця 1.2

Функції розрахунково-касового обслуговування в системі банківських послуг

Функція	Зміст	Рівень реалізації
Платіжна	Забезпечення своєчасного та повного виконання платіжних зобов'язань між суб'єктами господарювання	Мікро- та макрорівень
Облікова	Ведення рахунків клієнтів, фіксація та відображення всіх операцій у системі бухгалтерського обліку банку	Мікрорівень (банк)
Контрольна	Здійснення фінансового моніторингу операцій, виявлення підозрілих транзакцій відповідно до вимог законодавства	Мікро- та макрорівень
Акумулятивна	Концентрація тимчасово вільних грошових коштів клієнтів на рахунках, що формує ресурсну базу банку	Мікрорівень (банк)
Інформаційна	Надання клієнтам даних про стан рахунків, виписок, аналітичних звітів щодо руху коштів	Мікрорівень (клієнт)
Регулятивна	Участь у реалізації грошово-кредитної політики через забезпечення безготівкового грошового обороту	Макрорівень
Оптимізаційна	Раціоналізація грошових потоків клієнта, зниження транзакційних витрат,	Мікрорівень (клієнт)

	підвищення оборотності капіталу	
--	---------------------------------	--

Складено автором на основі опрацьованих джерел.

Організація розрахунково-касового обслуговування в комерційних банках ґрунтується на системі принципів, які відображають особливості функціонування банківського ринку та забезпечують захист інтересів усіх учасників фінансових відносин:

1. Договірний характер відносин – взаємовідносини між банком і клієнтом у сфері розрахунково-касового обслуговування виникають та здійснюються на підставі укладеного договору, який визначає права, обов’язки й відповідальність сторін.

2. Свобода вибору банківських послуг – клієнт самостійно обирає банківську установу, види послуг і форми здійснення розрахунків відповідно до власних фінансових та господарських потреб.

3. Дотримання строків виконання зобов’язань – проведення безготівкових розрахунків здійснюється у визначені строки, передбачені договорами між контрагентами, що дає змогу виокремлювати своєчасні, прострочені та відстрочені платежі.

4. Ініціативність клієнта у здійсненні платежів – рішення щодо часу та обсягу переказу коштів приймається клієнтом відповідно до його фінансових зобов’язань перед контрагентами.

5. Розпорядчий принцип здійснення операцій – банк проводить операції за рахунком лише на підставі розпорядження власника рахунку або уповноваженої ним особи відповідно до встановлених процедур.

6. Забезпечення банківської таємниці – інформація про рахунки, операції та фінансовий стан клієнта має конфіденційний характер і охороняється згідно з вимогами законодавства.

Для глибшого розуміння економічної сутності розрахунково-касового обслуговування доцільно розглянути його внутрішню структуру. РКО є багатокомпонентною системою, яка може бути класифікована за різними

критеріями залежно від характеру операцій, способу їх здійснення та особливостей банківських послуг. Основні класифікаційні ознаки наведено в таблиці 1.3

Таблиця 1.3

Класифікація видів розрахунково-касового обслуговування

Класифікаційна ознака	Вид РКО	Характеристика
За формою розрахунків	Готівкове	Операції з фізичним прийманням та видачею банкнот і монет
	Безготівкове	Переміщення коштів між рахунками без участі готівки
За категорією клієнта	Обслуговування юридичних осіб	Корпоративні рахунки, платіжні доручення, акредитиви
	Обслуговування фізичних осіб	Поточні рахунки, перекази, комунальні платежі
	Обслуговування ФОП	Підприємницькі рахунки зі спрощеним режимом операцій
За каналом надання	Офісне (традиційне)	Обслуговування у відділенні банку
	Дистанційне	Інтернет-банкінг, мобільний банкінг, система «Клієнт-банк»
За валютою рахунку	В національній валюті	Операції у гривні в межах України
	В іноземній валюті	Міжнародні розрахунки, валютні рахунки
За строковістю	Поточні операції	Платежі в межах операційного дня
	Строкові операції	Платежі з фіксованою майбутньою датою виконання

Складено автором

Розрахунково-касове обслуговування відіграє ключову роль не лише на

рівні окремого банку чи клієнта, а й у контексті функціонування національної економіки в цілому. На макrorівні РКО забезпечує безперервність платіжного обороту – необхідну умову ефективного відтворювального процесу. Через систему безготівкових розрахунків реалізується грошово-кредитна політика Національного банку України: регулювання грошової маси, управління ліквідністю банківського сектора та підтримання стабільності фінансової системи.

На мікрорівні РКО є стратегічно важливим сегментом банківського бізнесу з кількох причин. По-перше, рахунки клієнтів, відкриті в межах розрахунково-касового обслуговування, формують значну частку ресурсної бази банку у вигляді залишків на поточних рахунках – так званих «безкоштовних» або «дешевих» пасивів. По-друге, РКО є вхідною точкою для розвитку комплексних відносин з клієнтом: клієнт, залучений на розрахунково-касове обслуговування, є потенційним споживачем кредитних, депозитних, інвестиційних та інших продуктів банку. По-третє, комісійні доходи від РКО формують стабільний і відносно прогнозований потік надходжень, що знижує загальну волатильність фінансових результатів банківської установи.

Вибір клієнтом банку для розрахунково-касового обслуговування визначається сукупністю чинників, серед яких ключового значення набувають: репутація та фінансова надійність установи, оперативність проведення платежів, прозорість і конкурентоспроможність тарифної політики, а також рівень технологічного оснащення – насамперед наявність зручних дистанційних каналів обслуговування.

Упровадження цифрових технологій суттєво розширило функціональні можливості РКО. Системи інтернет-банкінгу та мобільного банкінгу дозволяють клієнтам здійснювати платежі, отримувати виписки та управляти рахунками в режимі реального часу, незалежно від операційного часу банківського відділення. Це не лише підвищує зручність обслуговування, а й скорочує транзакційні витрати та мінімізує паперовий документообіг. Детальніше вплив цифровізації на організацію РКО розглядається у підрозділі

1.3 цієї роботи.

З позиції управління фінансами суб'єктів господарювання, РКО є інструментом оптимізації грошових потоків підприємства. Ефективна організація розрахунків забезпечує високу оборотність капіталу, фінансову стабільність операційної діяльності та створює підґрунтя для залучення кредитних ресурсів і розміщення тимчасово вільних коштів на депозитних рахунках.

Таким чином, розрахунково-касове обслуговування є не лише технічною функцією банку, а й стратегічно важливим сегментом банківського бізнесу, що формує основу клієнтських відносин та безпосередньо впливає на ефективність грошово-кредитних процесів в економіці загалом. Комплексний характер РКО, його нормативна визначеність і тісний зв'язок із технологічними змінами у банківській сфері зумовлюють необхідність системного дослідження як теоретичних засад, так і практичних аспектів організації цього виду послуг.

1.2. Форми та види розрахунково-касового обслуговування клієнтів у комерційних банках

Розрахунково-касове обслуговування реалізується у двох основних формах – безготівковій та готівковій, – вибір між якими визначається характером господарських операцій клієнта та вимогами чинного законодавства.

Безготівкова форма охоплює розрахунки, що здійснюються шляхом переказу коштів між рахунками без залучення фізичних грошових знаків. Вона є домінуючою у сучасній банківській практиці та реалізується через платіжні доручення, акредитиви, розрахункові чеки та інші інструменти, передбачені Законом України «Про платіжні послуги» № 1591-IX від 30.06.2021.

Готівкова форма передбачає проведення операцій безпосередньо з готівковими коштами – їх приймання, видачу та організацію обігу. Вона

реалізується через касові операції банку, які посідають важливе місце у структурі банківської діяльності. Щоразу, коли банк приймає готівку від клієнта, він поповнює власні резерви, що розширює ресурсну базу для проведення активних операцій. Водночас контроль за готівковим обігом клієнтів, покладений на банківські установи, є елементом загальнодержавного механізму регулювання грошового обороту.

Касові операції комерційних банків класифікуються залежно від об'єкта операцій та поділяються на чотири основні групи (рис. 1.1).

Касові операції банків			
З національною валютою		З іноземною валютою	
• Приймання та видача готівки • Платежі фізичних осіб готівкою • Перекази та виплати готівкою • Операції з чеками • Інкасація виручки підприємств		• Конвертаційні операції з валютою • Інкасо банкнот іноземних держав • Купівля валюти у фізичних осіб • Продаж валюти фізичним особам	
З дорогоцінними металами		З цінностями	
• Оцінка та визначення проби • Приймання металів на інкасо • Зберігання цінностей клієнтів • Операції з банківськими металами		• Зберігання грошей і цінностей • Ревізія цінностей • Пересилання і отримання цінностей • Перевезення готівки та документів	

Рис. 1.1. Класифікація касових операцій банків

Організація касової роботи в банківських установах України здійснюється відповідно до Положення про організацію касової роботи в банках України та інших фінансових установах, затвердженого постановою Національного банку України № 147 від 23 грудня 2021 року. Цей документ визначає порядок приймання та видачі готівкових коштів, вимоги до оформлення касових документів, а також умови роботи з іноземною валютою та банківськими металами. На підставі зазначеного Положення кожна банківська установа

розробляє власні внутрішні нормативні документи щодо організації касового обслуговування.

Усі суб'єкти господарювання, які мають поточні рахунки в банках, зобов'язані зберігати грошові кошти на цих рахунках. Потреба у готівці виникає у них для виплати заробітної плати, стипендій, відряджень, здійснення господарських витрат тощо. Банківські установи задовольняють ці потреби через відповідні касові операції.

Регулювання готівкового обігу є однією з ключових функцій банківської системи. Національний банк України виконує роль єдиного емісійного та касового центру держави, визначаючи обсяг і структуру готівкових коштів в обігу відповідно до засад грошово-кредитної політики. Основні завдання банківських установ у цій сфері наведено на рис. 1.2.

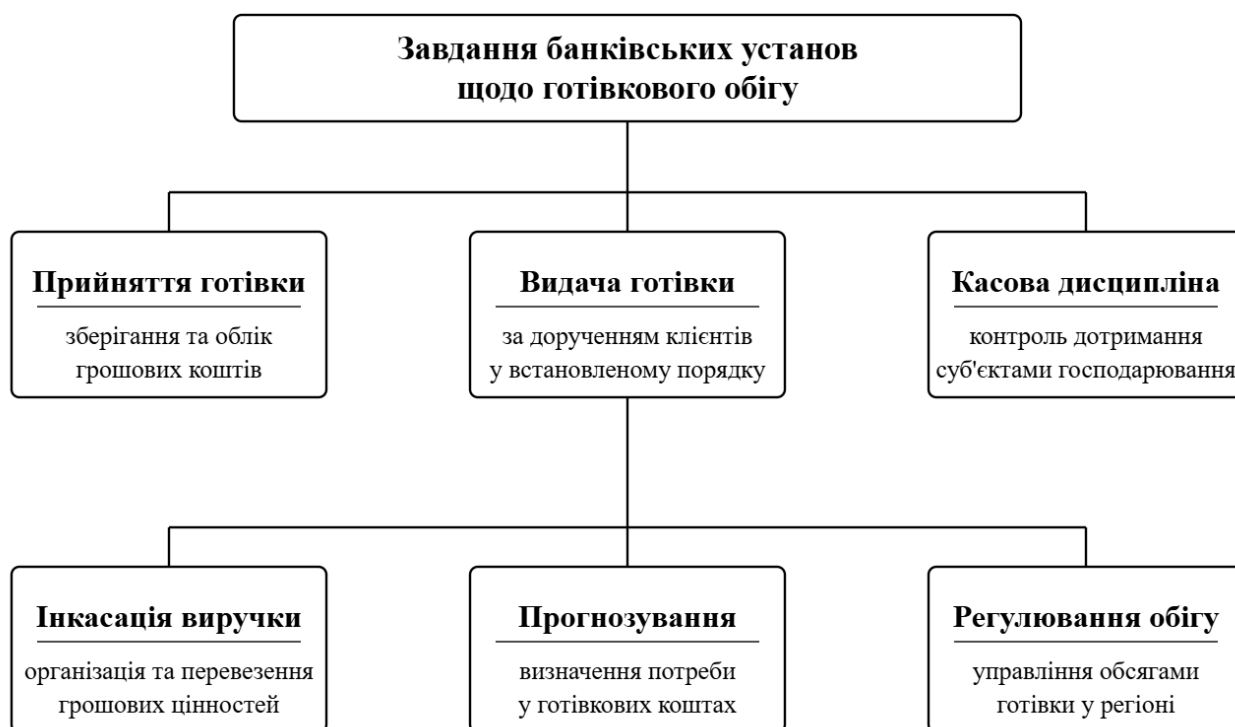


Рис. 1.2. Завдання банківських установ щодо готівкового обігу

Безпосереднє обслуговування клієнтів у готівковій формі здійснює касовий відділ банку – структурний підрозділ, організаційну структуру та підпорядкованість якого визначає керівництво установи. До функцій касового відділу належать: приймання та видача готівкових коштів, розмін купюр, обмін

монет на банкноти, здійснення операцій з іноземною валютою та банківськими металами. Касові приміщення мають бути обладнані відповідно до встановлених вимог, зокрема оснащені технічними засобами перевірки автентичності банкнот.

Касири, що здійснюють операції з іноземною валютою, зобов'язані мати необхідний рівень кваліфікації, включаючи знання ознак справжності іноземних банкнот, методів їх захисту та строків обміну. У разі виявлення банкноти з ознаками підробки касир зобов'язаний скласти відповідний акт у трьох примірниках і направити її на експертизу. Якщо у одного клієнта виявлено дві та більше сумнівних банкнот, банківська установа зобов'язана невідкладно повідомити про це правоохоронні органи відповідно до встановленого порядку.

Обов'язковою умовою касової роботи є суворе дотримання документальної дисципліни: виправлення в реквізитах касових документів не допускаються, а всі відповідальні працівники – касири, оператори, контролери – мають перебувати в реєстрі осіб із зразками їх підписів.

1.3. Вплив цифрових технологій на організацію розрахунково-касового обслуговування в банківській діяльності

Стрімкий розвиток інформаційних технологій у другій половині XX – на початку XXI століття докорінно змінив характер функціонування банківського сектору. Цифровізація фінансових відносин стала не лише технологічним явищем, а й важливим структурним чинником трансформації традиційних моделей надання банківських послуг, зокрема у сфері розрахунково-касового обслуговування. В умовах посилення конкуренції між банками та зростання вимог клієнтів до швидкості, доступності й безперервності платіжних операцій цифрові технології перетворилися на один із ключових інструментів забезпечення конкурентоспроможності банківських установ.

Цифрові технології, що базуються на сучасних методах кодування, передачі та обробки інформації, забезпечують здійснення широкого спектра фінансових операцій у режимі реального часу. Їх активне впровадження у банківську діяльність сприяло формуванню нових каналів взаємодії з клієнтами, розширенню функціональних можливостей платіжних систем і започаткувало процес комплексної цифрової трансформації банківської сфери.

Трансформація банківського сектору під впливом цифрових технологій охоплює низку ключових напрямів, серед яких автоматизація рутинних операцій, використання роботизованих процесів і чат-ботів для дистанційної комунікації з клієнтами, розвиток центрів обробки та зберігання даних, поширення дистанційного банківського обслуговування через мережу Інтернет і мобільні канали зв'язку, а також застосування технологій штучного інтелекту для персоналізації банківських продуктів і послуг. Такі зміни безпосередньо впливають на організацію розрахунково-касового обслуговування, оскільки саме ця сфера характеризується високою інтенсивністю клієнтських транзакцій і потребує максимальної оперативності обробки інформації.

Серед основних технологічних рішень, що трансформують систему розрахунково-касового обслуговування, особливе значення мають системи «Клієнт–банк», інтернет-банкінг і мобільний банкінг. Система «Клієнт–банк» забезпечує можливість дистанційного управління рахунками, проведення платежів та отримання банківської інформації незалежно від місцезнаходження клієнта. Мобільний банкінг розширює функціональні можливості дистанційного обслуговування завдяки використанню мобільних пристроїв і бездротових каналів зв'язку, забезпечуючи цілодобовий доступ до банківських послуг. Інтернет-банкінг, своєю чергою, формує комплексне цифрове середовище для здійснення розрахункових операцій через мережу Інтернет та надає користувачам доступ до валютних і фондових ринків.

В українських умовах зазначені технології набули особливого значення після запровадження воєнного стану у 2022 році, коли банківські установи були змушені забезпечувати безперервність розрахунково-касового обслуговування

в умовах обмеженої доступності фізичних відділень. Як наслідок, цифрові канали обслуговування стали основним способом взаємодії банків із клієнтами, а частка безготівкових розрахунків суттєво зросла.

Розвиток електронної комерції також істотно вплинув на модернізацію розрахунково-касового обслуговування. У сучасних умовах електронна комерція охоплює два основні сегменти взаємодії: B2B – міжкорпоративні розрахунки, у межах яких банки виступають безпосередніми виконавцями платіжних операцій, та B2C – розрахунки між підприємствами й споживачами, де банки виконують функцію фінансових посередників. Розвиток цих сегментів стимулює банківські установи до вдосконалення платіжної інфраструктури, підвищення швидкості проведення операцій та впровадження нових цифрових інструментів.

Водночас ефективне функціонування цифрових платіжних систем потребує належної організації внутрішнього контролю та управління ризиками. Банківські установи здійснюють значний обсяг фінансових операцій і функціонують в умовах жорсткого нормативного регулювання з боку Національного банку України, що зумовлює високий рівень відповідальності та ризиковості їх діяльності. У сфері розрахунково-касового обслуговування найбільш поширеними є валютний ризик, кредитний ризик, ризик ліквідності та операційно-технологічний ризик, пов'язаний із недоліками програмного забезпечення, помилками персоналу, вадами корпоративного управління або шахрайськими діями.

У зв'язку з цим важливого значення набуває побудова ефективної системи внутрішнього контролю, спрямованої на забезпечення надійності касових операцій, дотримання нормативних вимог і мінімізацію фінансових ризиків. Основні завдання внутрішнього контролю банків щодо касових операцій наведено на рисунку 1.3.



Рис. 1.3. Основні завдання внутрішнього контролю банків щодо касових операцій.

Реалізація зазначених завдань потребує застосування комплексу організаційних і технологічних заходів. Для зниження операційно-технологічного ризику банки впроваджують чотири ключові напрями, представлені на рис. 1.4.

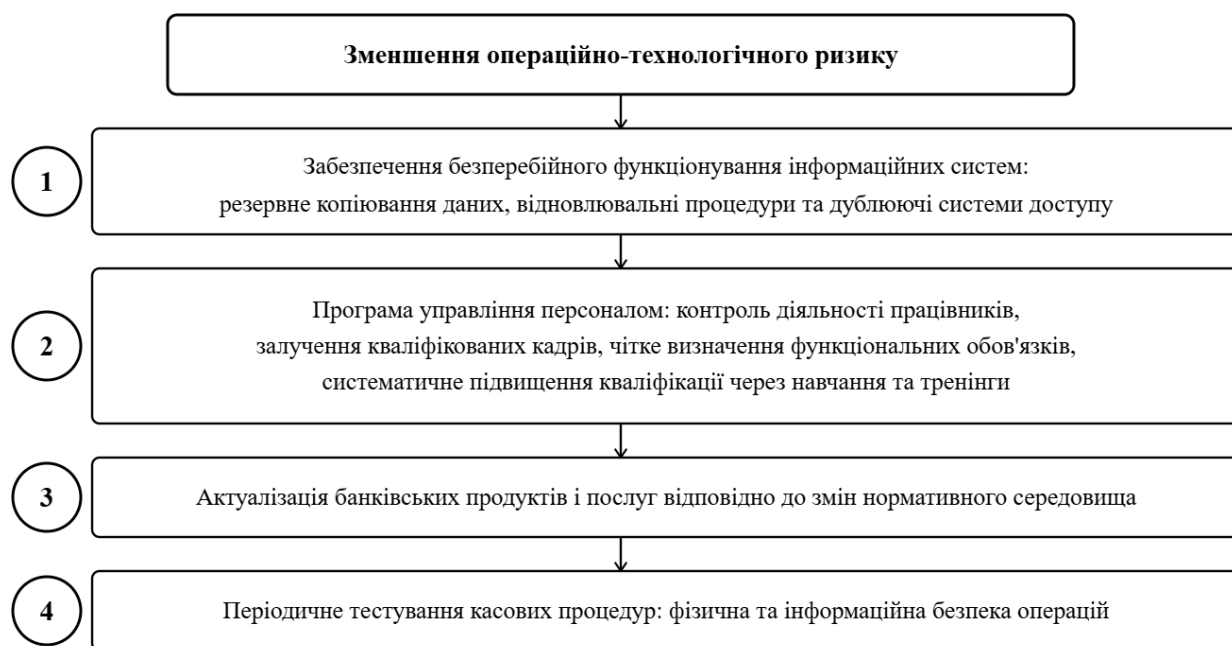


Рис. 1.4. Основні шляхи зменшення операційно-технологічного ризику банківських установ.

Особливої уваги заслуговує операційно-технологічний ризик, що виникає в контексті автоматизованої обробки платіжних транзакцій. Оскільки касові операції підлягають найжорсткішому контролю, банки зобов'язані запроваджувати процедури резервування даних, систематичного навчання

персоналу та регулярного тестування платіжних систем на предмет інформаційної та фізичної безпеки.

Касова робота пов'язана зі значним психоемоційним навантаженням на персонал, що підвищує ймовірність помилок та збільшує ризики операційних збоїв. Тому внутрішній контроль охоплює моніторинг умов праці касирів, оцінку їхнього навантаження та дотримання вимог фінансового моніторингу – зокрема щодо операцій, які перевищують встановлені порогові значення або містять ознаки підозрілості.

Паралельно з управлінням ризиками значущим напрямом цифрової трансформації розрахунково-касового обслуговування є впровадження технологій обробки великих масивів даних – Big Data. Ця технологія дозволяє банкам збирати, структурувати й аналізувати значні обсяги інформації про клієнтів у режимі реального часу, що є необхідною умовою для персоналізації банківських продуктів і підвищення якості розрахункового обслуговування [42]. Big Data застосовується для оцінки кредитної історії клієнтів на основі даних із різних джерел, формування маркетингових комунікацій у рамках концепції «Next Best Action» та оптимізації управління операційними ризиками.

Загалом застосування сучасних цифрових технологій у банківській сфері формує потужний мультиплікаційний ефект: підвищується якість та оперативність розрахунково-касового обслуговування, знижуються операційні витрати, розширюється спектр доступних платіжних інструментів, а банки набувають конкурентних переваг на фінансовому ринку. Інноваційний розвиток банківського сектора таким чином стає невід'ємним чинником модернізації всієї фінансової системи країни та сприяє підвищенню рівня фінансової інклюзії населення.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЯ ТА АНАЛІЗ РОЗРАХУНКОВО-КАСОВОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В АТ «ІДЕЯ БАНК»

2.1. Загальна характеристика діяльності АТ «Ідея Банк» та його місце на банківському ринку України

АТ «Ідея Банк» є однією з найстаріших банківських установ України, що веде свою діяльність з 1989 року. Банк був заснований як Комерційний банк розвитку лісової та деревообробної промисловості Прикарпаття під назвою «Прикарпатлісбанк». Упродовж наступних десятиліть установа неодноразово змінювала форму та найменування: у 1995 році отримала назву «Прикарпаття», у 2007 році – «Плюс Банк», а у 2011 році – сучасну назву «Ідея Банк». Банк здійснює діяльність відповідно до КВЕД 64.19 «Інші види грошового посередництва» та на підставі банківської ліцензії НБУ № 96.

Місією банку визначено прагнення бути найближчим до клієнта банком – доступним фінансовим партнером, що реалізує прості рішення для втілення ідей. Серед стратегічних цінностей установи – інноваційність, довіра і надійність, ефективний розвиток та якість обслуговування. Стратегія розвитку на 2024–2026 роки спрямована на підтримку високоефективного рівня діяльності, нарощення капіталу та забезпечення безперервності роботи в умовах воєнного стану.

Аналіз структури власності АТ «Ідея Банк» станом на 01 січня 2026 року свідчить про повну інтеграцію фінансової установи до складу Групи «ТАС». Банк має прозору, хоча і багаторівневу вертикаль управління, де кінцевим бенефіціарним власником виступає громадянин України – Тігіпко Сергій Леонідович.

Безпосереднім акціонером, що володіє 100% статутного капіталу банку, є компанія ALKEMI LIMITED (АЛКЕМІ ЛІМІТЕД), зареєстрована на Кіпрі. Контроль над цією холдинговою структурою реалізується двома шляхами.

1. Через пряме володіння Сергієм Тігіпком часткою у розмірі 99,11% капіталу Alkemi Limited.

2. Через опосередкований контроль над рештою 0,89% акцій Alkemi Limited, що здійснюється через ланцюжок компаній KINTAS LIMITED та TAS HOLDING LIMITED.

Схематичне зображення структури власності наведено на рисунку 2.1.

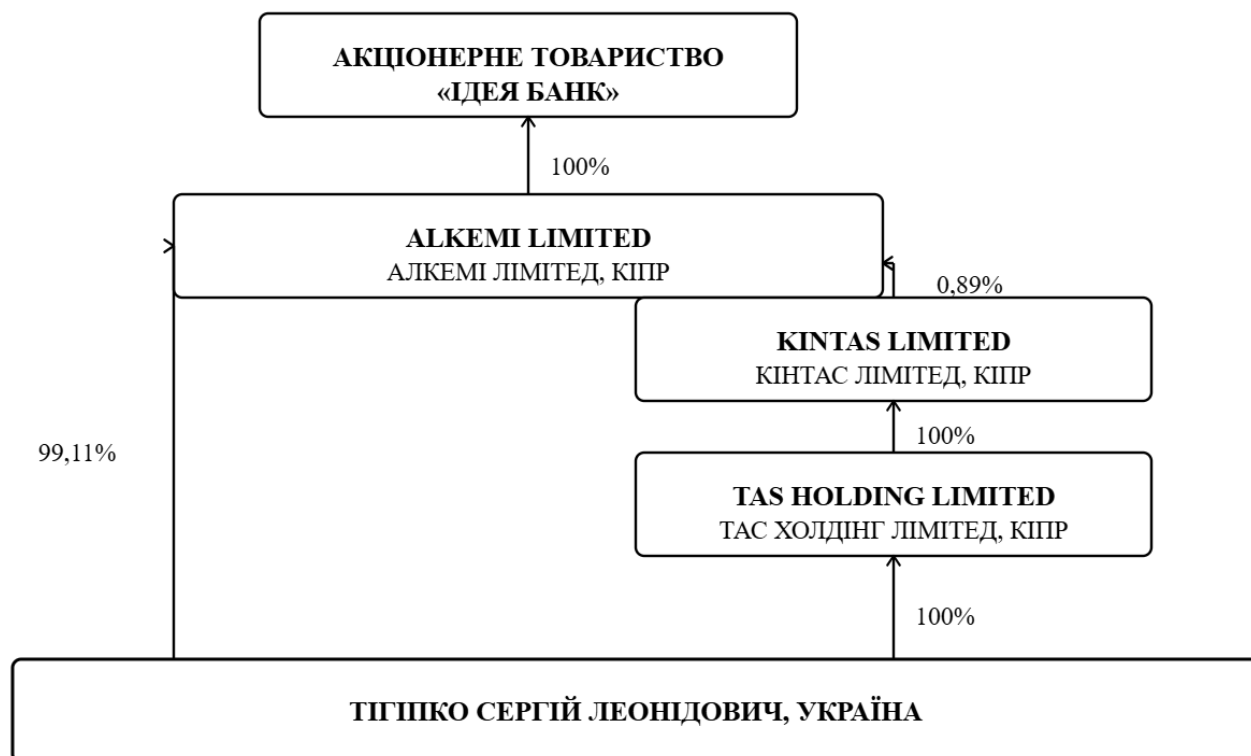


Рис. 2.1. Структура власності АТ «Ідея Банк» станом на 01.01.2026 р.

Складено автором

Така модель власності є типовою для великих інвестиційних холдингів в Україні та відповідає вимогам НБУ щодо прозорості банківських груп. Важливо підкреслити, що перехід від іноземного (польського) капіталу групи Getin Holding до внутрішнього стратегічного інвестора у 2025 році не змінив організаційно-правової форми банку, проте значно посилив його інтеграцію з українським ринком капіталу.

Для комплексної оцінки фінансового стану банку проаналізуємо динаміку основних показників його балансу за 2023-2025 роки на основі офіційної фінансової звітності. Зведені дані наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

**Динаміка основних показників балансу АТ «Ідея Банк» за 2023-2025 роки,
тис. грн.**

Показник	31.12.20 23	31.12.20 24	31.12.20 25	Абс. відх. 2024/20 23	Абс. відх. 2025/20 24	Темп приросту 2024/202 3, %	Темп приросту 2025/202 4, %
Грошові кошти та еквівален ти	1 443 184	1 658 214	2 346 018	+215 030	+687 804	+14,9	+41,5
Кредити та аванси клієнтам	3 916 122	5 114 777	7 371 262	+1 198 655	+2 256 485	+30,6	+44,1
Інвестиції в цінні папери	111 565	42 835	37 950	-68 730	-4 885	-61,6	-11,4
Загальна сума активів	6 230 649	7 669 835	10 577 939	+1 439 186	+2 908 104	+23,1	+37,9
Кошти клієнтів	4 206 950	5 122 581	7 524 106	+915 631	+2 401 525	+21,8	+46,9
Загальна сума зобов'язан ь	4 904 627	5 883 512	8 057 959	+978 885	+2 174 447	+20,0	+37,0
Загальна сума власного	1 326 022	1 786 323	2 519 980	+460 301	+733 657	+34,7	+41,1

капіталу							
----------	--	--	--	--	--	--	--

Джерело: складено автором на основі офіційної фінансової звітності АТ «Ідея Банк» за 2023-2025 рр.

Аналіз наведених даних засвідчує стійку позитивну динаміку розвитку банку впродовж досліджуваного періоду. Загальна сума активів зросла з 6 230,6 млн грн на кінець 2023 року до 10 577,9 млн грн на кінець 2025 року, що свідчить про приріст у 69,8% за два роки. Особливо динамічним виявилось зростання у 2025 році – на 37,9% порівняно з 2024 роком.

Домінуючою складовою активів є кредитний портфель: кредити та аванси клієнтам зросли з 3 916,1 млн грн до 7 371,3 млн грн, тобто майже вдвічі за два роки. Це підтверджує стратегічний фокус банку на роздрібному кредитуванні. Водночас помітне скорочення інвестицій у цінні папери – з 111,6 млн грн до 38,0 млн грн – свідчить про переорієнтацію ресурсів на активніші дохідні операції.

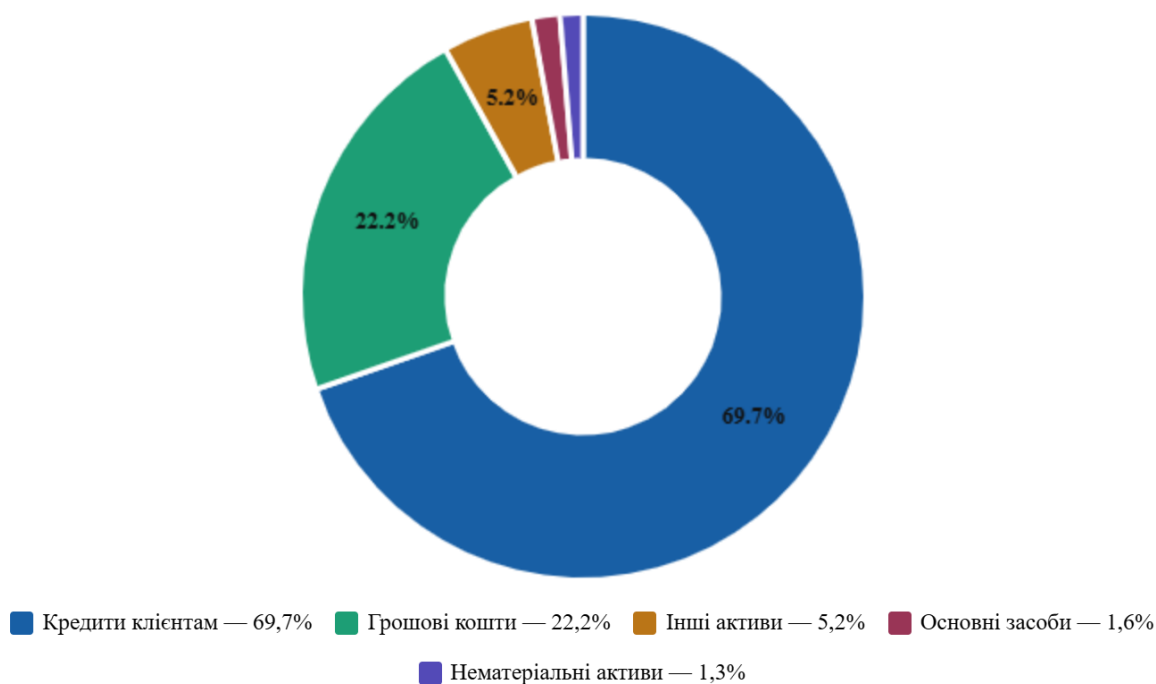


Рис. 2.3. Структура активів АТ «Ідея Банк» станом на 31.12.2025 р.

Джерело: складено автором на основі офіційної фінансової звітності АТ «Ідея Банк» за 2023-2025 рр.

З боку пасивів провідну роль відіграють кошти клієнтів, які залишаються основним джерелом ресурсної бази банку. Їх обсяг зріс із 4 206,9 млн грн до 7 524,1 млн грн, тобто на 78,8% протягом двох років, що свідчить про підвищення рівня довіри клієнтів до банківської установи, результативність депозитної політики та здатність банку ефективно акумулювати тимчасово вільні кошти фізичних і юридичних осіб. Позитивна динаміка клієнтських ресурсів також вказує на зміцнення ринкових позицій банку, підвищення рівня його фінансової стійкості та розширення можливостей щодо здійснення активних операцій. Крім того, зростання обсягів коштів клієнтів сприяє підтриманню належного рівня ліквідності банку та формує передумови для подальшого розвитку кредитної й інвестиційної діяльності.

Власний капітал є одним із ключових індикаторів фінансової стійкості банку. Динаміку структури власного капіталу АТ «Ідея Банк» за 2023-2025 роки наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Структура власного капіталу АТ «Ідея Банк» за 2023-2025 роки, тис. грн

Складова капіталу	31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	Приріст 2025/2023, %
Статутний капітал	323 073	323 073	323 073	0,0
Емісійні різниці	196 641	196 641	196 641	0,0
Резервні та інші фонди банку	266 962	396 962	419 980	+57,3
Інші резерви (переоцінка)	25 139	24 254	26 505	+5,4
Нерозподілений прибуток	514 207	845 393	1 553 781	+202,2
Усього власного капіталу	1 326 022	1 786 323	2 519 980	+90,0

Джерело: складено автором на основі офіційної фінансової звітності АТ «Ідея Банк» за 2023-2025 рр.

Власний капітал банку зріс майже вдвічі – з 1 326,0 млн грн до 2 520,0 млн грн. Ключовим драйвером цього зростання є нерозподілений прибуток, що збільшився у 3 рази – з 514,2 млн грн до 1 553,8 млн грн, – підтверджуючи стабільну прибуткову діяльність банку у 2024–2025 роках. Статутний капітал залишився незмінним – 323,1 млн грн, – що свідчить про відсутність потреби в зовнішній докапіталізації. Резервні фонди зросли на 57,3%, що відображає дотримання банком пруденційних вимог щодо формування резервів.

Аналіз звітів про прибутки і збитки за 2023-2025 роки розкриває природу зміни фінансових результатів банку. Відповідні дані систематизовано у табл.2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка фінансових результатів АТ «Ідея Банк» за 2023-2025 роки, тис.

грн.

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Темп приросту 2024/2023, %	Темп приросту 2025/2024, %
Процентні доходи	2 301 188	3 158 360	4 145 011	+37,2	+31,2
Комісійні доходи	212 897	233 912	276 725	+9,9	+18,3
Дохід від звичайної діяльності	2 514 085	3 392 292	4 421 736	+34,9	+30,3
Процентні витрати	(420 919)	(551 088)	(714 704)	+30,9	+29,7
Комісійні витрати	(106 718)	(136 279)	(184 150)	+27,7	+35,1
Витрати на персонал	(451 307)	(571 198)	(782 891)	+26,6	+37,1
Адміністративні та операційні витрати	(218 144)	(328 844)	(550 874)	+50,7	+67,5
Прибуток до оподаткування	925 474	946 760	946 079	+2,3	–0,1
Податок на	(414 164)	(486 406)	(215 516)	+17,4	–55,7

прибуток					
Чистий прибуток	511 310	460 354	730 563	−9,9	+58,7

Джерело: складено автором на основі офіційної фінансової звітності АТ «Ідея Банк» за 2023-2025 рр.

Аналіз фінансових результатів демонструє позитивну тенденцію зростання доходів банку. Процентні доходи – основна складова дохідної бази – зросли з 2 301,2 млн грн у 2023 році до 4 145,0 млн грн у 2025 році, тобто на 80,1% за два роки. Це є прямим наслідком нарощення кредитного портфеля та підтримання високого рівня процентних ставок. Комісійні доходи також демонструють стабільне зростання – з 212,9 млн грн до 276,7 млн грн (+29,9%), що свідчить про розвиток транзакційного бізнесу банку, зокрема розрахунково-касового обслуговування.

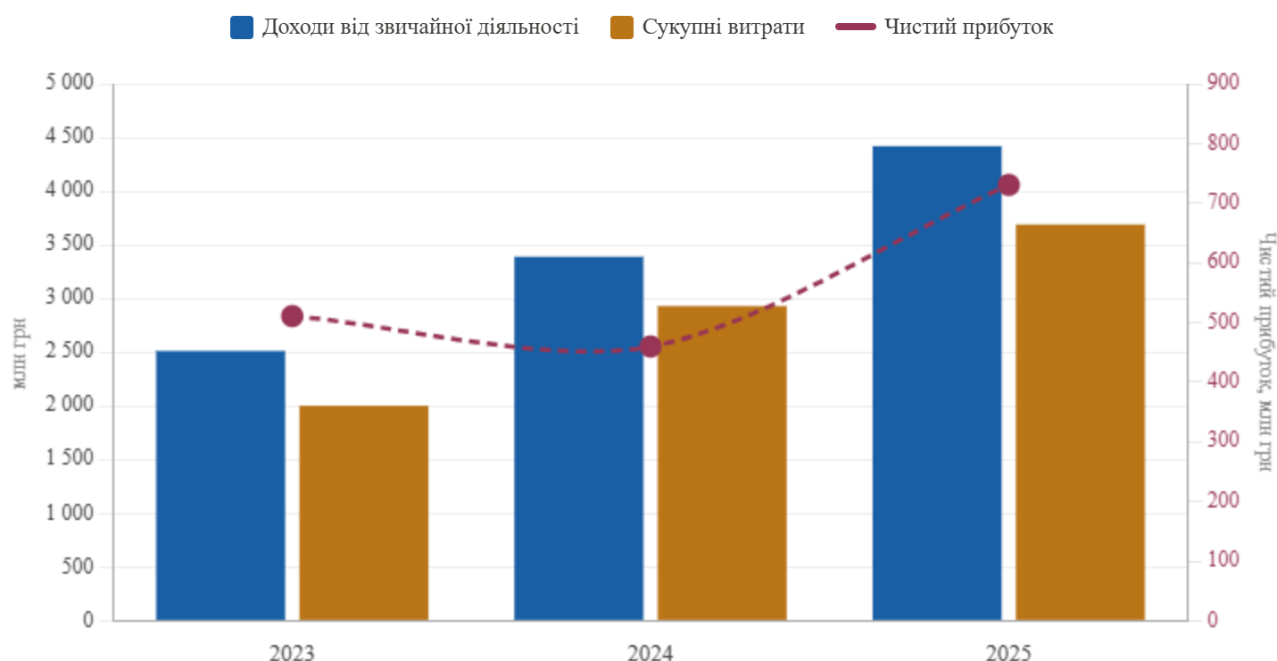


Рис. 2.5. Динаміка чистого прибутку та доходів АТ «Ідея Банк» за 2023-2025 рр.

Джерело: складено автором на основі офіційної фінансової звітності АТ «Ідея Банк» за 2023-2025 рр.

Чистий прибуток банку у 2024 році дещо знизився порівняно з 2023-м – з 511,3 млн грн до 460,4 млн грн (–9,9%). Це пов'язано насамперед із суттєвим зростанням витрат на формування резервів під знецінення активів – з 401,1 млн грн до 809,2 млн грн – та підвищенням адміністративних витрат. У 2025 році чистий прибуток зріс до 730,6 млн грн (+58,7%), що стало наслідком як збільшення доходів, так і значного скорочення витрат з податку на прибуток.

Для оцінки ефективності діяльності банку розраховано ключові відносні показники, наведені у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Показники ефективності діяльності АТ «Ідея Банк» за 2023-2025 роки

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Рентабельність активів (ROA), %	8,21	6,00	6,90
Рентабельність капіталу (ROE), %	38,56	25,77	29,0
Чиста процентна маржа, %	36,96	41,18	43,75
Частка кредитів у активах, %	62,9	66,7	69,7
Частка коштів клієнтів у пасивах, %	67,5	66,8	71,1
Коефіцієнт співвідношення зобов'язань і капіталу	3,70	3,29	3,20

Розраховано автором на основі офіційної фінансової звітності АТ «Ідея Банк».

Рентабельність активів (ROA) у 2024 році знизилась порівняно з 2023-м через зменшення чистого прибутку на тлі зростання активів, проте у 2025 році відновила позитивну динаміку. Рентабельність капіталу (ROE) залишається на високому рівні, що підтверджує ефективність використання власних ресурсів банку. Коефіцієнт співвідношення зобов'язань і капіталу має стійку тенденцію до зниження – з 3,70 до 3,20, – що свідчить про зміцнення капітальної бази відносно залучених зобов'язань і підвищення загальної фінансової стійкості.

Упродовж досліджуваного періоду банк суттєво зміцнив свої ринкові позиції. За розміром чистих активів установа перемістилась із 35 місця у 2022 році на 22 місце у 2023-му, а подальше нарощення балансу забезпечило

входження до групи найбільших банків країни. Визначальним підтвердженням системної ваги банку стало рішення НБУ: у 2025 році АТ «Ідея Банк» вперше отримав статус системно важливого банку України, що означає визнання регулятором критичної ролі цієї установи у забезпеченні стабільності фінансової системи.

Банк є асоційованим членом міжнародних платіжних систем Visa (з 2011 року) та Mastercard (з 2016 року), учасником Фонду гарантування вкладів фізичних осіб, уповноваженим банком для виплати коштів вкладникам неплатоспроможних банків, а також учасником державної програми «Підтримка. Мережа обслуговування станом на початок 2025 року налічувала 72 відділення в усіх регіонах України.

Таким чином, АТ «Ідея Банк» є динамічно зростаючою, фінансово стійкою установою з чіткою стратегічною орієнтацією на роздрібний сегмент. Зміна структури власності у 2025 році на користь вітчизняного стратегічного інвестора, отримання статусу системно важливого банку та стабільне нарощення капіталу і прибутку формують надійне підґрунтя для поглибленого аналізу організації розрахунково-касового обслуговування в цій установі.

2.2. Аналіз організації розрахунково-касового обслуговування клієнтів в АТ «Ідея Банк»

Розрахунково-касове обслуговування є одним із стратегічно важливих напрямів діяльності АТ «Ідея Банк», оскільки забезпечує не лише стабільне формування комісійних доходів, а й створює підґрунтя для розвитку довгострокових і взаємовигідних відносин із клієнтами. Ефективно організована система РКО сприяє підвищенню конкурентоспроможності банку, зміцненню його позицій на ринку фінансових послуг та розширенню клієнтської бази.

РКО в АТ «Ідея Банк» забезпечує клієнтам можливість своєчасного

здійснення розрахунків із постачальниками, покупцями та іншими контрагентами, а також оперативного й безпечного управління готівковими та безготівковими коштами. Водночас система обслуговування орієнтована на забезпечення високого рівня доступності банківських послуг, швидкості проведення платіжних операцій та мінімізації фінансових ризиків у процесі здійснення розрахунків.

Аналіз організації розрахунково-касового обслуговування в банку охоплює низку ключових аспектів, серед яких нормативно-правова та договірна база функціонування РКО, структура клієнтської бази й тарифних пакетів, канали дистанційного та традиційного обслуговування, організація касових операцій, а також розвиток платіжної інфраструктури й цифрових сервісів банку.

Організація розрахунково-касового обслуговування в АТ «Ідея Банк» здійснюється відповідно до вимог чинного законодавства України, зокрема Закону України «Про платіжні послуги» № 1591-IX від 30.06.2021, Положення Національного банку України «Про організацію касової роботи в банках України» № 147 від 23.12.2021, а також внутрішніх нормативних документів банку, які регламентують порядок відкриття та ведення рахунків, здійснення платіжних операцій, касового обслуговування й використання електронних платіжних інструментів.

Внутрішня система регулювання РКО в банку спрямована на забезпечення безперервності платіжного процесу, дотримання вимог фінансового моніторингу, захисту інформації та банківської таємниці, а також підтримання належного рівня операційної безпеки. Це дає змогу банку забезпечувати високу якість обслуговування клієнтів і швидко адаптуватися до змін у нормативному середовищі та технологічних тенденціях фінансового ринку

Правовою основою надання послуг РКО є договір банківського рахунку, який укладається між банком та клієнтом. Банки укладають з клієнтами – юридичними особами щодо розрахунково-касових послуг два види договорів:

договір на здійснення розрахунково-касового обслуговування і договір на встановлення та використання програмного забезпечення системи «Клієнт-Банк». У договорі на здійснення РКО передбачаються взаємні зобов'язання щодо умов відкриття, переоформлення та закриття рахунків, здійснення розрахункових операцій, касового обслуговування та транспортного обслуговування перевезень готівки.

Відповідно до внутрішньої тарифної політики банку, умови РКО диференціюються залежно від категорії клієнта (фізична особа, фізична особа-підприємець, юридична особа) та обраного тарифного пакету. Така диференціація дозволяє банку гнучко реагувати на потреби різних сегментів ринку та забезпечувати індивідуальний підхід до кожної категорії клієнтів.

АТ «Ідея Банк» пропонує клієнтам лінійку спеціалізованих тарифних пакетів РКО під узагальненою назвою «Ідеальний», що охоплює різні категорії суб'єктів господарювання. Порівняльну характеристику основних тарифних пакетів наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Порівняльна характеристика тарифних пакетів РКО АТ «Ідея Банк»

Параметр	«Ідеальний старт»	«Ідеальний підприємець»	«Ідеальний бізнес»	«Ідеальний міжнародний»
Цільова аудиторія	Бізнес-початківці	ФОП	Юридичні особи	Суб'єкти ЗЕД
Відкриття рахунку	Безкоштовно	Безкоштовно	Безкоштовно	Безкоштовно
Абонплата, грн/міс	0 (перші 2 міс.)	49–250	350	без комісії при відсутності обороту
Платежі через «Клієнт-Банк»	0,99 грн/платіж	10 безкоштовних	включено	40 безкоштовних
Обслуговування	безкоштовно	безкоштовно	безкоштовно	безкоштовно

при відсутності обороту				
Купівля/продаж валюти	—	—	—	0,1% від суми
Система «Клієнт-Банк»	платно	безкоштовно	безкоштовно	безкоштовно

Складено автором на основі офіційного сайту АТ «Ідея Банк».

Тариф «Ідеальний старт» орієнтований на легкий старт бізнесу та передбачає безкоштовне відкриття і ведення рахунку, безкоштовне обслуговування рахунку протягом перших двох місяців та вартість зовнішнього платежу через систему «Клієнт-Банк» – 0,99 грн. Тариф «Ідеальний підприємець» передбачає відсутність комісії за обслуговування пакета у разі відсутності обороту по рахунку, безкоштовне підключення та щомісячне використання системи «Клієнт-Банк», а також безкоштовні 10 платіжних доручень. Тариф «Ідеальний міжнародний» орієнтований на бізнес, що проводить зовнішньоекономічну діяльність, і включає 40 безкоштовних платіжних доручень та комісію за купівлю/продаж іноземної валюти – 0,1% від суми операції.

Така пакетна модель тарифікації РКО відповідає сучасним стандартам банківського ринку та дозволяє клієнтам самостійно обирати оптимальний набір послуг залежно від масштабів і специфіки їхньої діяльності.

Особливістю організації РКО в АТ «Ідея Банк» є розвинена багатоканальна модель обслуговування клієнтів, що охоплює як традиційні (офісні), так і дистанційні канали.

Традиційний канал представлений мережею з 72 відділень банку, розташованих у різних регіонах України. У відділеннях клієнти мають можливість відкрити рахунок, підписати договір РКО, здійснити готівкові операції, отримати виписки та скористатися консультацією персонального менеджера. Банк є членом об'єднаної мережі АТМоСфера, що розширює

доступність банкоматного обслуговування за межі власної мережі.

Дистанційний канал реалізований через систему «Клієнт-Банк» та інтернет-банкінг. Система РКО через інтернет-банкінг надає клієнтам можливість моніторити стан своїх рахунків, здійснювати перекази коштів, оплачувати рахунки та перевіряти виписки за допомогою онлайн-платформи банку. Система «Клієнт-Банк» є основним інструментом для юридичних осіб та ФОП, що забезпечує здійснення безготівкових платежів у реальному часі з автоматичним формуванням платіжних документів.

Процедура відкриття рахунку передбачає можливість подачі заявки онлайн із подальшим підписанням документів у відділенні, що суттєво скорочує час оформлення та знижує бар'єри для залучення нових клієнтів.

Безготівкові розрахунки є провідним напрямом розрахунково-касового обслуговування в АТ «Ідея Банк». Банк підключений до Системи електронних платежів Національного банку України (СЕП НБУ) та здійснює обробку платежів відповідно до міжнародного стандарту ISO 20022.

Основні форми безготівкових розрахунків, що застосовуються в АТ «Ідея Банк»:

- платіжні інструкції (доручення) в національній валюті – основний інструмент розрахунків для юридичних осіб та ФОП;
- перекази в іноземній валюті – для клієнтів, що здійснюють ЗЕД;
- розрахунки з використанням платіжних карток міжнародних систем Visa та Mastercard;
- операції з використанням системи «Клієнт-Банк» для корпоративних клієнтів.

Динаміку комісійних доходів банку від РКО та транзакційного бізнесу в цілому відображають дані таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка комісійних доходів АТ «Ідея Банк» за 2023-2025 роки, тис. грн

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Приріст 2024/2023,	Приріст 2025/2024, %
----------	-------------	-------------	-------------	-----------------------	-------------------------

				%	
Комісійні доходи	212 897	233 912	276 725	+9,9	+18,3
Комісійні витрати	(106 718)	(136 279)	(184 150)	+27,7	+35,1
Чистий комісійний дохід	106 179	97 633	92 575	-8,1	-5,2
Питома вага комісійних доходів у загальних доходах, %	8,5	6,9	6,3	—	—

Розраховано автором на основі офіційної фінансової звітності АТ «Ідея Банк» за 2023-2025 рр.

Аналіз даних таблиці 2.6 свідчить про стабільне зростання валових комісійних доходів: з 212,9 млн грн у 2023 році до 276,7 млн грн у 2025 році, тобто на 29,9% за два роки. Водночас комісійні витрати зростають випереджаючими темпами – на 72,5% за аналогічний період, що спричиняє скорочення чистого комісійного доходу. Це свідчить про підвищення витрат банку на забезпечення платіжної інфраструктури – розвиток мережі еквайрингу, підключення до міжнародних платіжних систем та підтримку технологічних платформ. Питома вага комісійних доходів у загальних доходах банку знизилась з 8,5% до 6,3%, що пояснюється більш швидким зростанням процентних доходів від кредитування.

Касове обслуговування є невід'ємною складовою РКО в АТ «Ідея Банк» і охоплює операції з приймання та видачі готівкових коштів, перерахування та зберігання готівки, обслуговування торгової виручки, а також забезпечення банкоматної мережі. Організація касових операцій регламентується Положенням НБУ № 147 від 23.12.2021.

Зняття готівки з поточного рахунку в банкоматах АТ «Ідея Банк» здійснюється за тарифом 0,8% від суми (мінімум 2 грн), ліміт на добу становить 49,9 тис. грн. Зняття у касі банку – 1,2% від суми (мінімум 50 грн) для операцій до 1,5 млн грн за одну транзакцію, та 2,5% від суми (мінімум 50 грн) – для

операцій, що перевищують 1,5 млн грн.

Внутрішній контроль за касовими операціями в банку організований відповідно до рекомендацій НБУ з ризик-менеджменту та охоплює: процедури ревізії кас і сховищ, фінансовий моніторинг операцій з готівкою, контроль за дотриманням лімітів залишків готівки в касах та процедури інкасації. Особлива увага приділяється виконанню вимог фінансового моніторингу стосовно операцій з готівкою, що перевищують встановлені порогові значення.

В АТ «Ідея Банк» організація РКО здійснюється диференційовано залежно від категорії клієнта. Для фізичних осіб банк відкриває поточні рахунки у гривні та іноземних валютах, здійснює грошові перекази в межах України та за кордон, приймає платежі за комунальні послуги та інші зобов'язання. Банк є уповноваженою установою для виплати пенсій, заробітних плат працівникам бюджетних організацій та грошової допомоги в межах державних програм, зокрема програми «Підтримка».

Для фізичних осіб-підприємців банк пропонує спеціалізовані тарифні пакети («Ідеальний підприємець», ІТ-підприємець), що передбачають пільгові умови тарифікації з урахуванням специфіки підприємницької діяльності. Спеціальний тариф для ІТ-підприємців відкривається лише ФОП, у яких вид діяльності відповідає визначенням КВЕД у сфері інформаційних технологій.

Для юридичних осіб банк надає повний спектр РКО, включаючи розрахункове обслуговування в національній та іноземній валютах, акредитивні операції, обслуговування ЗЕД-контрактів, персональне менеджерське супроводження.

Зростання клієнтської бази та обсягів розрахункових операцій є одним із ключових індикаторів ефективності організації РКО. Динаміку коштів клієнтів на поточних рахунках – основного показника активності розрахункового обслуговування – відображено у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Динаміка коштів клієнтів АТ «Ідея Банк» за 2023-2025 роки, тис. грн

Показник	31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	Приріст	Приріст
----------	------------	------------	------------	---------	---------

				2024/2023, %	2025/2024, %
Кошти клієнтів – усього	4 206 950	5 122 581	7 524 106	+21,8	+46,9
Грошові кошти та еквіваленти банку	1 443 184	1 658 214	2 346 018	+14,9	+41,5
Чисті грошові надходження від операційної діяльності	637 388	247 816	н/д	—	—

Складено автором на основі офіційної фінансової звітності АТ «Ідея Банк» за 2023-2025 рр.

Кошти клієнтів зросли з 4 206,9 млн грн до 7 524,1 млн грн, тобто на 78,8% за два роки. Таке стрімке зростання депозитної бази свідчить про підвищення довіри клієнтів до банку та ефективність його політики залучення коштів. Значна частина цих коштів – залишки на поточних рахунках у рамках розрахунково-касового обслуговування – є «безкоштовними» пасивами, що формують дешеву ресурсну базу для банку.

Таким чином, організація розрахунково-касового обслуговування в АТ «Ідея Банк» характеризується розгалуженою тарифною лінійкою, що охоплює різні категорії клієнтів, розвиненою багатоканальною моделлю обслуговування та стабільним зростанням обсягів залучених коштів. Водночас аналіз виявив певну тенденцію до зниження питомої ваги комісійних доходів у загальній структурі доходів банку та зростання комісійних витрат, що вказує на необхідність оптимізації тарифної політики та підвищення ефективності платіжної інфраструктури.

2.3. Оцінка ефективності та проблемні аспекти розрахунково-касового обслуговування в АТ «Ідея Банк»

Оцінка ефективності розрахунково-касового обслуговування є необхідною умовою для визначення реального стану цього напрямку банківської діяльності, виявлення резервів його вдосконалення та обґрунтування управлінських рішень. У контексті АТ «Ідея Банк» така оцінка ґрунтується на аналізі кількісних фінансових показників, якісних характеристик організації обслуговування та виявлення проблемних аспектів, що стримують розвиток РКО.

Ефективність розрахунково-касового обслуговування як окремого напрямку банківської діяльності може бути охарактеризована через систему відносних показників, що відображають дохідність, витратність та продуктивність відповідних операцій. Розраховані показники ефективності РКО АТ «Ідея Банк» за 2023-2025 роки наведено у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Показники ефективності РКО АТ «Ідея Банк» за 2023-2025 роки

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Відхилення 2025/2023
Комісійні доходи, тис. грн	212 897	233 912	276 725	+63 828
Комісійні витрати, тис. грн	106 718	136 279	184 150	+77 432
Чистий комісійний дохід, тис. грн	106 179	97 633	92 575	-13 604
Коефіцієнт витратності комісійних операцій, %	50,1	58,3	66,5	+16,4 п.п.
Питома вага комісійних доходів у загальних доходах, %	8,5	6,9	6,3	-2,2 п.п.
Темп приросту комісійних доходів, %	—	+9,9	+18,3	—
Темп приросту комісійних витрат, %	—	+27,7	+35,1	—

Розраховано автором на основі офіційної фінансової звітності АТ «Ідея Банк» за 2023-

2025 рр.

Аналіз наведених показників дозволяє виявити низку суттєвих тенденцій. По-перше, валові комісійні доходи банку демонструють позитивну динаміку: за два роки їх приріст склав 30,0% – з 212,9 млн грн до 276,7 млн грн. Це свідчить про розширення клієнтської бази та нарощення обсягів транзакційного бізнесу банку, що є прямим результатом розвитку РКО.

По-друге, ключовою проблемою є випереджаючий темп зростання комісійних витрат порівняно з доходами. Якщо у 2023 році коефіцієнт витратності комісійних операцій (відношення комісійних витрат до доходів) становив 50,1%, то у 2025 році він зріс до 66,5%, що означає погіршення ефективності на 16,4 процентних пункти за два роки. Практично дві третини комісійних доходів поглинаються витратами на забезпечення платіжної інфраструктури – виплатами міжнародним платіжним системам, витратами на еквайринг та утримання технологічних платформ.

По-третє, питома вага комісійних доходів у загальній структурі доходів банку скоротилась із 8,5% до 6,3%, що свідчить про відносне відставання розвитку РКО порівняно з кредитним бізнесом. Водночас слід зазначити, що кредитний портфель банку зростає значно швидшими темпами, а відтак абсолютна сума комісійних доходів від РКО все ж збільшується.

Для комплексної оцінки ефективності РКО необхідно враховувати не лише фінансові показники, а й якісні характеристики організації обслуговування клієнтів. У таблиці 2.9 здійснено зведену оцінку ключових аспектів організації РКО в АТ «Ідея Банк» за методом «переваги – недоліки».

Таблиця 2.9

Зведена оцінка організації РКО в АТ «Ідея Банк»

Аспект РКО	Сильні сторони	Слабкі сторони
Тарифна політика	Диференційована лінійка пакетів; безкоштовне відкриття рахунку; відсутність абонплати при	Зростання комісійних витрат; відсутність мобільного додатку для бізнесу

	нульовому обороті	
Канали обслуговування	Онлайн-заявка на відкриття рахунку; система «Клієнт-Банк»; мережа АТМоСфера	Обмежена кількість відділень (72); нарікання на роботу інтернет-банкінгу
Касові операції	Відповідність вимогам НБУ; розвинений внутрішній контроль	Черги до кас у відділеннях; вища вартість зняття готівки у касі
Клієнтська база	Зростання коштів клієнтів на 78,8% за 2023-2025 рр.; уповноважений банк для держвиplat	Фокус переважно на роздрібному кредитуванні, а не на РКО
Технологічна платформа	Підключення до СЕП НБУ; стандарт ISO 20022; членство у Visa та Mastercard	Відсутність власного мобільного застосунку для бізнесу

Складено автором на основі аналізу діяльності АТ «Ідея Банк»

На основі проведеного аналізу фінансових показників і якісних характеристик організації РКО в АТ «Ідея Банк» виявлено низку проблемних аспектів.

Перша проблема – зростання витратності комісійних операцій. Коефіцієнт витратності комісійних операцій зріс із 50,1% до 66,5% упродовж 2023–2025 років. Основною причиною стало збільшення виплат міжнародним платіжним системам та витрат на еквайринг унаслідок розширення карткового бізнесу. Попри зростання обсягів карткових операцій, чистий комісійний дохід скоротився на 12,8% – зі 106,2 млн грн до 92,6 млн грн, що свідчить про необхідність перегляду тарифної політики та оптимізації витрат на платіжну інфраструктуру.

Друга проблема – обмеженість мобільного каналу для бізнес-клієнтів. Відсутність повноцінного мобільного застосунку для бізнесу є конкурентним недоліком порівняно з такими банками, як ПриватБанк, Monobank, ПУМБ та Райффайзен Банк, які пропонують розвинені мобільні сервіси для корпоративних клієнтів. Це знижує зручність РКО та обмежує конкурентні можливості банку.

Третя проблема – недостатня географічна розгалуженість мережі відділень. Наявність 72 відділень є недостатньою для системно важливого банку, що обмежує доступність касового обслуговування для клієнтів у регіонах та збільшує навантаження на наявні відділення.

Четверта проблема – низька питома вага РКО у структурі доходів. Банк орієнтований переважно на роздрібне кредитування, тому комісійні доходи, значна частина яких формується РКО, становили лише 6,3% доходів у 2025 р. Це підвищує залежність банку від процентних доходів і кон'юнктури кредитного ринку.

П'ята проблема – нарікання клієнтів на якість дистанційного обслуговування. Відгуки клієнтів свідчать про технічні збої системи «Клієнт-Банк», тривалу обробку звернень та недостатню оперативність підтримки, що негативно впливає на довіру до цифрових каналів РКО.

Для узагальнення виявлених проблем та оцінки їхнього впливу на ефективність РКО в таблиці 2.10 подано матрицю проблем із визначенням їхньої критичності та можливих напрямів вирішення

Таблиця 2.10

Матриця проблемних аспектів РКО АТ «Ідея Банк»

Проблема	Природа	Ступінь критичності	Можливий напрям вирішення
Зростання витратності комісійних операцій	Фінансова	Високий	Оптимізація тарифів, перегляд умов співпраці з платіжними системами
Відсутність мобільного застосунку для бізнесу	Технологічна	Високий	Розробка або інтеграція готового рішення
Обмежена мережа відділень	Інфраструктурна	Середній	Розширення мережі або агентських точок

			обслуговування
Низька питома вага РКО у доходах	Стратегічна	Середній	Розробка цільових продуктів РКО, крос-продажі
Якість дистанційного обслуговування	Операційна	Середній	Інвестиції в технологічну платформу, підвищення якості підтримки

Складено автором

Таким чином, оцінка ефективності РКО в АТ «Ідея Банк» виявила суперечливу картину: абсолютне зростання комісійних доходів супроводжується погіршенням їх відносної ефективності через випереджаюче зростання витрат. Виявлені проблеми мають як фінансовий, так і технологічний та стратегічний характер, що зумовлює необхідність комплексного підходу до їхнього вирішення.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РОЗРАХУНКОВО-КАСОВОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ В КОМЕРЦІЙНИХ БАНКАХ УКРАЇНИ

3.1. Сучасні тенденції розвитку розрахунково-касового обслуговування в умовах цифровізації банківської діяльності

Цифрова трансформація фінансового сектору є однією з найбільш визначальних тенденцій глобального економічного розвитку першої чверті ХХІ століття. Банківська сфера зазнає докорінних змін під впливом стрімкого поширення інформаційно-комунікаційних технологій, які переформатовують як архітектуру платіжних систем, так і поведінкові моделі споживачів фінансових послуг. Розрахунково-касове обслуговування, традиційно пов'язане з фізичною присутністю клієнта у відділенні банку та операціями з готівкою, перетворюється на переважно цифровий процес, реалізований через дистанційні канали в режимі реального часу.

В Україні цифровізація РКО відбувається в особливих умовах: з одного боку, вона прискорюється внаслідок повномасштабного воєнного вторгнення 2022 року, яке унеможливило нормальне функціонування значної частини відділень банків і стало потужним каталізатором переходу до дистанційного обслуговування; з іншого – вона вписується в системну модернізацію платіжної інфраструктури в рамках курсу на євроінтеграцію та виконання вимог законодавства ЄС у фінансовій сфері.

Найбільш виразною тенденцією останніх років є кардинальна зміна структури платіжної поведінки населення на користь безготівкових розрахунків. За даними Національного банку України, за підсумками 2025 року загальна кількість операцій із платіжними картками, емітованими українськими банківськими установами, становила 9 512,3 млн на загальну суму 7 157,2 млрд грн, що на 10% перевищило показники попереднього року. При цьому частка безготівкових операцій у загальній кількості операцій з картками досягла 95,5%, а за обсягом – 65,4%, що є вищим показником порівняно з 94,6% і 64,5% у 2024 році відповідно.

Така динаміка свідчить про те, що готівка як основний засіб щоденних розрахунків фактично відходить на другий план: переважна більшість транзакцій у торговельній та сервісній мережі здійснюється в безготівковій формі. Це суттєво трансформує роль касових операцій у структурі діяльності банків – вони зменшуються в абсолютному значенні, натомість зростає значення інфраструктури обробки платіжних інструкцій і дистанційного супроводу рахунків.

Ключовим технологічним драйвером зміни платіжної поведінки стало масове поширення безконтактних платіжних технологій – насамперед NFC (Near Field Communication) та токенизації карток. За даними НБУ, станом на грудень 2025 року кількість безконтактних активних карток становила 35,9 млн, причому токенозовані NFC-картки зросли на 25,9% – до 20,7 млн, що відповідає приблизно кожній третій активній картці. Як наслідок, близько 98% безготівкових операцій у торговельній мережі здійснюються із застосуванням безконтактної або NFC-

технології.

Токенізація передбачає заміну реальних карткових реквізитів унікальним цифровим ідентифікатором – токеном, що зберігається в мобільному пристрої або носимому гаджеті. Це не лише підвищує зручність здійснення платежів через системи Apple Pay, Google Pay та аналогічні сервіси, а й суттєво посилює безпеку транзакцій, оскільки перехоплення токена не надає зловмисникові доступу до реальних карткових даних. Широке впровадження токенизації є прямим наслідком конкуренції між банками за якість цифрового клієнтського досвіду та зростання частки e-commerce у структурі платежів.

Одним із найзначущіших інституційних зрушень у розвитку платіжної інфраструктури України стало впровадження функціональності миттєвих переказів у Системі електронних платежів НБУ. З 1 грудня 2024 року запрацювала нова версія СЕП – СЕП-4.1 з функціональністю миттєвих кредитових переказів, запуск якої передбачений змінами до Закону України «Про платіжні послуги», що набрали чинності 8 листопада 2024 року.

Ключовою особливістю СЕП-4.1 є забезпечення практично миттєвого зарахування коштів на рахунок отримувача – не більше 10 секунд з обов'язковим невідкладним інформуванням обох сторін переказу про результати його виконання. Система функціонує на базі міжнародного стандарту ISO 20022, що відповідає підходам Єдиного простору платежів у євро (SEPA) і створює технологічні передумови для майбутньої інтеграції з міжнародними системами миттєвих переказів. Слід зазначити, що СЕП є системно важливою платіжною системою, яка забезпечує 99% міжбанківських платежів у національній валюті.

Результати впровадження СЕП-4.1 свідчать про динамічне зростання попиту на послугу: якщо в грудні 2024 року через систему миттєвих переказів було проведено 11,5 тис. операцій, то вже за перші два місяці 2025 року – 55,2 тис. платежів на загальну суму 543 млн грн, при цьому 75% платежів обробляються менш ніж за 2 секунди, а 88% – менш ніж за 3 секунди. Подальше масштабування системи пов'язане з поступовим підключенням усіх

учасників СЕП.

Запровадження миттєвих переказів принципово змінює конкурентне середовище в сфері РКО: швидкість стає базовим, а не преміальним параметром платіжного сервісу. Банки, що не забезпечать відповідного рівня технологічної готовності, ризикують втратити конкурентні позиції на ринку обслуговування фізичних та юридичних осіб.

Принципово нову модель організації фінансових послуг відкриває концепція відкритого банкінгу (Open Banking), що ґрунтується на стандартизованому обміні банківськими даними між різними учасниками фінансового ринку через прикладні програмні інтерфейси (API). З 1 серпня 2025 року в Україні набрало чинності Положення про відкритий банкінг, затверджене постановою НБУ від 25.07.2025 № 80, яке передбачає структурований і безпечний обмін банківськими даними через API виключно за активною згодою клієнта.

Згідно з Положенням, банки зобов'язані надавати відповідні сервіси через API, що відповідатимуть єдиному технічному стандарту; повноцінне функціонування відкритого банкінгу в Україні очікується до 2027 року. Відкритий банкінг дозволяє третім постачальникам платіжних послуг – за умови авторизації НБУ – отримувати доступ до банківських рахунків клієнтів з метою перегляду залишків, отримання виписок та ініціювання платежів без необхідності входу до інтерфейсу конкретного банку. Це відкриває можливість для створення агрегованих фінансових застосунків, які відображають рахунки клієнта одночасно в кількох банках, і суттєво розширює спектр учасників ринку розрахункових послуг.

Для банків відкритий банкінг несе як конкурентні виклики, так і нові можливості. З одного боку, небанківські фінтех-компанії отримують легальний доступ до клієнтської бази через API, що може послабити монопольне становище банків у сфері платіжного обслуговування. З іншого – банки можуть скористатися екосистемним ефектом, інтегруючи сторонні сервіси та виступаючи платформою для фінансових послуг, а не лише їх провайдером. Відкритий банкінг розглядається НБУ як фактор, що сприятиме подальшій трансформації

фінансового ринку України в поєднанні з миттєвими переказами СЕП.

Паралельно з розвитком платіжної інфраструктури відбувається стрімке зростання частки дистанційних каналів у загальній структурі банківського обслуговування. Мобільний банкінг перетворився на основний інтерфейс взаємодії банку з клієнтом, витісняючи не лише відвідування відділень, але і веб-версії інтернет-банкінгу. Провідні українські банки – зокрема, АТ КБ «ПриватБанк» та АТ «Укрсиббанк» – сформували багатомільйонні бази активних користувачів своїх мобільних додатків, перетворивши їх на повноцінні фінансові суперзастосунки.

Функціональність сучасних мобільних банківських додатків виходить далеко за межі класичного РКО: вони інтегрують платіжні операції, депозитні та кредитні продукти, страхові послуги, а також нефінансові сервіси. Водночас глибока інтеграція мобільного банкінгу з державними сервісами – зокрема, через застосунок «Дія» – дозволяє здійснювати фінансові операції, пов'язані з державними виплатами, верифікацією особи та поданням документів, в єдиному цифровому середовищі. Узагальнення ключових тенденцій цифровізації РКО представлено на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Ключові тенденції цифровізації розрахунково-касового обслуговування в Україні

Технології штучного інтелекту (AI) та машинного навчання знаходять

дедалі ширше застосування в процесах РКО. Найбільш поширеним є використання AI у системах фінансового моніторингу та виявлення шахрайства: алгоритми аналізу поведінкових патернів дозволяють у режимі реального часу ідентифікувати підозрілі транзакції та блокувати їх до завершення обробки. Це особливо актуально в умовах зростання обсягів цифрових платежів і відповідного збільшення числа кіберзагроз.

Крім того, технології AI застосовуються у клієнтському обслуговуванні через чат-боти та голосових асистентів, які автоматизують відповіді на стандартні запити щодо стану рахунків, умов обслуговування та проведення типових операцій. Автоматизація рутинних процесів дозволяє перерозподілити людські ресурси банку на вирішення складніших задач і суттєво знизити операційні витрати.

Перспективним напрямом є також впровадження предиктивної аналітики для персоналізації банківських пропозицій на основі аналізу транзакційних даних клієнта. Банк, що аналізує структуру платежів клієнта, здатний формувати індивідуально адаптовані пропозиції щодо депозитів, кредитів або страхових продуктів у момент, коли клієнт найбільш схильний їх прийняти. Такий підхід перетворює операційні дані РКО на стратегічний комерційний актив.

Розширення цифрових каналів РКО нерозривно пов'язане з наростанням кіберризиків. В умовах воєнного стану в Україні банківська кіберінфраструктура перебуває під постійним тиском державно-спонсорованих хакерських атак, що надає питанням кіберзахисту стратегічного значення. Атаки на банківські системи можуть спрямовуватися як на безпосереднє викрадення коштів, так і на порушення безперервності платіжного обслуговування з метою дестабілізації економіки.

Відповіддю на ці виклики стало посилення регуляторних вимог НБУ до кіберзахисту банківських установ, впровадження принципів нульової довіри у банківських мережах, багатофакторна автентифікація користувачів та шифрування платіжних даних. Статистика НБУ фіксує стабільність і

безперервність роботи платіжної інфраструктури навіть в умовах повномасштабної війни та систематичних атак на енергосистему, що свідчить про достатній рівень стійкості цифрового банківського середовища.

Розвиток цифрового РКО в Україні відбувається в контексті системного приведення вітчизняного платіжного законодавства у відповідність до вимог Директиви ЄС про платіжні послуги (PSD2). Закон України «Про платіжні послуги» № 1591-IX, що набрав чинності у 2022 році, заклав правовий фундамент для розвитку відкритого банкінгу, появи нових категорій надавачів платіжних послуг та стандартизації вимог до ринкових учасників.

Реалізація вимог Закону «Про платіжні послуги» щодо корпоративного управління, фінансового моніторингу та кіберзахисту суттєво очистила ринок платіжних систем: їхня кількість скоротилася з 53 у 2021 році до 27 у 2025 році. Це свідчить про якісне підвищення стандартів ринку на тлі скорочення його кількісного складу. Паралельно реалізується Стратегія розвитку фінансового сектору України, яка передбачає поетапне впровадження євростандартів у діяльність банківських установ, у тому числі в сфері платіжних послуг.

Аналіз сучасних тенденцій розвитку РКО в умовах цифровізації дозволяє сформулювати такий узагальнений висновок: банківське розрахунково-касове обслуговування переживає структурну трансформацію, в ході якої фізичні операції з готівкою поступово відходять на периферію, а центральне місце займають миттєві безготівкові перекази через уніфіковані цифрові платформи. Для комерційних банків ця трансформація означає зміну конкурентної логіки: перемагає не той, хто має більшу мережу відділень, а той, хто здатен запропонувати найбільш зручний, швидкий і безпечний цифровий досвід обслуговування. Саме тому інвестиції в цифрову інфраструктуру РКО набувають стратегічного значення для довгострокової конкурентоспроможності банківської установи.

3.2. Пропозиції щодо вдосконалення організації розрахунково-

касового обслуговування в АТ «Ідея Банк»

Проведений у другому розділі аналіз організації та ефективності розрахунково-касового обслуговування в АТ «Ідея Банк» виявив низку проблемних аспектів, що стримують розвиток цього напрямку банківської діяльності. Зокрема, встановлено випереджаюче зростання комісійних витрат, обмеженість мобільного каналу для бізнес-клієнтів, недостатню географічну розгалуженість мережі відділень, відносно низьку питому вагу РКО у загальній структурі доходів банку та наявність систематичних нарікань клієнтів на якість дистанційного обслуговування. Виявлені проблеми мають як фінансовий, так і технологічний та стратегічний характер, тому їхнє вирішення потребує комплексного підходу.

У контексті сучасних тенденцій цифровізації, що розглядалися у попередньому підрозділі, та з урахуванням конкурентних реалій банківського ринку України сформульовано п'ять взаємопов'язаних напрямів вдосконалення організації РКО в АТ «Ідея Банк».

Напрямок 1. Розробка та впровадження мобільного застосунку для бізнес-клієнтів. Відсутність повноцінного мобільного додатку для корпоративних клієнтів є найбільш критичним конкурентним недоліком АТ «Ідея Банк» у сфері РКО. В умовах, коли частка мобільних транзакцій у банківській системі України перевищує 60% від загального обсягу платежів, а провідні гравці ринку – ПриватБанк, ПУМБ, Райффайзен Банк – вже запропонували розвинені мобільні рішення для бізнесу, відсутність такого інструменту обмежує здатність банку залучати та утримувати клієнтів у найбільш технологічно активному сегменті ринку.

Пропонується розробити або інтегрувати готове рішення на базі API-підключення мобільного застосунку до наявної технологічної інфраструктури банку. Застосунок має охоплювати такі базові функціональні блоки:

- перегляд залишків і виписок за рахунками в режимі реального часу;
- здійснення платіжних доручень у гривні та іноземній валюті;

- підпис платіжних документів з використанням кваліфікованого електронного підпису (КЕП);
- управління лімітами карток і рахунків;
- push-сповіщення про рух коштів та зміни статусу платежів;
- інтеграція з системою миттєвих переказів СЕП-4.1 НБУ.

Запровадження мобільного застосунку для бізнесу дозволить банку диференціюватися у конкурентній боротьбі за ФОП та малий бізнес – найбільш чисельну і динамічну категорію клієнтів. Для забезпечення стрімкого зростання клієнтської бази у цьому сегменті доцільно передбачити безкоштовне підключення застосунку в межах будь-якого тарифного пакету лінійки «Ідеальний».

Оціночна вартість розробки та первинного впровадження застосунку може становити від 5 до 15 млн грн залежно від обраної моделі реалізації – власної розробки або залучення зовнішніх вендорів. Враховуючи рівень чистого прибутку банку у 730,6 млн грн у 2025 році, такі інвестиції є цілком реальними і здатні окупитися впродовж 1–2 років за рахунок утримання поточних клієнтів та залучення нових.

Напрямок 2. Оптимізація тарифної політики з метою зниження витратності комісійних операцій. Коефіцієнт витратності комісійних операцій банку зріс з 50,1% у 2023 році до 66,5% у 2025 році, що призвело до скорочення чистого комісійного доходу на 12,8% попри зростання валових доходів. Основна причина полягає у випереджаючому зростанні виплат міжнародним платіжним системам та витрат на еквайрингову інфраструктуру.

Пропонується комплексний підхід до оптимізації витратності комісійних операцій, що включає три взаємодоповнюючі заходи.

По-перше, перегляд умов договорів з міжнародними платіжними системами Visa та Mastercard щодо interchange-fees та тарифів на еквайринг. Зростання обсягів карткових транзакцій створює об'єктивне підґрунтя для переговорів з метою отримання більш вигідних умов – адже для платіжних систем банк є великим партнером, зацікавленим у збільшенні взаємовигідної

співпраці.

По-друге, введення диференційованих тарифів на касові операції залежно від обсягу та регулярності транзакцій. Зокрема, для клієнтів з великим оборотом (наприклад, понад 500 тис. грн на місяць) доцільно запропонувати знижені ставки комісій або пакетні умови, що стимулюватиме їх до збільшення оборотів і формуватиме лояльність до банку.

По-третє, запровадження диференціації вартості платіжних операцій залежно від каналу їх здійснення: проведення платежів через мобільний застосунок або систему «Клієнт-Банк» має бути дешевшим порівняно з аналогічними операціями у відділенні. Це одночасно стимулює міграцію клієнтів до дешевших у собівартості дистанційних каналів і знижує навантаження на касовий персонал.

Реалізація запропонованих заходів, за оціночними розрахунками, може забезпечити зниження коефіцієнта витратності комісійних операцій до рівня 58–60% протягом двох років – тобто повернення до показника, близького до 2023 року, при одночасному нарощенні валових доходів. Це дозволило б збільшити чистий комісійний дохід щонайменше на 15–20 млн грн щорічно.

Напрямок 3. Розвиток агентської мережі та партнерських точок обслуговування. Обмежена мережа відділень (72 офіси) є інфраструктурним обмеженням, що знижує географічну доступність традиційного касового обслуговування. В умовах воєнного стану безпосереднє розширення мережі власних відділень є капіталомістким і ризикованим. Натомість ефективною альтернативою є розвиток моделі агентського обслуговування.

Пропонується реалізувати партнерську модель через два канали. Перший – укладення агентських договорів із мережами поштових відділень «Укрпошти» та «Нової Пошти» на здійснення базових касових операцій: приймання готівки для зарахування на рахунки клієнтів АТ «Ідея Банк», видача готівки за карткою, приймання платежів за кредитами. Мережа «Укрпошти» охоплює понад 10 000 відділень в усіх регіонах України, у тому числі у малих містах і селах, де присутність банківських відділень є мінімальною. Агентська

модель через «Укрпошту» дозволить суттєво розширити географічну доступність РКО без капіталовкладень у будівництво або оренду нових відділень.

Другий – інтеграція банку з мережею Self-service терміналів для прийому готівкових платежів (наприклад, EasyPay, iPay, iBox), що дозволить клієнтам здійснювати внески на рахунки та погашення кредитів у цілодобовому режимі через широку мережу терміналів по всій Україні.

Запровадження агентської мережі дозволить банку з мінімальними операційними витратами реалізувати функцію фізичної точки дотику з клієнтом у регіонах, де власна присутність є економічно недоцільною. Водночас це підсилить позиціонування банку як установи, що реально дбає про доступність послуг для всіх категорій клієнтів.

Напрямок 4. Підвищення якості дистанційного обслуговування та стабільності технологічної платформи. Аналіз відгуків клієнтів АТ «Ідея Банк» виявив систематичні нарікання на технічні збої у системі «Клієнт-Банк» та тривалий час реакції технічної підтримки. Ці проблеми безпосередньо впливають на сприйняття якості РКО і можуть слугувати підставою для відтоку клієнтів до конкурентів.

Для усунення цих недоліків пропонуються такі заходи. Перше – проведення технічного аудиту та модернізації інфраструктури системи «Клієнт-Банк» з метою підвищення її відмовостійкості. Зокрема, доцільно впровадити хмарне резервування критичних компонентів платіжної платформи, що забезпечить безперервність сервісу навіть у разі технічних збоїв або атак на первинну інфраструктуру.

Друге – впровадження системи моніторингу якості обслуговування в режимі реального часу (SLA-моніторинг), яка автоматично фіксуватиме всі інциденти у роботі дистанційних каналів, визначатиме час їх усунення та формуватиме звітність для керівництва банку. Встановлення чітких KPI для технічної підтримки (наприклад, час першої відповіді – не більше 30 хвилин, час вирішення типового звернення – не більше 4 годин) дозволить підвищити

відповідальність персоналу та якість сервісу.

Третє – запровадження автоматизованого чат-бота на базі штучного інтелекту для обробки стандартних звернень клієнтів щодо стану рахунків, умов обслуговування, статусу платежів. Це знизить навантаження на операторів контакт-центру та скоротить середній час очікування відповіді для клієнтів.

Четверте – запровадження обов'язкового короткого опитування клієнтів (2–3 питання) після кожного звернення до служби підтримки з автоматичним формуванням індексу задоволеності. Це дасть можливість у режимі реального часу відстежувати динаміку якості обслуговування та оперативно реагувати на системні проблеми.

Напрямок 5. Стратегічний розвиток РКО як самостійного прибуткового напрямку через крос-продажі та цифровий маркетинг. Питома вага комісійних доходів у загальній структурі доходів банку становить лише 6,3%, що свідчить про недостатнє стратегічне позиціонування РКО як джерела доходів. Для підвищення цього показника необхідно переосмислити роль РКО – з допоміжного до основного продукту у взаємодії з клієнтом.

Пропонується реалізувати цільову програму розвитку транзакційного бізнесу, що включає:

- програму перехресних продажів (cross-sell): кожен клієнт, залучений на РКО, має отримати персоналізовану пропозицію щодо суміжних продуктів – депозиту, кредитної лінії, страхування або інвестиційного продукту. Аналіз транзакційних даних клієнта в режимі реального часу дозволяє формувати релевантні пропозиції на основі його фактичної фінансової поведінки, що суттєво підвищує їхню конверсію;

- програму лояльності для бізнес-клієнтів: запровадження бонусної програми, що нараховує кешбек або знижки на банківські послуги залежно від обсягу оборотів по рахунках. Такий механізм стимулює клієнтів концентрувати свої фінансові потоки саме в АТ «Ідея Банк», що збільшує залишки на рахунках і розширює ресурсну базу банку;

- цільові digital-маркетингові кампанії у сегменті ФОП та малого бізнесу:

залучення нових клієнтів через контекстну рекламу, партнерства з бухгалтерськими сервісами (зокрема, «Вчасно», «М.Е.Д.О.К», «BAS Бухгалтерія»), а також через державні реєстри новостворених підприємств;

– адаптацію тарифів для окремих нішових сегментів: розширення спеціальних тарифів (за прикладом існуючого «ІТ-підприємець») для аграрних підприємств, волонтерських організацій, рекламних агенцій та інших категорій, що мають специфічні потреби у структурі платежів.

Для систематизації запропонованих напрямів вдосконалення та оцінки їхнього потенційного ефекту побудовано зведену таблицю 3.1.

Реалізація зазначених напрямів має відбуватися поетапно з урахуванням пріоритетів та ресурсних можливостей банку. На першому етапі (2026 рік) доцільно зосередити зусилля на розробці мобільного застосунку для бізнесу та проведенні переговорів щодо оптимізації умов з платіжними системами, оскільки саме ці заходи мають найбільший потенційний вплив на конкурентоспроможність банку у сфері РКО. На другому етапі (2027 рік) – розвинути агентську мережу та запровадити програму крос-продажів. На третьому етапі (2027-2028 роки) – завершити модернізацію технологічної платформи та вийти на стабільні якісні показники дистанційного обслуговування.

Таблиця 3.1

Зведена характеристика пропозицій щодо вдосконалення РКО в АТ «Ідея Банк»

Напрямок	Проблема, що вирішується	Пріоритет	Очікуваний ефект
Мобільний застосунок для бізнесу	Відсутність мобільного каналу для бізнес-клієнтів	Високий	Збільшення клієнтської бази ФОП та МСБ на 15–20% протягом 2 років
Оптимізація тарифної політики	Зростання витратності комісійних	Високий	Зниження коефіцієнта витратності до 58–60%; приріст чистого

	операцій		комісійного доходу на 15–20 млн грн/рік
Агентська мережа та партнерські точки	Обмежена географічна доступність	Середній	Розширення точок обслуговування у 5–7 разів без капітальних інвестицій
Підвищення якості дистанційного сервісу	Технічні збої, низька якість підтримки	Середній	Підвищення індексу задоволеності клієнтів; зниження відтоку на 10–15%
Крос-продажі та цифровий маркетинг	Низька питома вага РКО у доходах	Середній	Зростання питокої ваги комісійних доходів до 8–9% протягом 3 років

Складено автором.

Таким чином, запропоновані заходи з вдосконалення організації РКО в АТ «Ідея Банк» є комплексними, взаємопов'язаними та обґрунтованими з точки зору сучасних тенденцій розвитку банківського ринку. Їхня реалізація дозволить банку не лише подолати виявлені проблемні аспекти, а й зміцнити конкурентні позиції у сегменті розрахункового обслуговування фізичних та юридичних осіб, підвищити частку комісійних доходів у загальній структурі доходів і забезпечити більш стабільну та диверсифіковану дохідну базу в умовах мінливого фінансового середовища.

ВИСНОВКИ

Бакалаврська робота присвячена дослідженню економічної сутності, організації та ефективності розрахунково-касового обслуговування в комерційних банках України на прикладі АТ «Ідея Банк». За результатами проведеного дослідження сформульовано такі висновки.

1. Розрахунково-касове обслуговування є одним із найбільш системоутворюючих напрямів банківської діяльності, що забезпечує безперервність грошового обігу в економіці та реалізує основну функцію грошей як засобу платежу. Аналіз наукової літератури дозволив виокремити

п'ять основних підходів до визначення поняття РКО: операційний, функціональний, договірний, нормативно-правовий та управлінський. Авторський підхід трактує РКО як комплекс банківських операцій із відкриття та ведення рахунків, здійснення безготівкових розрахунків і касових операцій, що реалізуються на договірній основі та підпорядковані принципам строковості, ініціативності клієнта, розпорядчого характеру і банківської таємниці. Нормативно-правову основу РКО в Україні наразі становлять Закон України «Про платіжні послуги» № 1591-IX від 30.06.2021 та Положення НБУ № 147 від 23.12.2021.

2. Розрахунково-касове обслуговування виконує сукупність взаємопов'язаних функцій – платіжну, облікову, контрольну, акумулятивну, інформаційну, регулятивну та оптимізаційну, – реалізованих одночасно на мікро- та макроекономічному рівнях. На рівні банку РКО формує ресурсну базу у вигляді залишків на поточних рахунках, забезпечує стабільний потік комісійних доходів і є вхідною точкою для розбудови комплексних клієнтських відносин. На рівні клієнта РКО є інструментом оптимізації грошових потоків і підвищення оборотності капіталу. На макрорівні РКО забезпечує функціонування платіжної системи та підтримує реалізацію грошово-кредитної політики Національного банку України.

3. РКО реалізується у двох основних формах – безготівковій та готівковій – і класифікується за категорією клієнта, каналом надання, валютою рахунку та строковістю операцій. Безготівкова форма є домінуючою і охоплює платіжні доручення, акредитиви, карткові розрахунки та перекази. Готівкова форма реалізується через касові операції, що поділяються на чотири основні групи: операції з готівковою національною валютою, з іноземною валютою, з банківськими металами та операції з цінностями інших банків. Організація касових операцій підпорядкована вимогам Положення НБУ № 147, що регламентує порядок приймання та видачі готівки, ведення касових документів і організацію внутрішнього контролю.

4. Цифрові технології докорінно трансформують організацію РКО,

переводячи більшість операцій у дистанційний режим. Основними технологічними рішеннями у цій сфері є системи інтернет-банкінгу, мобільного банкінгу та «Клієнт-банк», що забезпечують цілодобовий доступ клієнтів до управління рахунками. Цифровізація РКО підвищує оперативність розрахунків, скорочує транзакційні витрати та розширює доступність послуг. Водночас розширення цифрових каналів посилює операційно-технологічні ризики, пов'язані з кіберзагрозами, технічними збоями та необхідністю постійного оновлення програмного забезпечення. Ефективний внутрішній контроль, фінансовий моніторинг і захист даних є обов'язковими умовами стабільного функціонування цифрової платіжної інфраструктури.

5. АТ «Ідея Банк» є динамічно зростаючою банківською установою, що веде діяльність з 1989 року та у 2025 році вперше отримала статус системно важливого банку України. За 2023-2025 роки загальна сума активів банку зросла з 6 230,6 млн грн до 10 577,9 млн грн (+69,8%), кошти клієнтів – з 4 206,9 млн грн до 7 524,1 млн грн (+78,8%), а власний капітал – з 1 326,0 млн грн до 2 520,0 млн грн (+90,0%). Чистий прибуток банку у 2025 році становив 730,6 млн грн, що на 58,7% перевищує показник 2024 року. Ключовим драйвером фінансових результатів є роздрібний кредитний портфель, частка якого в активах досягла 69,7%. Стабільна прибуткова динаміка, висока рентабельність капіталу та зміцнення власної бази формують надійне підґрунтя для подальшого розвитку банку.

6. Розрахунково-касове обслуговування в АТ «Ідея Банк» організоване на основі диференційованої лінійки тарифних пакетів – «Ідеальний старт», «Ідеальний підприємець», «Ідеальний бізнес», «Ідеальний міжнародний», – орієнтованих на різні категорії клієнтів. Банк реалізує багатоканальну модель обслуговування, що охоплює мережу з 72 відділень, систему «Клієнт-Банк», інтернет-банкінг та банкоматну мережу АТМоСфера. Банк підключений до СЕП НБУ, застосовує стандарт ISO 20022 та є членом міжнародних платіжних систем Visa і Mastercard. Комісійні доходи від РКО та транзакційного бізнесу зросли з 212,9 млн грн у 2023 році до 276,7 млн грн у 2025 році.

7. Оцінка ефективності РКО виявила суперечливу картину: абсолютне зростання комісійних доходів супроводжується погіршенням їхньої відносної ефективності. Коефіцієнт витратності комісійних операцій зріс із 50,1% до 66,5% за 2023-2025 роки, внаслідок чого чистий комісійний дохід скоротився з 106,2 млн грн до 92,6 млн грн (–12,8%). Питома вага комісійних доходів у загальних доходах банку знизилась з 8,5% до 6,3%. Серед виявлених проблемних аспектів: відсутність мобільного застосунку для бізнес-клієнтів, обмежена мережа відділень, нарікання клієнтів на якість роботи системи «Клієнт-Банк» та недостатня стратегічна роль РКО у структурі доходів банку.

8. Аналіз сучасних тенденцій розвитку РКО в умовах цифровізації засвідчив, що банківська галузь переживає структурну трансформацію, в ході якої традиційні готівкові операції поступаються місцем миттєвим безготівковим переказам через уніфіковані цифрові платформи. За підсумками 2025 року частка безготівкових операцій в Україні досягла 95,5% від загальної кількості карткових транзакцій. Ключовими тенденціями є: масове поширення безконтактних NFC-платежів і токенизації карток; запровадження з 1 грудня 2024 року системи миттєвих переказів СЕП-4.1 зі швидкістю обробки до 10 секунд; впровадження відкритого банкінгу на основі Положення НБУ від 25.07.2025 № 80; застосування штучного інтелекту у фінансовому моніторингу, клієнтській підтримці та персоналізації продуктів; гармонізація платіжного законодавства з вимогами Директиви ЄС PSD2.

9. На основі виявлених проблем та актуальних тенденцій галузі сформульовано п'ять взаємопов'язаних напрямів вдосконалення РКО в АТ «Ідея Банк». По-перше, розробка та впровадження мобільного застосунку для бізнес-клієнтів з повним функціоналом платіжних операцій і підписанням КЕП, що дозволить збільшити клієнтську базу у сегменті ФОП та МСБ на 15–20% протягом двох років. По-друге, оптимізація тарифної політики шляхом перегляду умов з платіжними системами, введення пакетних умов для клієнтів з великим оборотом і диференціювання тарифів за каналами обслуговування, що забезпечить зниження коефіцієнта витратності комісійних операцій до рівня

58–60% та приріст чистого комісійного доходу на 15–20 млн грн щорічно. По-третє, розбудова агентської мережі через партнерство з «Укрпоштою» та мережами платіжних терміналів – без капіталовкладень у нові відділення. По-четверте, підвищення якості дистанційного обслуговування через модернізацію системи «Клієнт-Банк», впровадження SLA-моніторингу, чат-бота та системи зворотного зв'язку з клієнтами. По-п'яте, стратегічний розвиток транзакційного бізнесу через програми крос-продажів, лояльності та цільового digital-маркетингу у нішових клієнтських сегментах, що дозволить підвищити питому вагу комісійних доходів до 8–9% протягом трьох років.

Таким чином, розрахунково-касове обслуговування є стратегічно важливим напрямом банківського бізнесу, що формує основу клієнтських відносин та безпосередньо впливає на ефективність грошово-кредитних процесів в економіці. Для АТ «Ідея Банк» реалізація запропонованих заходів є необхідною умовою збереження конкурентоспроможності в умовах прискореної цифрової трансформації фінансового сектору та подальшого зміцнення позицій системно важливого банку на ринку України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітичний портал «Фінансист». ІТ-рішення для банків. URL: <https://finansist.ua/itsolutions-for-banks/>
2. Баранова В. Г. Банківські інноваційні технології: проблеми та перспективи впровадження. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 40. С. 177–181.
3. Бухтіарова А. Г., Гуца А. В. Протидія кіберзлочинності у банківській сфері. *Приазовський економічний вісник*. 2019. № 3. С. 355–361.
4. Гірченко Т. Д., Пархоменко К. С. Проблеми і перспективи розвитку банків та небанківських фінансових установ у сучасних умовах. *Вісник університету банківської справи*. 2021. № 2(41). С. 15–22.
5. Дубина М., Мацьків В., Харченко Ю., Шкильов Д., Савченко В., Шакур Є. Розвиток системи публічних фінансів в умовах цифрової економіки та сталості. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2026. № 1(66). С. 138–151. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.66.2026.5021>
6. Зайонц А. В. Банківські інновації в системі забезпечення конкурентоспроможності банків. *Облік і фінанси*. 2020. № 1. С. 100–106.
7. Карчева Г. Т. Теоретичні та практичні аспекти управління фінансово-економічною безпекою банків. *Економічний аналіз*. 2022. Т. 32. № 1. С. 168–198.
8. Ключко Л. А. Інновації у сфері банківського бізнесу. *Збірник наукових праць Університету ДФС України*. 2019. № 2. С. 109–128.
9. Коваленко В. В. Фінансова безпека банків: реалії та перспективи забезпечення. *Економічний форум*. 2022. № 2. С. 141–151.
10. Кузнєцова М. А., Гуйгова Ю. І. Розвиток та впровадження інноваційних банківських послуг в Україні. *Ефективна економіка*. 2020. № 8.
11. Лойко В. В. Аналіз сучасного стану розвитку банківських послуг в Україні в умовах оптимізації банківської системи : колективна монографія.

Київ, 2020. С. 44–55.

12. Маргарит М. О. Трансформація діяльності комерційних банків України під впливом цифровізації економіки. *Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології* : матеріали XXIV Всеукр. конф. Одеса : ДУ «Одеська політехніка», 2023.

13. Мацьків В. В., Вульчин В. Р. Інклюзивні банки як нова модель доступу до фінансових послуг в умовах економічних трансформацій. *Ефективна економіка*. 2025. № 3. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.3.72>

14. Мацьків В. В., Щур Р. І., Кохан І. В. Роль штучного інтелекту у трансформації економіки та фінансової системи України в умовах післявоєнного відновлення. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2024. Том 2, № 3(58). С. 57–76. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2024.3\(58\).327139](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2024.3(58).327139)

15. Монетарні важелі стимулювання розвитку економіки України: глобальні виміри та національні інтереси : монографія / за ред. О. В. Дзюблюка. Тернопіль : Осадца Ю. В., 2021. 300 с.

16. Мудра Р. Р. Ефективність функціонування банків України на ринку банківських продуктів і послуг. *Економіка і суспільство*. 2018. № 17.

17. Офіційний сайт АТ «Ідея Банк». URL: <https://ideabank.ua>

18. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua>

19. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua>

20. Попоня О. В., Шевчук О. О. Безготівкова економіка в Україні: сучасні виклики та можливості впровадження. *Стратегічні перспективи розвитку промислових регіонів України* : матеріали конф. 2019. С. 476–478.

21. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 № 2121-III (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>

22. Про запобігання та протидію легалізації (відмивання) доходів,

одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення : Закон України від 06.12.2019 № 361-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20>

23. Про затвердження Інструкції про ведення касових операцій банками в Україні : постанова Правління Національного банку України від 25.09.2018 № 103. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0103500-18>

24. Про затвердження Інструкції про порядок відкриття і закриття рахунків клієнтам банків та кореспондентських рахунків банкам : постанова Правління Національного банку України від 12.11.2003 № 492. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1172-03>

25. Про затвердження Положення про структуру валютного ринку України, умови та порядок торгівлі іноземною валютою та банківськими металами : постанова Правління Національного банку України від 02.01.2019 № 1. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0001500-19>

26. Про Національний банк України : Закон України від 20.05.1999 № 679-XIV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14>

27. Про платіжні послуги : Закон України від 30.06.2021 № 1591-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20>

28. Річна фінансова звітність АТ «Ідея Банк». URL: <https://ideabank.ua/uk/about/reporting>

29. Романовська Ю., Складанюк М. Діджиталізація банківського сектору в умовах пандемії. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36.

30. Стащук О. В., Мартинюк Р. Специфіка застосування когнітивних технологій та штучного інтелекту в сучасній банківській діяльності. *Економічний форум*. 2021. № 1(3). С. 110–116.

31. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. Національний банк України. 2020. 49 с. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Fintech_strategy_ua.pdf

32. Фінансовий портал «Minfin». URL: <https://minfin.com.ua>

33. Шарко Є. І. Впровадження інновацій банківського обслуговування в

Додатки