

ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЦЕНТР ЗАОЧНОЇ ТА ДИСТАНЦІЙНОЇ ОСВІТИ
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

«Допущено до захисту»
Завідувач кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
д-р екон. наук, професор
_____ Володимир СИБІРЦЕВ
«___» _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
за другим (магістерським) рівнем вищої освіти
на тему:
**«Сучасні аспекти партнерської взаємодії банків
і страхових компаній»**

Виконав: здобувач вищої освіти 2 курсу, групи ФС-23мз
ОПП «Фінанси, банківська справа та страхування»
спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування
та фондовий ринок»

_____ **Костянтин ДОМБРАВСЬКИЙ**

«___» грудня 2024 р.

Керівник роботи: доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри фінансів, банківської справи та
страхування

_____ **Володимир СИБІРЦЕВ**

«___» грудня 2024 р.

Рецензент: кандидат економічних наук, доцент, завідувач
кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
ЦНТУ

_____ **Тетяна РЯБОВОЛИК**

м. Кропивницький

Завідувачу кафедри фінансів, банківської справи
та страхування

Володимиру СИБІРЦЕВУ

здобувача вищої освіти центру заочної та
дистанційної освіти групи ФС-23мз

(ОПП «Фінанси, банківська справа та
страхування спеціальності 072 «Фінанси,
банківська справа, страхування та фондовий
ринок»)

Домбравського Костянтина Олександровича

ЗАЯВА

Прошу дозволити мені виконати кваліфікаційну роботу за другим
(магістерським) рівнем вищої освіти на тему: «Сучасні аспекти партнерської
взаємодії банків і страхових компаній».

« 30 » червня 2024 р.

(підпис)

Погоджено:

Керівник кваліфікаційної роботи:

(підпис) д-р екон. наук, професор **Володимир СИБІРЦЕВ**

« 30 » червня 2024 р.

Завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування:

(підпис) д-р екон. наук, професор **Володимир СИБІРЦЕВ**

« 30 » червня 2024 р.

Центральноукраїнський національний технічний університет
Факультет центр заочної та дистанційної освіти _____
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування _____
Ступінь вищої освіти магістр _____
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування» _____
Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» _____
Освітньо-професійна програма «Фінанси, банківська справа та страхування» _____

ЗАТВЕРДЖУЮ
завідувач кафедри
Володимир СИБІРЦЕВ

« 02 » вересня 2024 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
ЗА ДРУГИМ (МАГІСТЕРСЬКИМ) РІВНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ
ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Домбравського Костянтина Олександровича

(прізвище ім'я по батькові повністю)

1. Тема роботи «Сучасні аспекти партнерської взаємодії банків і страхових компаній»

(назва)

2. Керівник роботи Сибірцев В.В., д-р екон. наук, професор
(прізвище та ініціали, науковий ступінь, вчене звання)

3. Строк подання роботи до захисту 10.12.2024

4. Мета та завдання кваліфікаційної роботи

Мета кваліфікаційної роботи полягає у дослідженні сучасних аспектів партнерської взаємодії банків і страхових компаній, ідентифікації проблемних зон та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення співпраці в умовах цифровізації та змін регуляторного середовища.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачено вирішення таких завдань: дослідження теоретичних основ та визначення особливостей партнерської взаємодії фінансових установ; визначення ключових характеристик механізму співпраці банків і страхових компаній; оцінка результатів діяльності АТ «А-Банк» та його позицій на ринку фінансових послуг; аналіз практики співпраці АТ «А-Банк» зі страховими компаніями; розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності співпраці із використанням сучасних фінансових технологій; побудова партнерської моделі в умовах цифровізації та змін регуляторного середовища.

5. Консультанти по роботі, із зазначенням розділів роботи

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1			
2			
3			

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану дослідження	жовтень 2024 р.	
2.	Підбір та вивчення літературних джерел за темою кваліфікаційної роботи	жовтень 2024 р.	
3.	Підготовка та подання керівнику: - першого розділу - другого розділу - третього розділу - вступу та висновків	листопад 2024 р. листопад 2024 р. листопад 2024 р. грудень 2024 р.	
4.	Подання робочого варіанту роботи керівнику	грудень 2024 р.	
5.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	грудень 2024 р.	
6.	Нормо-контроль секретаря ЕК, перевірка на академічну доброчесність	грудень 2024 р.	
7.	Відгук керівника	грудень 2024 р.	
8.	Рецензування роботи. Підготовка документів, що подаються до ЕК (листи, довідки, інформаційний листок, висновки-виписки, опубліковані статті).	грудень 2024 р.	
9.	Подання роботи завідувачу кафедри на допуск до захисту	грудень 2024 р.	
10.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень завідувача кафедри.	грудень 2024 р.	
11.	Подання роботи та супровідних документів до ЕК	грудень 2024 р.	
12.	Захист роботи	грудень 2024 р.	

Дата видачі завдання:

« 02 » вересня 2024 року

_____ (підпис керівника)

Сибірцев В.В.
(прізвище та ініціали)

Завдання прийнято до виконання:

« 02 » вересня 2024 року

_____ (підпис здобувача)

Домбравський К.О.
(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Домбравський К. О. Сучасні аспекти партнерської взаємодії банків і страхових компаній. Рукопис.

Кваліфікаційна робота за другим (магістерським) рівнем вищої освіти за ОПП «Фінанси, банківська справа та страхування», спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок». Центральноукраїнський національний технічний університет, Кропивницький, 2024.

У кваліфікаційній роботі вивчено теоретико-концептуальні основи партнерської взаємодії банків і страхових компаній; проведено діагностику діяльності АТ «А-Банк» у контексті партнерської співпраці зі страховими компаніями; визначено актуальні напрями вдосконалення партнерської взаємодії банків і страхових компаній у вигляді рекомендацій щодо підвищення ефективності співпраці банків і страхових компаній та перспектив розвитку партнерської моделі в умовах цифровізації та змін регуляторного середовища.

Наукова цінність одержаних результатів полягає у розробці інтегрованої моделі партнерської співпраці між банками та страховими компаніями, що враховує особливості сучасного фінансового ринку та можливості цифрових інновацій.

Практичне значення роботи полягає у розробці конкретних рекомендацій, які можуть бути впроваджені АТ «А-Банк» для підвищення ефективності взаємодії зі страховими компаніями, що сприятиме зростанню конкурентоспроможності обох сторін.

Ключові слова: банк, страхова компанія, партнерська взаємодія, сучасні аспекти, клієнтоорієнтованість, механізм взаємодії, моделі партнерства

ABSTRACT

Dombrovsky K.O. Modern aspects of partnership between banks and insurance companies. Manuscript.

Qualification work on the second (master's) level of higher education in the OPP "Finance, banking and insurance," specialty 072 "Finance, banking, insurance and the stock market." Central Ukrainian National Technical University, Kropyvnytskyi, 2024.

The theoretical and conceptual foundations of partnership interaction between banks and insurance companies were studied in the qualification work; diagnostics of A-Bank JSC activity in the context of partner cooperation with insurance companies; current directions of improvement of partnership interaction between banks and insurance companies in the form of recommendations for improving the efficiency of cooperation between banks and insurance companies and prospects for the development of a partner model in conditions of digitalization and changes in the regulatory environment are determined.

The scientific value of the obtained results lies in the development of an integrated model of partnership cooperation between banks and insurance companies, which takes into account the features of the modern financial market and the possibilities of digital innovation.

The practical significance of the work is to develop specific recommendations that can be implemented by A-Bank JSC to increase the efficiency of interaction with insurance companies, which will contribute to the competitiveness of both parties.

Keywords: bank, insurance company, partnership interaction, modern aspects, customer orientation, mechanism of interaction, partnership models

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ПАРТНЕРСЬКОЇ ВЗАЄМОДІЇ БАНКІВ І СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ	7
1.1. Сутність і концепції партнерської взаємодії фінансових установ	7
1.2. Механізм співпраці банків і страхових компаній	13
1.3. Характеристика особливостей системи партнерської взаємодії фінансових установ в умовах воєнного стану	20
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ АТ «А-БАНК» У КОНТЕКСТІ ПАРТНЕРСЬКОЇ СПІВПРАЦІ ЗІ СТРАХОВИМИ КОМПАНІЯМИ	24
2.1. Оцінка результатів діяльності АТ «А-Банк» та його позицій на ринку фінансових послуг	24
2.2. Аналіз практики співпраці АТ «А-Банк» зі страховими компаніями	40
2.3. Характеристика показників ефективності партнерської співпраці	45
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПАРТНЕРСЬКОЇ ВЗАЄМОДІЇ БАНКІВ І СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ	52
3.1. Рекомендації щодо підвищення ефективності співпраці банків і страхових компаній	52
3.2. Перспективи розвитку партнерської моделі в умовах цифровізації та змін регуляторного середовища	59
ВИСНОВКИ	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	67
ДОДАТКИ	71

ВСТУП

Розвиток сучасного фінансового ринку супроводжується стрімкими змінами, які обумовлені впливом технологічного прогресу, глобалізації та динамічними змінами споживчих уподобань. В цих умовах партнерська взаємодія банків і страхових компаній стає однією з ключових складових ефективної фінансової екосистеми, що забезпечує клієнтам доступ до комплексних фінансово-страхових продуктів, сприяє підвищенню їхньої фінансової безпеки та лояльності.

Актуальність теми дослідження зумовлена потребою у підвищенні ефективності співпраці між банками та страховими компаніями, що може бути досягнуто завдяки впровадженню інноваційних фінансових технологій, оптимізації процесів та створенню нових форм партнерства. Особливого значення ця тема набуває в умовах сучасних викликів, таких як воєнний стан в Україні, що потребує адаптації бізнес-процесів до нових реалій.

Результати досліджень українських і зарубіжних науковців демонструють, що співпраця банківських установ і страхових компаній позитивно впливає на ефективність і стабільність фінансового сектору, сприяє підвищенню рівня задоволеності клієнтів та формуванню конкурентоспроможної моделі економічного розвитку держави. Проте, залишаються нерозкритими питання щодо вибору стратегії розвитку партнерської моделі в умовах цифровізації та змін регуляторного середовища, що робить цю тему актуальною для подальших досліджень.

Об'єктом дослідження є процес партнерської взаємодії між банківськими установами та страховими компаніями.

Предметом дослідження виступають механізми, інструменти та фінансові технології, які забезпечують ефективність такої співпраці.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у дослідженні сучасних аспектів партнерської взаємодії банків і страхових компаній, ідентифікації проблемних зон та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення співпраці в

умовах цифровізації та змін регуляторного середовища.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачено вирішення таких завдань:

- дослідження теоретичних основ та визначення особливостей партнерської взаємодії фінансових установ;
- визначення ключових характеристик механізму співпраці банків і страхових компаній;
- оцінка результатів діяльності АТ «А-Банк» та його позицій на ринку фінансових послуг;
- аналіз практики співпраці АТ «А-Банк» зі страховими компаніями;
- розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності співпраці із використанням сучасних фінансових технологій;
- побудова партнерської моделі в умовах цифровізації та змін регуляторного середовища.

Дослідження базується на аналізі діяльності АТ «А-Банк» та використанні інформаційних даних про фінансові технології та підходи до співпраці з страховими компаніями.

Методи дослідження включають системний аналіз, економіко-математичне моделювання, методи графічної візуалізації, а також порівняльний аналіз, що дозволяє виявити тренди та визначити перспективи розвитку партнерської моделі.

Для вирішення завдань кваліфікаційної роботи використовуються ефективні методи дослідження зокрема: аналіз та синтез: для вивчення теоретичних аспектів партнерської взаємодії фінансових установ; SWOT-аналіз: для оцінки сильних та слабких сторін, можливостей та загроз впровадження фінансових технологій співпраці АТ «А-Банк» і страхових компаній; статистичні методи: для аналізу динаміки показників діяльності АТ «А-Банк»; прийоми дата-аналітики: для систематизації та вимірювання ключових показників ефективності партнерської співпраці банку; порівняльний аналіз: для вивчення кращих практик інших фінансових установ у сфері взаємодії та співробітництва.

Наукова новизна дослідження полягає у розробці інтегрованої моделі партнерської співпраці між банками та страховими компаніями, що враховує особливості сучасного фінансового ринку та можливості цифрових інновацій.

Практичне значення роботи полягає у розробці конкретних рекомендацій, які можуть бути впроваджені АТ «А-Банк» для підвищення ефективності взаємодії зі страховими компаніями, що сприятиме зростанню конкурентоспроможності обох сторін.

Дослідження є важливим кроком у розумінні та вдосконаленні партнерських відносин у фінансовій сфері, що є актуальним для банківського і страхового сектору.

Апробація результатів за темою кваліфікаційного дослідження здійснена у форматі публікації основних положень і наукових результатів кваліфікаційної роботи, які обговорювалися та отримали позитивні відгуки на Всеукраїнській науково-практичній конференції «Фінансово-кредитний механізм розвитку економіки та соціальної сфери» (28 листопада 2024 р. м. Кропивницький).

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 41 найменування, 12 рисунків, 8 таблиць, 10 додатків. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи – 70 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ПАРТНЕРСЬКОЇ ВЗАЄМОДІЇ БАНКІВ І СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ

1.1. Сутність і концепції партнерської взаємодії фінансових установ

Партнерська взаємодія банків і страхових компаній є важливим елементом сучасної фінансової системи. Вона базується на взаємній вигоді, що досягається завдяки синергії ресурсів, знань і можливостей кожної зі сторін. У сучасних умовах глобалізації та посилення конкуренції на фінансовому ринку ефективна співпраця між цими двома видами фінансових установ стала ключовим чинником для забезпечення їх сталого розвитку.

Українські науковці та практики активно досліджують партнерську взаємодію банків і страхових компаній у контексті підвищення конкурентоспроможності фінансового ринку. Зокрема, наголошується на важливості стратегічних альянсів для оптимізації витрат та залучення клієнтів через інтегровані фінансові продукти. Теоретики і практики сходяться на думці, що такі партнерства сприяють підвищенню довіри до банківських установ і забезпечують їхню фінансову стійкість у кризових умовах [1; 5; 10; 31].

Результати досліджень доводять, що синергія між банківськими і страховими послугами дозволяє створювати нові продукти, адаптовані до потреб клієнтів. У своїх роботах вітчизняні фінансисти акцентують увагу на потребі вдосконалення регуляторного середовища з метою підтримки таких форм співпраці [3; 9; 11].

Зарубіжні консалтингові компанії фокусуються, в першу чергу, на технологічних аспектах партнерства. Наприклад, дослідження Gartner підкреслює роль цифрових платформ у покращенні обміну даними між банками і страховими компаніями, що дозволяє автоматизувати процеси обслуговування клієнтів. Особлива увага приділяється впровадженню моделей Big Data для аналізу клієнтських уподобань і прогнозування фінансових ризиків [38].

У порівнянні з українськими досвідом, де партнерська взаємодія лише набирає обертів, міжнародні практики свідчать про високу ефективність стратегічної інтеграції, що дозволяє суттєво збільшити дохідність фінансових установ [10; 39].

Систематизація та опрацювання достатньої кількості наукових та інформаційних джерел дозволяє охарактеризувати основні підходи до визначення сутності партнерської взаємодії.

Партнерство між банками і страховими компаніями визначається як форма організації спільної діяльності, спрямованої на реалізацію фінансових продуктів і послуг, які доповнюють або підсилюють пропозиції кожної зі сторін. В основі такої співпраці лежать концепції взаємодоповнюваності, синергетичного ефекту та поділу ризиків. Основною метою такої взаємодії є забезпечення інтегрованого надання банківських та страхових послуг, що дозволяє:

- розширити клієнтську базу;
- оптимізувати витрати на маркетинг та розробку продуктів;
- підвищити лояльність клієнтів завдяки більш комплексним рішенням.

Сутність партнерської взаємодії полягає у побудові стійких бізнес-моделей, які дозволяють об'єднувати фінансові ресурси та експертизу для досягнення спільних цілей. Зокрема, банки надають доступ до великої клієнтської бази, а страхові компанії – до специфічних страхових продуктів, які можуть бути інтегровані у банківські пропозиції.

Розглянемо основні підходи до трактування партнерської взаємодії.

1. Синергетичний підхід. Взаємодія розглядається як засіб досягнення синергії, коли результат співпраці перевищує суму індивідуальних зусиль кожного партнера. Наприклад, спільне створення страхових продуктів, які реалізуються через банківські канали, дозволяє обом сторонам розширити клієнтську базу.

2. Економічний підхід. Фокусує увагу на ефективності взаємодії, що досягається завдяки зниженню операційних витрат і підвищенню доходів через реалізацію комплексних продуктів. Наприклад, банки отримують комісійну

винагороду за продаж страхових полісів, що підвищує їхню дохідність.

3. Соціальний підхід. Розглядає партнерство як засіб підвищення доступності фінансових послуг для населення. Завдяки співпраці банки можуть запропонувати своїм клієнтам страхові продукти, адаптовані до їхніх потреб, що сприяє підвищенню фінансової грамотності.

Реалізація партнерських відносин між банками і страховими компаніями здійснюється через різні механізми, які залежать від стратегічних цілей і ресурсів обох сторін. Основні форми взаємодії характеризуються специфічними особливостями.

Банкострахування (bancassurance) – це форма інтеграції страхових продуктів у банківські послуги. Наприклад, при видачі іпотечного кредиту банк пропонує клієнту оформити страховий поліс нерухомості.

Крос-продажі – це механізм, що дозволяє банкам і страховикам пропонувати клієнтам взаємопов'язані послуги. Наприклад, страховий поліс для власників банківських карток.

Альянси і спільні підприємства – це створення спільних структур для розробки та реалізації фінансових продуктів. Такі проєкти дозволяють обом сторонам зменшити ризики і підвищити конкурентоспроможність.

Основні аспекти партнерської взаємодії банків і страхових компаній візуалізовані на рис. 1.1.

Отже, серед переваг співпраці між банками і страховими компаніями слід особливо підкреслити розширення клієнтської бази завдяки комплексним пропозиціям; підвищення фінансової стійкості через диверсифікацію джерел доходу; підвищення якості обслуговування клієнтів завдяки інноваційним продуктам.

Водночас, важливо акцентувати увагу і на викликах, пов'язаних із реалізацією партнерської моделі, зокрема: регуляторних бар'єрах, які ускладнюють співпрацю; ризиках втрати контролю над якістю надання послуг; а також необхідності значних інвестицій в інтеграцію систем управління та IT-інфраструктури.

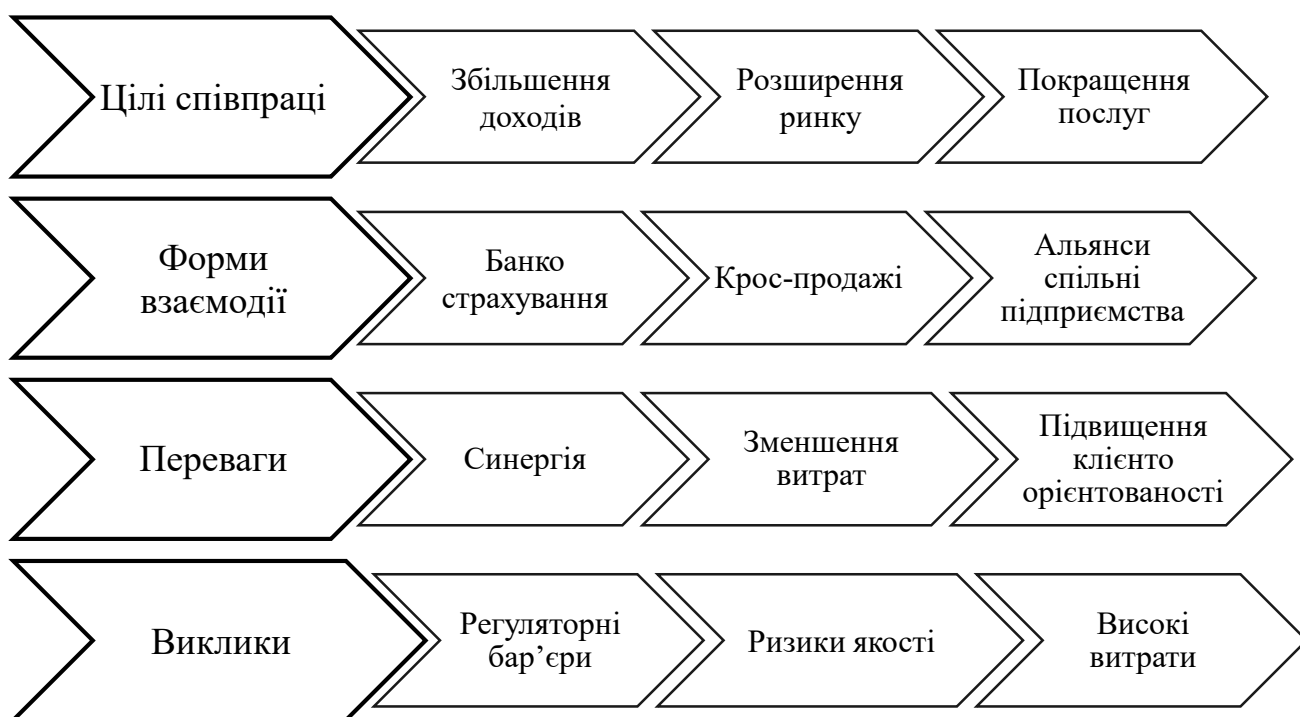


Рис. 1.1. Ключові аспекти партнерської взаємодії банків і страхових компаній

Джерело: проілюстровано автором за матеріалами [3; 9; 11; 38]

Результати дослідження доводять, що партнерська взаємодія банків і страхових компаній є багатовимірним процесом, що базується на спільних цілях і взаємовигоді. Її успішність залежить від вибору оптимальної форми співпраці, врахування зовнішніх викликів і здатності адаптуватися до змінного середовища.

Концепції співпраці між банками та страховими компаніями формуються на основі їх стратегічних цілей та типу інтеграції. Визначальними у цьому контексті є три моделі партнерської взаємодії:

1. Стратегічна інтеграція у форматі довгострокового партнерства, що включає спільне створення та реалізацію фінансових продуктів. Наприклад, інтеграція страхових програм у банківські кредити. Ця модель передбачає глибоке та довгострокове партнерство між банком і страховою компанією. У рамках цієї співпраці створюються інтегровані фінансові продукти, які одночасно включають банківські та страхові послуги.

Особливості моделі полягають у повній інтеграції операцій банку та

страхової компанії; розробці спільних продуктів, наприклад, страхування життя для іпотечних клієнтів банку; використання однієї CRM-системи (customer relationship management) для обслуговування клієнтів.

Переваги стратегічної інтеграції полягають у синергії ресурсів і технологій; максимальна лояльність клієнтів через універсальні продукти; скорочення витрат на залучення клієнтів. Проте, важливо враховувати й недоліки, які криються у значних витратах на інтеграцію технологій та потенційних конфліктах між партнерами через різні бізнес-цілі.

2. Альянс, який має вигляд співпраці на основі договірних відносин, де банк виступає каналом для реалізації страхових продуктів, отримуючи комісійну винагороду. Це більш гнучка модель співпраці, за якої банк і страхова компанія залишаються незалежними, але укладають угоду про спільне використання ресурсів для реалізації взаємовигідних цілей.

Особливості моделі альянсу:

- страхова компанія пропонує свої продукти через канали банку (наприклад, страхування авто під час автокредитування);
- банк отримує комісійну винагороду за продаж страхових продуктів.

Модель характеризується мінімальними витратами на організацію партнерства, швидкою адаптацією до змін ринку та збільшенням асортименту послуг без додаткових витрат.

Серед недоліків слід відзначити низький рівень інтеграції бізнес-процесів та обмеженість у залученні клієнтів через слабку синергію.

3. Кооперація з дистрибуції - це менш формальна співпраця, де банк і страхова компанія пропонують окремі, але взаємодоповнюючі послуги через загальні канали збуту. Ця модель базується на співпраці в дистрибуції, за якої кожен партнер залишається повністю автономним. Банк і страхова компанія діють як окремі суб'єкти, але взаємодіють через спільну мережу збуту. Специфічними характеристиками моделі є те, що банк виступає посередником, пропонуючи страхові поліси через свої офіси або мобільні додатки, а страхова компанія, в свою чергу, може рекламувати банківські послуги через свої канали.

Серед головних переваг важливими є мінімальні ризики для обох сторін, простота у реалізації, широке охоплення клієнтів завдяки спільним маркетинговим зусиллям.

Недоліками є відсутність ексклюзивності продуктів та менша конкурентна перевага через слабку інтеграцію.

Порівняння трьох моделей партнерства між банками та страховими компаніями за чотирма критеріями: рівень інтеграції, ризики партнерства, вигоди для клієнта та швидкість впровадження продемонстровано на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Порівняння моделей партнерської взаємодії банків та страхових компаній

Джерело: проілюстровано автором за матеріалами [1; 5; 10; 15]

Ключовими чинниками ефективності партнерської взаємодії є прозорість у відносинах, гармонізація цілей та обмін даними між партнерами.

Для наочності систематизуємо ключові переваги партнерства в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Основні переваги партнерської взаємодії банків та страхових компаній

Переваги	Для банків	Для страхових компаній
Розширення продуктового портфеля	Додаткові страхові послуги	Використання банківських каналів
Залучення нових клієнтів	Зростання клієнтської бази	Доступ до банківських клієнтів
Зниження витрат	Скорочення витрат на дистрибуцію	Оптимізація операційних витрат

Джерело: складено автором за матеріалами [20; 26; 31]

У підсумку варто зазначити, що партнерська взаємодія фінансових установ є динамічним процесом, який залежить від зовнішнього середовища, технологічних інновацій та змін у споживчих уподобаннях. Вона відіграє важливу роль у розвитку фінансового ринку та сприяє формуванню конкурентних переваг для учасників.

1.2. Механізм співпраці банків і страхових компаній

Механізм взаємодії банків і страхових компаній у межах партнерських відносин базується на певних ключових елементах. Кожний з них відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного співробітництва та досягненні спільних цілей.

1. Стратегічні цілі партнерства.

Спільне визначення стратегічних цілей є основою взаємодії. Банки та страхові компанії зазвичай ставлять перед собою такі цілі, як:

- підвищення конкурентоспроможності;
- залучення нових клієнтів;

- збільшення доходів через реалізацію інтегрованих фінансових продуктів;

- оптимізація операційних витрат.

Важливість цього елементу загального механізму співпраці полягає у чіткому окресленні стратегічних цілей, що дозволяє партнерам синхронізувати свої дії та уникнути конфлікту інтересів.

2. Юридична база співпраці.

Юридична складова механізму включає укладення договорів, які регулюють партнерські відносини. Такі договори визначають:

- права та обов'язки сторін;
- порядок розподілу доходів;
- відповідальність за виконання зобов'язань;
- механізми вирішення конфліктів.

Надійна юридична база мінімізує ризики конфліктів і забезпечує прозорість відносин між партнерами.

3. Моделі партнерської взаємодії.

Моделі взаємодії визначають форму співпраці між банком і страховою компанією. Найпоширеніші моделі включають: стратегічну інтеграцію (глибока взаємодія через спільні продукти); альянси (гнучкі партнерства для реалізації окремих проєктів); кооперацію з дистрибуції (спільні канали збуту).

Вибір моделі залежить від ресурсів партнерів, їхніх стратегічних цілей та умов ринку.

4. Обмін інформацією та технологіями.

Ефективна взаємодія можлива лише за умови належного обміну інформацією та використання сучасних технологій. До сучасних технологічних складових відноситься інтеграція CRM-систем для управління клієнтською базою; використання Big Data для аналізу клієнтських уподобань; спільні платформи для обробки транзакцій.

Технологічна синхронізація сприяє швидкому прийняттю рішень, знижує операційні витрати та покращує клієнтський досвід.

5. Маркетингова стратегія.

Маркетинг є важливим елементом механізму співпраці, оскільки він сприяє просуванню спільних продуктів. Стратегія повинна включати: розробку єдиної маркетингової концепції; проведення спільних рекламних кампаній; активну присутність у цифрових каналах (соціальні мережі, мобільні додатки).

Узгоджена маркетингова стратегія дозволяє підвищити впізнаваність спільних продуктів і забезпечує лояльність клієнтів.

6. Фінансові механізми.

Фінансова складова партнерства включає:

- порядок розподілу доходів;
- систему бонусів і винагород за досягнення певних показників;
- облік витрат на впровадження інтеграційних рішень.

Прозорість фінансових відносин зменшує ризик конфліктів та сприяє довгостроковій співпраці.

7. Моніторинг і оцінка ефективності.

Регулярний моніторинг діяльності та оцінка результатів співпраці дозволяють: виявити сильні та слабкі сторони партнерства; своєчасно вносити корективи у стратегію; забезпечити досягнення поставлених цілей.

Моніторинг сприяє покращенню взаємодії та оптимізації процесів.

Практика функціонування фінансових установ доводить, що механізм взаємодії банків і страхових компаній є багатогранним і залежить від інтеграції стратегічних, юридичних, технологічних, фінансових та маркетингових складових. Гармонійне поєднання цих елементів сприяє створенню ефективного партнерства, яке забезпечує взаємну вигоду для обох сторін.

Механізм взаємодії між банками та страховими компаніями в межах партнерських відносин схематично проілюстрований на рисунку 1.3. Цей механізм охоплює ключові процеси співпраці, які спрямовані на досягнення спільних цілей, таких як збільшення доходів, оптимізація витрат і підвищення задоволеності клієнтів.

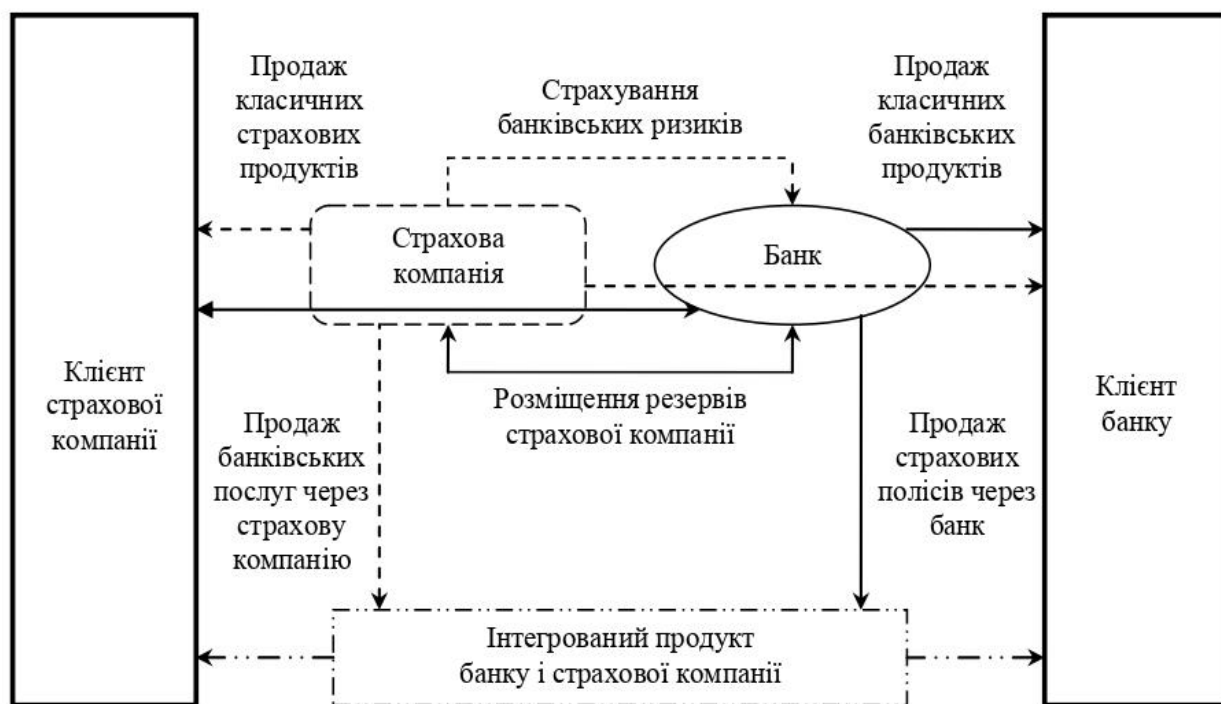


Рис. 1.3. Механізм взаємодії банків та страхових компаній у форматі партнерських відносин

Джерело: проілюстровано автором за матеріалами [15; 24; 26; 38]

Основні компоненти механізму мають особливе призначення і специфічні характеристики.

Клієнти банку та клієнти страхової компанії:

- клієнт банку - основний споживач банківських продуктів (депозити, кредити тощо), якому можуть бути запропоновані додаткові страхові послуги;
- клієнт страхової компанії отримує страхові послуги, але може зацікавитися банківськими продуктами завдяки співпраці між установами.

Банк виступає як ключовий партнер, який пропонує не тільки класичні банківські продукти (кредити, депозити), а й страхові послуги через свою дистрибуційну мережу. Банк також може виступати як отримувач страхових послуг для зниження власних ризиків (страхування банківських ризиків).

Страхова компанія забезпечує реалізацію страхових продуктів через банківські канали. Вона може пропонувати клієнтам банків свої класичні страхові послуги або інтегровані фінансові рішення.

Охарактеризуємо основні процеси механізму взаємодії банків та страхових компаній.

1. Продаж класичних страхових продуктів.

Страхова компанія пропонує свої послуги клієнтам банку через його канали (фізичні відділення, онлайн-банкінг). З іншого боку, банк може сприяти продажу страхових продуктів своїм клієнтам.

2. Продаж класичних банківських продуктів.

Банк пропонує свої продукти (депозити, кредити) клієнтам страхової компанії через її дистрибуційні мережі.

3. Страхування банківських ризиків.

Страхова компанія забезпечує страхування банківських ризиків, наприклад, страхування іпотечних кредитів або операційних ризиків.

4. Розміщення резервів страхової компанії.

Страхові компанії розміщують свої резерви у банківських продуктах, таких як депозити, для забезпечення ліквідності та фінансової стабільності.

5. Інтегровані продукти банку і страхової компанії.

Цей компонент передбачає розробку спільних продуктів, які об'єднують банківські та страхові послуги. Наприклад, іпотечний кредит із супутнім страхуванням майна.

6. Продаж страхових полісів через банк.

Банк забезпечує реалізацію страхових полісів своїм клієнтам, що дозволяє страховій компанії розширити свою клієнтську базу.

7. Продаж банківських послуг через страхову компанію.

Страхова компанія може рекомендувати своїм клієнтам банківські послуги, наприклад, спеціальні кредитні продукти.

Важливо підкреслити, що всі ключові компоненти пов'язані через процеси дистрибуції, обміну ресурсами та клієнтською базою. Інтеграція продуктів дозволяє створювати комплексні рішення, що підвищують задоволеність клієнтів. Постійний обмін інформацією забезпечує синергію у співпраці та сприяє мінімізації ризиків.

Отже, зображений механізм взаємодії демонструє багатоаспектний підхід до співпраці між банками та страховими компаніями. Він дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, підвищити ефективність роботи і розширити ринок збуту для обох сторін. Такий підхід є важливим інструментом для підвищення конкурентоспроможності в умовах сучасного фінансового ринку.

Партнерство між банками та страховими компаніями реалізується у різних формах, кожна з яких має свої особливості, переваги й недоліки. Це дозволяє фінансовим установам адаптувати партнерські відносини до стратегічних цілей та умов ринку. Нижче розглянуто основні форми співпраці, їхні вигоди та ризики.

Однією з найпоширеніших форм співпраці є банкострахування. У межах цієї моделі банки виступають посередниками для реалізації страхових продуктів через власні канали дистрибуції, такі як фізичні відділення чи онлайн-платформи.

Банки отримують можливість розширення продуктового портфеля без необхідності суттєвих інвестицій. Вони отримують додаткові доходи у вигляді комісійних за продаж страхових продуктів. Для страхових компаній банкострахування надає доступ до широкої клієнтської бази банків, що дозволяє зменшити витрати на залучення нових клієнтів.

Попри очевидні вигоди, банкострахування має низку ризиків. Відсутність глибокої інтеграції між банком та страховою компанією може призвести до недостатньої лояльності клієнтів. Крім того, конфлікти між партнерами можуть виникати через непрозорість умов співпраці.

Партнерські угоди передбачають співпрацю банків і страхових компаній на основі договірних відносин. Ця форма співпраці є гнучкою, оскільки дозволяє партнерам реалізовувати спільні проекти, орієнтуючись на взаємовигідні цілі.

Партнерські угоди сприяють оптимізації витрат на дослідження ринку, оскільки кожен партнер концентрується на своїй експертизі. Гнучкість цієї моделі дозволяє швидко адаптуватися до змін ринку та впроваджувати нові продукти.

Складність може виникнути під час розподілу отриманого прибутку. Крім того, різні бізнес-стратегії партнерів можуть створювати непорозуміння в управлінні спільними проектами.

Інтегровані фінансові рішення (Integrated Financial Solutions). Ця форма співпраці передбачає глибоку інтеграцію банківських та страхових послуг у межах єдиного продукту. Наприклад, клієнтам можуть пропонувати іпотечний кредит разом зі страхуванням майна.

Інтегровані фінансові рішення забезпечують клієнтам зручність, адже вони отримують доступ до комплексних послуг в одному місці. Для банків і страхових компаній ця форма співпраці сприяє створенню синергії ресурсів, що дозволяє залучати спільну клієнтську базу.

Основним викликом є високі витрати, пов'язані з інтеграцією технологій та узгодженням бізнес-процесів. Крім того, управління такими проектами ускладнюється через різницю у корпоративних культурах партнерів.

В межах агентської моделі банк виступає агентом страхової компанії, пропонуючи її продукти своїм клієнтам. Ця форма співпраці є простою у реалізації.

Банк може отримувати додатковий дохід без необхідності значних інвестицій у створення чи просування нових продуктів. Швидкість впровадження таких продуктів робить цю модель привабливою для партнерів.

Водночас агентська модель обмежує контроль банку над якістю страхових послуг. У разі негативного клієнтського досвіду можливі репутаційні втрати.

Кооперація в дистрибуції (Distribution Cooperation). Ця форма співпраці передбачає створення спільних каналів дистрибуції для просування банківських і страхових продуктів.

Кооперація в дистрибуції дозволяє ефективно використовувати ресурси обох сторін і розширювати присутність на ринку завдяки спільним маркетинговим зусиллям.

Недоліком цієї форми співпраці є складність узгодження маркетингових стратегій, що може вплинути на кінцевий результат.

Описані форми співпраці дозволяють банкам і страховим компаніям вибирати оптимальні моделі залежно від їхніх стратегічних цілей, ресурсів та особливостей ринку.

Порівняння переваг та обмежень кожної форми співпраці фінансових установ представлено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Порівняння форм співпраці банків та страхових компаній

Форма співпраці	Вигоди	Ризики
Банкострахування	Розширення портфеля, додатковий дохід	Відсутність інтеграції, конфлікти
Партнерські угоди	Гнучкість, оптимізація витрат	Розподіл прибутку, бізнес-стратегії
Інтегровані фінансові рішення	Комплексні послуги, синергія ресурсів	Високі витрати, складність управління
Агентська модель	Мінімальні інвестиції, швидке впровадження	Низький контроль, репутаційні ризики
Кооперація в дистрибуції	Ефективність, розширення ринку	Узгодження стратегій, слабка інтеграція

Джерело: складено автором за матеріалами [5; 10; 11; 15]

Кожна з наведених форм співпраці має свої особливості, які необхідно враховувати під час вибору моделі партнерства. Вигоди та ризики варіюються залежно від рівня інтеграції, ринкових умов та стратегічних цілей партнерів.

1.3. Характеристика особливостей системи партнерської взаємодії фінансових установ в умовах воєнного стану

Війна створює складні соціально-економічні умови, які суттєво впливають на фінансовий сектор, зокрема на партнерську взаємодію банків і страхових компаній. У таких умовах система співпраці зазнає трансформацій, спрямованих на адаптацію до нових викликів, збереження фінансової стійкості та забезпечення доступності послуг для клієнтів.

Важливість ключових складових партнерської взаємодії фінансових установ в умовах воєнного стану відображена на діаграмі (рис. 1.4). Кожна складова оцінена за шкалою від 1 до 5, де 5 - найвища важливість.

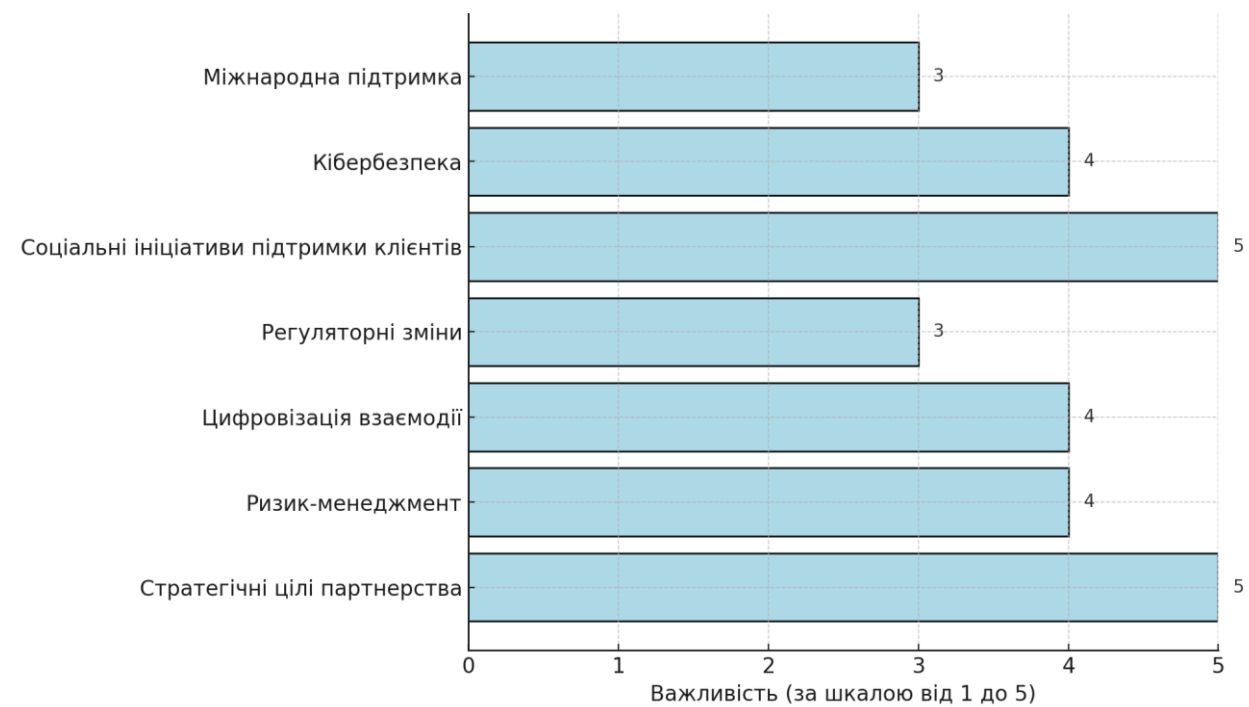


Рис. 1.4. Ключові складові партнерської взаємодії банків та страхових компаній в умовах воєнного стану

Джерело: проілюстровано автором за матеріалами [10; 15; 26]

1. Зміна стратегічних пріоритетів партнерства.

В умовах воєнного стану банки та страхові компанії змушені переглядати свої стратегічні цілі, акцентуючи увагу на підтримці клієнтів і зміцненні власної фінансової стабільності.

Адаптація продуктів: спільні фінансові продукти (наприклад, кредитування з додатковим страхуванням життя) адаптуються до потреб клієнтів, які стикаються з підвищеними ризиками.

Соціальна відповідальність: учасники фінансового ринку часто запускають спільні ініціативи, спрямовані на підтримку постраждалих регіонів, наприклад, програми страхування житла для переселенців.

2. Зростання значущості ризик-менеджменту.

У зв'язку зі зростанням невизначеності та підвищеними ризиками, фінансові установи приділяють особливу увагу управлінню ризиками.

Аналіз ризиків: страхові компанії розробляють нові механізми оцінки ризиків, пов'язаних із воєнними діями, а банки враховують ці ризики під час розробки кредитних продуктів.

Резервування: збільшується обсяг резервів, які страхові компанії розміщують у банківських установах для покриття можливих втрат.

3. Посилення цифровізації партнерської взаємодії.

Воєнний стан активізував використання цифрових технологій, що сприяє збереженню безперервності співпраці.

Дистанційне обслуговування: фінансові установи інтегрують цифрові платформи для обслуговування клієнтів і продажу спільних продуктів.

Обмін даними: посилюється взаємодія через спільні CRM-системи, що дозволяє забезпечити швидкий доступ до інформації про клієнтів.

4. Регуляторні зміни.

Державні органи часто вносять корективи у регулювання діяльності банків і страхових компаній, адаптуючи законодавство до нових умов.

Пільгове кредитування: банки спільно зі страховими компаніями розробляють програми кредитування під державні гарантії.

Страхові продукти: уряд може вимагати впровадження обов'язкового страхування окремих ризиків, зокрема для підприємств критичної інфраструктури.

5. Підтримка клієнтів і спільні соціальні ініціативи.

Війна впливає на платоспроможність клієнтів, тому банки та страхові компанії спільно розробляють програми лояльності.

Реструктуризація боргів: банки пропонують реструктуризацію кредитів, доповнюючи її послугами страхових компаній.

Пільгове страхування: страхові компанії створюють спеціальні програми для соціально вразливих категорій населення.

6. Підвищення значущості кібербезпеки.

Умови воєнного стану супроводжуються зростанням кіберзагроз, що впливає на безпеку фінансових операцій.

Захист даних: інтеграція захищених систем обміну інформацією між банками та страховими компаніями.

Інвестиції в IT-рішення: спільні інвестиції у технології для протидії кіберзагрозам.

7. Залучення міжнародної підтримки.

Воєнний стан сприяє пошуку нових партнерів серед міжнародних фінансових установ.

Спільні проєкти: банки та страхові компанії активно співпрацюють із міжнародними донорами для реалізації гуманітарних програм.

Інтеграція з міжнародними системами: залучення іноземних страхових компаній для розширення доступу до страхових послуг.

У підсумку варто підкреслити, що система партнерської взаємодії банків і страхових компаній в умовах воєнного стану зазнає трансформацій, спрямованих на адаптацію до підвищених ризиків, забезпечення фінансової стійкості та підтримку клієнтів. Ключовими елементами залишаються цифровізація, соціальна відповідальність і регуляторна гнучкість, що дозволяє зберігати ефективність співпраці в надзвичайних умовах.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ АТ «А-БАНК» У КОНТЕКСТІ ПАРТНЕРСЬКОЇ СПІВПРАЦІ ЗІ СТРАХОВИМИ КОМПАНІЯМИ

2.1. Оцінка результатів діяльності АТ «А-Банк» та його позицій на ринку фінансових послуг

Основні види діяльності акціонерного товариства «АКЦЕНТ-БАНК» (далі АТ «А-Банк») включають залучення депозитів, управління та обслуговування клієнтських рахунків, надання кредитів і гарантій, розрахунково-касове обслуговування, а також фінансові операції з цінними паперами та іноземною валютою [14; 27; 28].

АТ «А-Банк» отримав банківську ліцензію №16 від 26.10.2011 року для здійснення фінансових операцій та статус спеціалізованого банку. Він також зареєстрований у державній системі гарантування вкладів в Україні. Діяльність банку регулюється Національним банком України.

Протягом багатьох років «А-Банк» стабільно й ефективно розвивається, орієнтуючись на потреби клієнтів у найкращих банківських послугах і продуктах. Бізнес-процеси банку спрямовані на зміцнення взаємовигідної співпраці з основними секторами економіки України. Менеджмент банку пріоритетом визначає забезпечення безперервного обслуговування клієнтів у часи турбулентності, зберігаючи при цьому прибуткову діяльність банку.

Стратегічні напрямки розвитку банку на 2024 рік включають орієнтацію на клієнта, забезпечення безперебійної роботи банку в умовах війни з акцентом на віддалені канали обслуговування та досягнення високої технологічності банківських операцій [28].

З 2020 року АТ «А-Банк» має статус системно важливого банку, що означає підвищені вимоги щодо основних нормативів та показників достатності основного капіталу, які забезпечують гарантований запас стійкості. Станом на 1 січня 2024 року в Державному реєстрі банків зареєстровано 210 відокремлених

підрозділів АТ «А-Банк», порівняно з 200 відділеннями на 1 січня 2023 року і 237 відділеннями на 1 січня 2022 року. З них 14 тимчасово призупинили роботу, а 2 - це каси перерахунку та центр інкасації.

За підсумками роботи у 2023 році «А-Банк» отримав нагороду як переможець щорічної премії «FinAwards 2023» у номінації «Народний Банк», що символізує народне визнання і довіру клієнтів. Банк зберіг своє лідерство в народному рейтингу протягом всього періоду дослідження.

Основні рейтингові показники роботи АТ «А-Банк» за 2023 рік схематично представлені на рисунку 2.1.

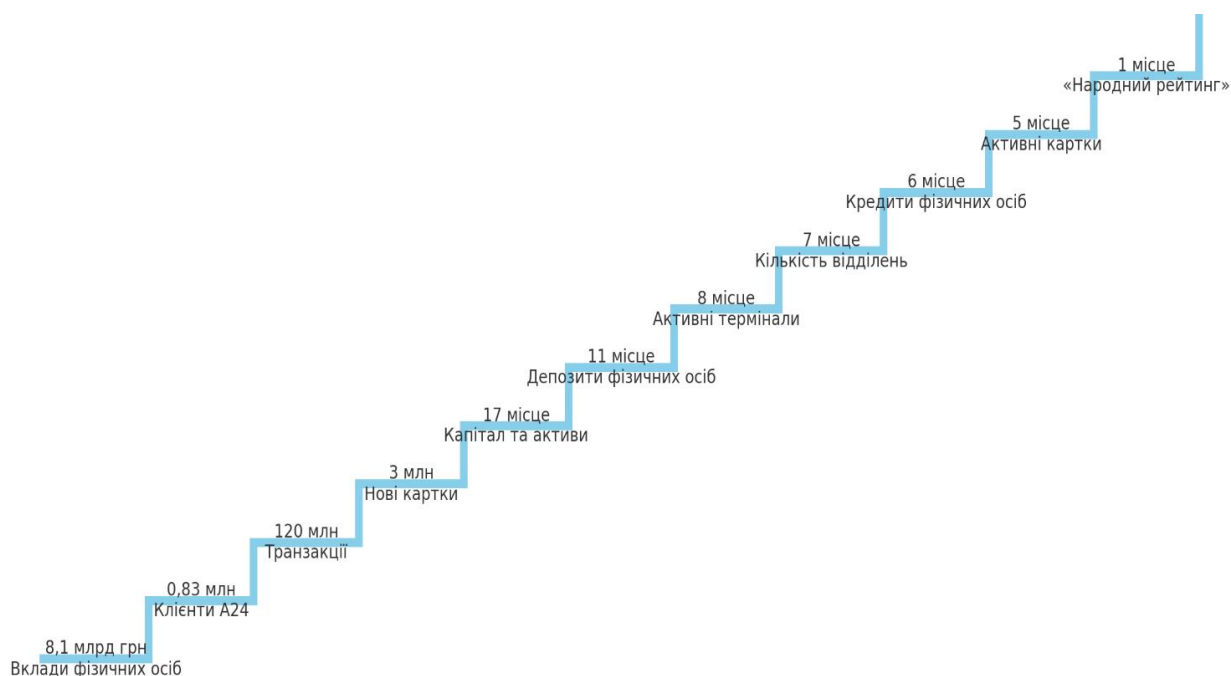


Рис. 2.1. Головні досягнення АТ «А-Банк» за 2023 рік

Джерело: проілюстровано автором з використанням [13; 14]

На щорічному форумі Visa Day Ukraine 2023 головними темами були розвиток штучного інтелекту та цифровізація. В рамках форуму банк отримав винагороду «Вибуховий зріст». Також АТ «А-Банк» було визнано «Надійним партнером українців» під час церемонії вручення нагород «Банківська незламність. First-Half 2023», організованої Асоціацією українських банків. У грудні 2023 року банк посів третє місце в номінаціях «Найкращий цифровий банк» (мобільний додаток ABank24) та «Найкращий кредитний банківський

продукт для фізичних осіб» (послуга «оплата частинами») у рамках престижної церемонії PaySpace Magazine Awards [14].

30 листопада 2023 року незалежне рейтингове агентство «Кредит-Рейтинг» підтвердило довгостроковий кредитний рейтинг АТ «А-Банк» на рівні *aaA*- (висока кредитоспроможність). Прогноз рейтингу змінено з «негативного» на «розвивається». 30 січня 2024 року рейтингове агентство підтвердило рейтинг надійності вкладів (депозитів) АТ «А-Банк» на рівні «4», що свідчить про високу надійність.

Органи управління АТ «А-Банк» відповідно до Закону України «Про банки і банківську діяльність» включають Наглядову раду та Правління [14]. Наглядова рада, як вищий орган управління банку, здійснює контроль за діяльністю правління, забезпечуючи збереження залучених грошових коштів і захист інтересів держави як акціонера. Правління банку, як виконавчий орган, керує поточною діяльністю банку, формує необхідні для статутної діяльності фонди і представляє банк без доручення [14; 18].

Організаційна структура управління АТ «А-Банк» забезпечує ефективний контроль з боку акціонерів, Наглядової ради, Правління і Служби внутрішнього аудиту над різними напрямками діяльності банку. Вона складається з двох рівнів управління: головного офісу і відділень, які підтримують конкретні бізнес-напрямки та виконують банківські функції (додаток А). Наглядова рада підпорядковується загальним зборам і управляє роботою Правління та трьох комітетів: комітету з питань аудиту, комітету з питань винагород і призначень та комітету з управління ризиками. Вона також координує діяльність у напрямку «Внутрішній аудит», функціонування департаменту «Compliance», ризик-менеджменту та усунення проблемних заборгованостей.

У структурі банку передбачені такі колегіальні органи, як Комітет з управління активами і пасивами, Комітет з управління інформаційною безпекою, Кредитний комітет, Комітет з управління непрацюючими активами, що допомагають приймати стратегічно важливі рішення під керівництвом Голови Правління.

Організаційна структура управління АТ «А-Банк» схематично представлена на рис. 2.2.

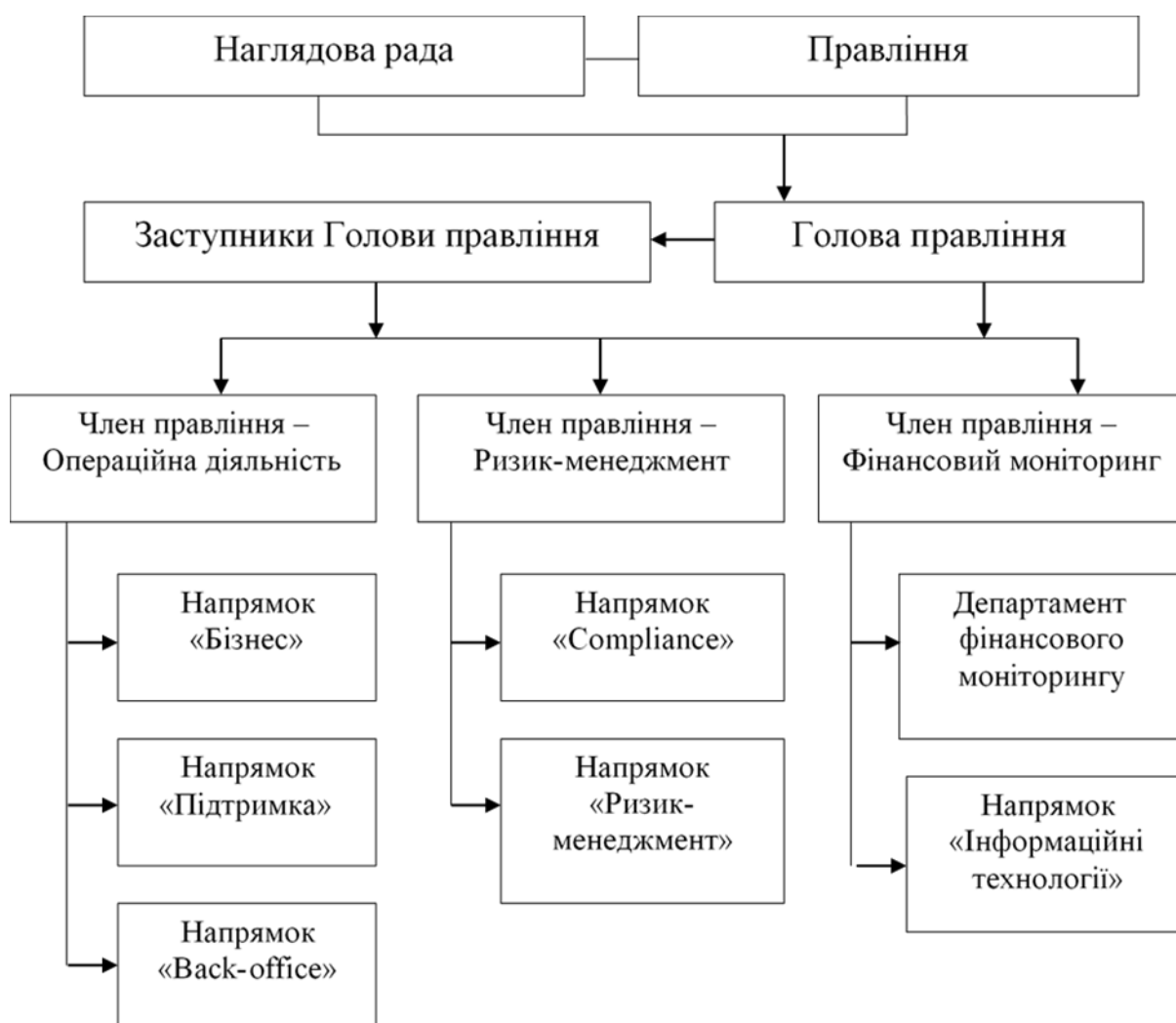


Рис. 2.2. Діюча структура управління АТ «А-Банк»

Джерело: проілюстровано автором з використанням [14; 18; 27]

Лінійно-функціональна структура управління є однією з найпопулярніших моделей в банківському секторі завдяки її здатності об'єднувати чітку ієрархію команд із функціональною спеціалізацією підрозділів. Для АТ «А-Банк» ця система сприяє ефективній координації основних напрямів діяльності, таких як кредитна політика, управління ризиками, маркетингова стратегія, операційні процеси та обслуговування клієнтів.

Основні риси лінійно-функціональної структури управління:

1. Ієрархічна підпорядкованість. Кожен співробітник підзвітний лише

одному керівникові, що забезпечує чіткість у підзвітності та підтримує організаційний порядок.

2. Функціональна спеціалізація. Формуються окремі відділи, кожен із яких відповідає за певний аспект діяльності (наприклад, фінансовий відділ, відділ управління ризиками, відділ кредитування тощо).

3. Централізоване управління. Прийняття стратегічних рішень зосереджується на верхніх рівнях управління, а функціональні підрозділи виконують завдання відповідно до вказівок керівництва.

4. Чіткий розподіл завдань. Кожен відділ володіє чітко окресленими обов'язками, що дозволяє забезпечити високу якість роботи завдяки професійній спеціалізації у кожній сфері.

Така структура сприяє ефективному управлінню ресурсами банку, дозволяючи досягти високого рівня організації внутрішніх процесів і реалізувати стратегічні цілі установи.

Правління банку, відповідальне за операційну діяльність, зосереджує свою увагу на ключових аспектах, пов'язаних із розвитком банківських продуктів і послуг, забезпеченням високого рівня клієнтського обслуговування, виконанням підтримуючих функцій, таких як обробка транзакцій і ведення документації. Особлива увага приділяється дотриманню нормативних вимог і внутрішніх стандартів, а також управлінню ризиками, які можуть виникати в процесі діяльності банку.

Роль департаментів за напрямками характеризується певними особливостями.

Департамент фінансового моніторингу забезпечує контроль за фінансовими операціями з метою дотримання законодавчих вимог і протидії зловживанням у фінансовій сфері.

Напрямок інформаційних технологій займається підтримкою та розвитком технологічної інфраструктури банку, яка є критично важливою для забезпечення сучасного фінансового обслуговування.

Взаємодія між підрозділами спрямована на узгодження дій для досягнення

спільних цілей. Ця структура сприяє підвищенню якості роботи та забезпечує чіткий контроль за виконанням функцій.

Серед переваг лінійно-функціональної структури управління слід відзначити чітку систему управління завдяки ієрархічній підпорядкованості, що знижує рівень конфліктів і сприяє високій ефективності співпраці між працівниками. Спеціалізація підрозділів забезпечує залучення кваліфікованих фахівців, що підвищує якість виконання завдань у кожній сфері діяльності. Ефективний контроль з боку менеджерів банку, які можуть оперативно відстежувати ключові процеси та втручатися у разі необхідності. Якість обслуговування завдяки спеціалізації підрозділів, отже клієнти отримують високий рівень сервісу у кожному напрямку.

Проте лінійно-функціональна структура має свої недоліки. Складність координації, яка викликана збільшенням масштабів діяльності, в результаті чого можуть виникати труднощі в узгодженні дій між відділами, що впливає на оперативність. Затримки у прийнятті рішень, оскільки централізованість управління може уповільнювати реакцію на ринкові зміни, що особливо критично під час воєнного стану. Конфлікти між підрозділами, які виникають у разі відмінностей у пріоритетах, в наслідок чого окремі функціональні відділи можуть діяти врозріз із загальною стратегією. Низька гнучкість в результаті жорсткої ієрархії, що ускладнює швидке впровадження змін і може бути проблемою в умовах динамічного ринку.

Отже, лінійно-функціональна структура управління сприяє чіткій організації роботи АТ «А-Банк» і забезпечує ефективність спеціалізованих підрозділів. Водночас обмежена гнучкість і уповільнення прийняття рішень стають суттєвими викликами у швидкозмінних умовах. Для подолання цих недоліків доцільно інтегрувати елементи проектної структури управління, що дозволить банку швидше реагувати на зовнішні виклики і підвищити адаптивність.

АТ «А-Банк» у своїй діяльності прагне забезпечувати своїх клієнтів безперервним і турботливим обслуговуванням навіть у складних умовах

турбулентності та невизначеності. Пріоритетами банку є гарантія збереження фінансової стабільності та прибутковості, що дозволяє йому залишатися надійним партнером для клієнтів і бізнесу.

Фінансова стійкість та ліквідність.

В умовах воєнного стану питання підтримання фінансової стабільності стало одним із головних завдань для банківського сектору. АТ «А-Банк» продемонстрував здатність підтримувати достатній рівень ліквідності, забезпечуючи ефективне управління активами та пасивами. Банк своєчасно виконував свої зобов'язання перед клієнтами та партнерами, зберігаючи довіру у складний для країни період.

Підтримка клієнтів і бізнесу.

Піклуючись про своїх клієнтів, банк реалізував низку ініціатив, спрямованих на полегшення фінансового навантаження. Зокрема, було запроваджено програми реструктуризації кредитів для фізичних осіб, які постраждали від війни. Для бізнесу було передбачено зниження або відтермінування відсоткових платежів, що дало змогу підприємцям зберегти робочі місця і продовжувати свою діяльність. Водночас банк активно реалізовував соціальні програми для підтримки внутрішньо переміщених осіб, військовослужбовців та їхніх родин.

Розвиток цифрових послуг.

У відповідь на виклики воєнного часу банк прискорив впровадження цифрових рішень. Мобільні та онлайн сервіси стали основними каналами обслуговування клієнтів, що дозволило забезпечити доступ до банківських послуг незалежно від місця перебування. Велика увага приділялася інвестиціям у безпеку даних, оскільки кіберзагрози значно зросли у цей період.

Вклад у національну економіку.

АТ «А-Банк» активно долучився до підтримки української економіки. Банк брав участь у державних програмах кредитування бізнесу на вигідних умовах, а також фінансував інфраструктурні проекти, що мають стратегічне значення для країни. Крім того, банк співпрацював із міжнародними організаціями, залучаючи

додаткові ресурси для відновлення економіки.

Управління ризиками.

З огляду на специфіку воєнного стану, банк адаптував свій підхід до управління ризиками. Було посилено моніторинг кредитних ризиків, оскільки багато клієнтів відчували фінансові труднощі. Крім того, впроваджено нові інструменти оцінки економічної ситуації, зокрема у зонах активних бойових дій.

Соціальна відповідальність.

АТ «А-Банк» зосередив увагу на реалізації соціально значущих ініціатив. Фінансова підтримка Збройних сил України, благодійні проєкти для постраждалих від війни та спеціальні банківські продукти для підтримки військових стали важливими складовими стратегії банку.

Підтримка співробітників.

Банк створив умови для забезпечення безпеки своїх працівників, запровадивши розширені можливості для віддаленої роботи. Також він підтримував співробітників, які були мобілізовані до лав ЗСУ, зберігаючи за ними робочі місця та надаючи матеріальну допомогу.

Практика доводить, що діяльність АТ «А-Банк» у воєнний час демонструє його здатність адаптуватися до нових реалій, підтримуючи клієнтів, економіку та співробітників. Завдяки інноваціям, соціальній відповідальності та ефективному управлінню банк зміг не лише втримати свої позиції, а й сприяти загальній стабільності в банківському секторі України.

Підтвердженням позитивних тенденцій є динаміка фінансових показників АТ «А-Банк».

Активи АТ «А-Банк» за досліджуваний період представлені у таблиці 2.1. На основі аналізу даних можна зробити висновок, що загальна сума активів банку демонструє стабільну тенденцію до зростання. Зокрема, у 2020 році, порівняно з 2019 роком, активи зросли на 2 792 954 тис. грн, що склало приріст у 1,43 рази. Цей позитивний тренд продовжився і у 2021 році, коли банк збільшив свої активи ще на 5 152 023 тис. грн (у 1,56 рази порівняно з попереднім роком).

Таблиця 2.1

Динаміка величини активів АТ «А-Банк» за п'ять років

№ з/п	Показники, тис. грн	Роки					Динаміка				
		2019	2020	2021	2022	2023	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2019
1	Грошові кошти та їх еквіваленти	858 215	1 337 270	3 979 698	10 387 765	12 703 593	у 1,56 рази	у 2,98 рази	у 2,61 рази	у 1,22 рази	у 14,8 рази
2	Кредити та аванси клієнтам	4 868 112	6 931 104	8 983 168	5 516 412	8 567 591	у 1,42 рази	у 1,3 рази	61,4%	у 1,55 рази	у 1,76 рази
3	Інвестиції в цінні папери	38 881	55 433	54 014	175 703	920 970	у 1,43 рази	97,4%	у 3,25 рази	у 5,24 рази	у 23,69 рази
4	Інвестиційна нерухомість	-	9 765	10 540	11 946	12 650	-	у 1,08 рази	у 1,13 рази	у 1,06 рази	-
5	Нематеріальні активи	54 301	92 367	67 319	74 154	82 436	у 1,7 рази	72,9%	у 1,1 рази	у 1,11 рази	у 1,52 рази
6	Основні засоби	119 575	225 993	254 068	260 894	250 703	у 1,89 рази	у 1,12 рази	у 1,03 рази	96,1%	у 2,1 рази
7	Активи у формі права користування (оренда)	62 838	95 371	110 424	78 208	82 279	у 1,52 рази	у 1,16 рази	70,8%	у 1,05 рази	у 1,31 рази
8	Інші фінансові та не фінансові активи	312 886	477 859	915 347	1 278 269	1 604 179	у 1,53 рази	у 1,92 рази	у 1,4 рази	у 1,25 рази	у 5,13 рази
9	Необоротні активи, утримувані для продажу	577	727	3 334	3 327	2 371	у 1,26 рази	у 4,59 рази	99,8%	71,3%	у 4,11 рази
	Усього активів	6 432 935	9 225 889	14 377 912	17 786 728	25 060 076	у 1,43 рази	у 1,56 рази	у 1,24 рази	у 1,41 рази	у 3,9 рази

Джерело: складено автором з використанням додатків Б, В, Г, Д, Е

У 2022 році зростання активів становило 3 408 816 тис. грн. Основними факторами такого приросту стали збільшення обсягу грошових коштів і активне інвестування у цінні папери. Найзначніше зростання спостерігалось у 2023 році, коли сума активів зросла на 7 273 348 тис. грн. Цьому сприяли інтенсивні інвестиції у цінні папери, а також розширення кредитного портфеля, збільшення обсягів грошових коштів та інших активів.

У цілому, за досліджуваний період (2019–2023 роки), сума активів АТ «А-Банк» збільшилася у 3,9 рази, досягнувши станом на 1 січня 2024 року показника 25 060 076 тис. грн. Ці результати свідчать про стратегічно виважене управління активами, яке здійснюється керівництвом і персоналом банку. Високий рівень управління активами забезпечує досягнення позитивних результатів за всіма ключовими операціями.

Ефективна політика банку дозволяє вирішувати такі важливі завдання, як забезпечення прибутковості, дотримання нормативів ліквідності та контроль ризиків. Розкриття інформації про структуру активів у фінансовій звітності відповідає вимогам Національного банку України, а також національним стандартам бухгалтерського обліку, що підкреслює прозорість діяльності банківської установи.

Оцінка результатів діяльності банку передбачає ретельний аналіз пасивів, які за своєю структурою поділяються на капітал та зобов'язання. Капітал формується за рахунок власних коштів банку, що належать його засновникам та акціонерам, тоді як зобов'язання включають ресурси, тимчасово залучені від вкладників та кредиторів. Динаміка показників пасиву АТ «А-Банк» представлена у табл. 2.2.

Основною частиною ресурсної бази банку є залучені кошти, які мають значну питому вагу у структурі банківських ресурсів. Водночас важливою умовою стабільної діяльності банку є збільшення частки власного капіталу, оскільки це впливає на платоспроможність установи. У разі недостатнього зростання власного капіталу банк може стикатися з ризиком фінансової нестабільності.

Таблиця 2.2

Динаміка показників пасиву АТ «А-Банк» за 2019-2023 роки

№ п/п	Показники, тис. грн	Роки					Динаміка				
		2019	2020	2021	2022	2023	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2019
1	Статутний капітал	502 240	778 472	1 054 704	1 054 704	1 514 505	у 1,55 рази	у 1,35 рази	1	у 1,44 рази	у 3,02 рази
2	Нерозподілений прибуток	292 162	303 370	804 162	503 281	984 748	у 1,04 рази	у 2,65 рази	62,6%	у 1,96 рази	у 3,37 рази
3	Емісійний дохід	41	41	41	41	41	1	1	1	1	1
4	Резервні та інші фонди банку	91 522	104 328	127 834	172 106	172 106	у 1,14 рази	у 1,23 рази	у 1,35 рази	1	у 1,88 рази
5	Інші резерви	35 056	48 384	46 828	63 526	74 801	у 1,38 рази	96,8%	у 1,36 рази	у 1,18 рази	у 2,13 рази
	Усього власного капіталу	921 021	1 234 595	2 198 569	2 418 459	2 911 201	у 1,34 рази	у 1,78 рази	у 1,1 рази	у 1,2 рази	у 3,16 рази
6	Кошти банків	11 143	47 666	90 812	179 040	91 217	у 4,28 рази	у 1,91 рази	у 1,97 рази	50,9%	у 8,19 рази
7	Кошти клієнтів	5 167 804	7 584 923	11 524 100	14 572 422	20 263 717	у 1,47 рази	у 1,52 рази	у 1,26 рази	у 1,39 рази	у 3,92 рази
8	Забезпечення винагород працівникам та інше	37 963	51 024	52 192	49 340	77 308	у 1,34 рази	у 1,02 рази	94,5%	у 1,57 рази	у 2,04 рази
9	Податкові зобов'язання (поточні та відстрочені)	6 781	44 356	94 030	33 938	467 286	у 6,54 рази	у 2,12 рази	36,1%	у 13,77 рази	у 68,91 рази
10	Інші фінансові та нефінансові зобов'язання	288 223	263 325	418 209	533 529	1 249 347	91,4%	у 1,59 рази	у 1,28 рази	у 2,34 рази	у 4,33 рази
	Усього зобов'язань	5 511 914	7 991 294	12 179 343	15 368 269	22 148 875	у 1,45 рази	у 1,52 рази	у 1,26 рази	у 1,44 рази	у 4,02 рази
	Усього пасивів	6 432 935	9 225 889	14 377 912	17 786 728	25 060 076	у 1,43 рази	у 1,56 рази	у 1,24 рази	у 1,41 рази	у 3,9 рази

Джерело: складено автором з використанням додатків Б, В, Г, Д, Е

Структура залучених коштів має наступний вигляд:

- депозити - зобов'язання банку, пов'язані з тимчасово залученими коштами фізичних і юридичних осіб за визначену плату;
- інші кошти - ресурси, залучені через міжбанківський ринок або шляхом продажу довгострокових зобов'язань на грошовому ринку.

В процесі аналізу привертає увагу динаміка власного капіталу. У 2023 році статутний капітал становив 52% у структурі власного капіталу АТ «А-Банк». Загалом за досліджуваний період 2019–2023 років сума власного капіталу зросла у 3,16 рази, що еквівалентно збільшенню на 1 990 180 тис. грн, досягнувши у 2023 році 2 911 201 тис. грн.

Крім статутного капіталу, важливим елементом власного капіталу є резервні та інші фонди, які за досліджуваний період зросли у 1,88 рази. Інші резерви також показали зростання більше ніж у 2 рази, або на 39 745 тис. грн. Така динаміка демонструє здатність банку підтримувати прибутковість та забезпечувати стабільність своєї діяльності.

Зобов'язання АТ «А-Банк» також демонструють значне зростання. За період 2019–2023 років їхній обсяг збільшився на 16 636 961 тис. грн, що більше ніж у 4 рази. У 2019 році сума зобов'язань становила 5 511 914 тис. грн, тоді як у 2023 році цей показник досягнув 22 148 875 тис. грн.

Отже, позитивна динаміка збільшення власного капіталу, резервів та зобов'язань АТ «А-Банк» за досліджуваний період свідчить про ефективну фінансову політику банку. Стале нарощування статутного капіталу та зобов'язань дозволяє підтримувати стабільність ресурсної бази, забезпечувати фінансову стійкість та сприяти прибутковій діяльності банківської установи навіть в умовах нестабільного економічного середовища.

Процес нарощення статутного капіталу банку проілюстровано на рис. 2.3.

Аналіз даних щодо статутного капіталу АТ «А-Банк» свідчить про стабільне його поповнення протягом досліджуваного періоду. У 2019 році розмір статутного капіталу складав 502 240 тис. грн. У 2020 році він зріс до 778 472 тис. грн, а у 2021 році досягнув 1 054 704 тис. грн.

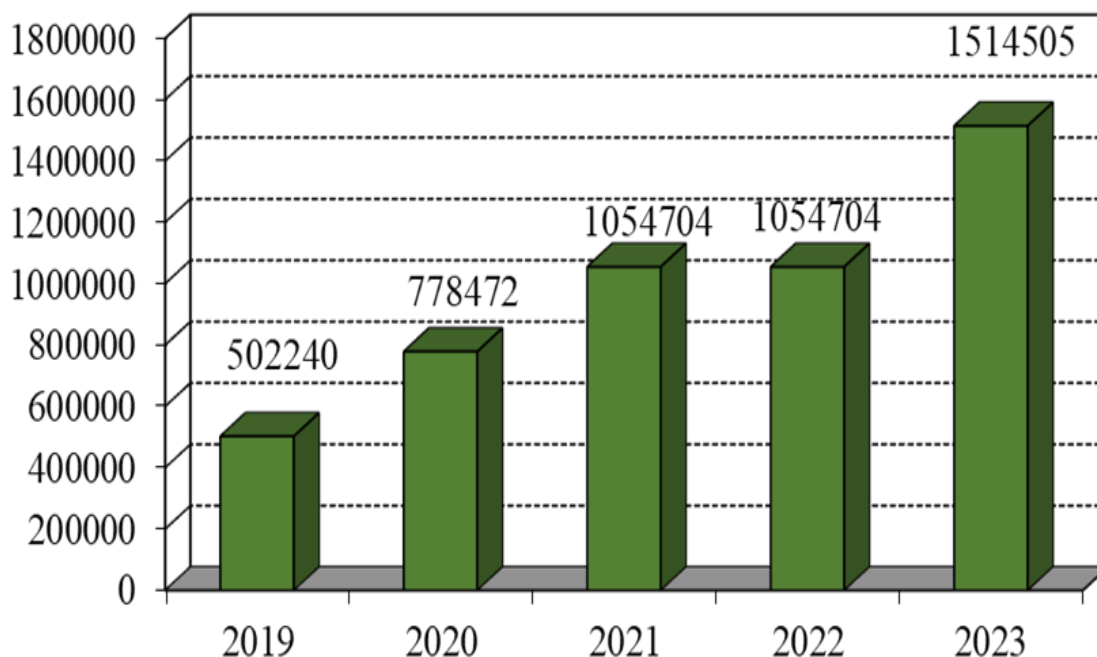


Рис. 2.3. Зростання статутного капіталу «А-Банк», тис. грн

Джерело: проілюстровано автором з використанням додатків Б, В, Г, Д, Е

У 2022 році цей показник залишився на рівні 2021 року, а в 2023 році знову зріс, досягнувши 1 514 505 тис. грн. Таким чином, за період 2019–2023 років статутний капітал банку зріс більше ніж у три рази, що свідчить про активну політику поповнення власних коштів банку.

Аналіз структури пасиву АТ «А-Банк» за 2023 рік демонструє, що найбільшу частку займають кошти клієнтів, які становлять 80,86% від загальної суми. Це свідчить про високий рівень довіри клієнтів до банківської установи, а також про тенденцію до розширення клієнтського портфелю. Протягом досліджуваного періоду кошти клієнтів у складі пасивів зросли майже у чотири рази: з 5 167 804 тис. грн у 2019 році до 20 263 717 тис. грн у 2023 році (рис. 2.4).

Оцінка залишків готівкових коштів, коштів на кореспондентських рахунках, інвестицій в облігації внутрішньої державної позики та депозитні сертифікати НБУ показує, що АТ «А-Банк» має достатній запас ліквідності. Це дозволяє банку не лише виконувати свої зобов'язання перед клієнтами, але й підтримувати стабільність навіть в умовах складного економічного середовища.

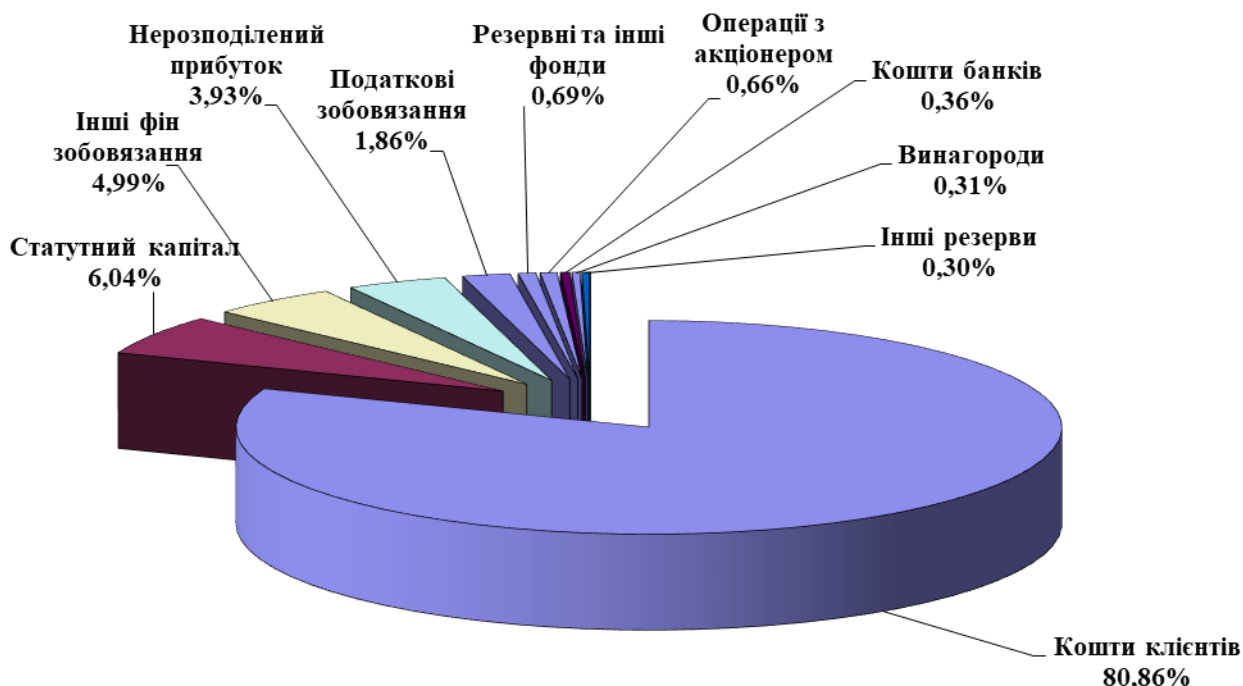


Рис. 2.4. Структура пасиву банку у 2023 році

Джерело: проілюстровано автором з використанням [14]

Станом на 01.01.2024 р. АТ «А-Банк» демонструє значне збільшення обсягу коштів клієнтів порівняно з 01.01.2023 р. Загальне зростання становить 39,1% у портфелі клієнтських коштів, із суттєвими приростами у сегментах корпоративних клієнтів (+68,6%) та фізичних осіб (+32,3%). Структура коштів клієнтів залишається майже незмінною, що свідчить про стабільність розподілу ресурсів банку.

Динаміка клієнтських коштів має наступні тенденції:

- депозити фізичних осіб за період з 01.01.2023 по 01.01.2024 обсяг збільшився на 1 761 451 тис. грн;
- поточні рахунки фізичних осіб - залишки зросли на 2 065 093 тис. грн;
- кошти юридичних осіб - не зафіксовано відтоку коштів, навпаки, спостерігається приріст як за строковими депозитами (+247 880 тис. грн), так і за поточними рахунками (+1 616 871 тис. грн).

Такі тенденції свідчать про довіру клієнтів до банку та стабільність клієнтської бази в складних економічних умовах.

Станом на 01.01.2024 р. ключові показники ліквідності банку значно

перевищують нормативні вимоги.

Коефіцієнт покриття ліквідності (LCR):

- за всіма валютами: 939,18%.
- за іноземними валютами: 502,21%.

Коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR) - 177%.

Проаналізовані показники свідчать про здатність банку забезпечити своєчасне виконання зобов'язань навіть у періоди підвищеного навантаження на ліквідність.

Стабільне зростання статутного капіталу, значна частка коштів клієнтів у структурі пасивів та достатній рівень ліквідності свідчать про надійність і стабільність АТ «А-Банк». Ефективна фінансова політика банку дозволяє йому зберігати довіру клієнтів і забезпечувати фінансову стійкість навіть у періоди економічної нестабільності. Ефективна організаційна структура управління забезпечує збалансованість між термінами погашення активів і виконанням зобов'язань, що дозволяє банку залишатися надійним фінансовим партнером навіть у складних економічних умовах.

Узагальнюючи результати аналізу, можна стверджувати, що АТ «А-Банк» продемонстрував високий рівень адаптивності та здатності до зростання навіть у складних умовах воєнного стану. Найбільш суттєве збільшення спостерігалось у таких ключових категоріях, як грошові кошти та їх еквіваленти, інвестиції в цінні папери, а також інші фінансові та нефінансові активи. Це свідчить про виважений підхід банку до управління ліквідністю, що включає раціональне зберігання активів та диверсифікацію портфеля. Завдяки такій політиці АТ «А-Банк» не лише зберігає свою фінансову стійкість, але й забезпечує основу для подальшого зростання навіть в умовах підвищених ризиків.

Стратегія АТ «А-Банк» на 2024 рік спрямована на активне використання накопиченого досвіду, збагачення знань українського бізнесу та розширення діяльності на ринку України. Згідно з статутом банку, АТ «А-Банк» створений для надання повного спектру внутрішніх та міжнародних банківських, фінансових та інших послуг, включаючи комерційну, інвестиційну, депозитарну

діяльність та інші види діяльності, дозволені чинним законодавством України. Мета банку – одержання прибутку, максимізація добробуту акціонерів і надання дивідендів (додаток Ж).

АТ «А-Банк» виступає надійним партнером як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках, забезпечуючи клієнтів широким спектром банківських послуг. Згідно зі Статутом, банк зосереджений на реалізації фінансових та інвестиційних операцій, спрямованих на отримання прибутку та покращення добробуту акціонерів. Зростання ринкової вартості акцій і збільшення дивідендів є важливими складовими довгострокової стратегії банку, що сприяють його стабільності та розвитку.

АТ «А-Банк» демонструє високий рівень соціальної відповідальності, сприяючи розвитку громад, у яких він працює. В умовах воєнного стану банк значно посилив свою участь у благодійних і соціальних проєктах, зокрема:

1. Банк надає фінансову підтримку благодійним ініціативам, спрямованим на допомогу військовим і постраждалим від воєнних дій.

2. Забезпечує комфортні умови для працівників, реалізуючи програми підтримки ментального здоров'я, що є особливо важливим у стресових умовах війни.

3. Впроваджує заходи соціальної підтримки для співробітників і їхніх родин, які зазнали труднощів через військовий конфлікт (додаток И).

Ця діяльність підкреслює прагнення банку сприяти стійкості суспільства, у якому він функціонує.

АТ «А-Банк» є одним із лідерів у впровадженні інноваційних підходів до обслуговування клієнтів. Серед ключових технологічних досягнень варто зазначити:

- розвиток мобільних додатків та систем онлайн-банкінгу, що дозволяє клієнтам зручно здійснювати фінансові операції дистанційно;
- інтеграцію технологій штучного інтелекту, які персоналізують обслуговування та підвищують ефективність банківських процесів;
- використання big data та аналітичних інструментів для прогнозування

ризиків і створення пропозицій, адаптованих до індивідуальних потреб клієнтів.

Крім того, банк активно розвиває культуру інновацій серед своїх співробітників, заохочуючи їх до участі у внутрішніх конкурсах і проєктах. Це дозволяє знаходити нові рішення для вдосконалення послуг і оптимізації процесів.

В умовах війни АТ «А-Банк» продемонстрував здатність швидко адаптувати свою діяльність. Серед ключових заходів, що забезпечують безперервність обслуговування клієнтів, варто виділити:

1. Посилення заходів із забезпечення безпеки даних і захисту операцій.
2. Впровадження гнучких умов роботи, що особливо важливо для співробітників, які працюють у регіонах з підвищеним рівнем ризику.
3. Реалізацію соціальних програм допомоги для працівників та їхніх родин, які постраждали від наслідків воєнних дій.

Результати проведеного аналізу позицій на ринку фінансових послуг доводять, що АТ «А-Банк» демонструє ефективне поєднання стратегічного підходу, соціальної відповідальності та інноваційності. Завдяки злагодженій роботі команди, технологічному розвитку та вмінню оперативно реагувати на виклики, банк не лише зберігає стабільність, а й створює основу для подальшого зростання навіть у складних економічних умовах.

2.2. Аналіз практики співпраці АТ «А-Банк» зі страховими компаніями

Співпраця між банками та страховими компаніями є ключовим елементом сучасного фінансового ринку. Ця взаємодія базується на інтеграції фінансових послуг, що дозволяє клієнтам отримувати комплексні рішення для управління своїми фінансами. АТ «А-Банк», враховуючи сучасні тенденції, активно співпрацює зі страховими компаніями для забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів.

Основні принципи політики взаємодії з клієнтами і діловими партнерами

передбачені у Кодексі корпоративної етики та поведінки (додаток К).

Співпраця між АТ «А-Банк» та страховими компаніями є важливим напрямом діяльності банку, що спрямований на надання клієнтам комплексних фінансових послуг. Згідно з Положенням про акредитацію страхових компаній в АТ «А-БАНК» (додаток Л), банк встановлює певні критерії для відбору партнерів серед страховиків, зокрема:

- наявність фінансової звітності за останні три роки;
- наявність ліцензій на здійснення страхової діяльності;
- термін операційної діяльності на страховому ринку не менше 3 років;
- позитивні висновки аудиторів.

Зазначені вимоги забезпечують надійність та стабільність партнерських відносин між банком та страховими компаніями.

Основними напрямками співпраці зі страховими компаніями є:

1. Bancassurance (банківське страхування).
2. Кредитування з обов'язковим страхуванням (наприклад, автострахування для кредитних автомобілів).
3. Спільні соціальні та інвестиційні проекти, спрямовані на розвиток фінансової грамотності та соціальної підтримки клієнтів.

Напрями співпраці визначають конструктивні форми взаємодії. АТ «А-Банк» співпрацює зі страховими компаніями у різних форматах.

Банк виступає посередником у продажу страхових продуктів, пропонуючи їх через власну мережу відділень та онлайн-платформи.

При наданні кредитів, особливо іпотечних або автокредитів, банк вимагає страхування заставного майна, забезпечуючи захист як для себе, так і для клієнта.

Банк реалізує спільні маркетингові програми: у форматі акцій та програм лояльності для клієнтів, що користуються як банківськими, так і страховими послугами.

Завдяки співпраці зі страховими компаніями, АТ «А-Банк» досягає ключових результатів, характеристика яких представлена на рис. 2.5.

Результати співпраці банку та страхових компаній	• Характеристика позитивного впливу
Розширення спектру фінансових послуг	Клієнти отримують можливість оформити страхові продукти безпосередньо в банку, що підвищує їхню лояльність та задоволеність обслуговуванням
Збільшення комісійних доходів	Комісійні від продажу страхових продуктів та зниження ризиків неповернення кредитів завдяки страхуванню заставного майна позитивно впливають на фінансові показники банку
Підвищення конкурентоспроможності	Комплексні фінансові рішення, що включають унікальні банківські та страхові пропозиції, роблять банк більш привабливим для потенційних клієнтів
Підвищення рівня кредитного захисту	Включення страхування заставного майна у кредитні угоди знижує ризики неповернення кредитів, що посилює фінансову стабільність банку
Розвиток інноваційних послуг	Інтеграція страхових продуктів у цифрові платформи банку (мобільні додатки, онлайн-банкінг) дозволяє клієнтам оформлювати поліси дистанційно, що підвищує доступність та зручність обслуговування
Покращення фінансової грамотності клієнтів	Завдяки спільним освітнім ініціативам банку та страхових компаній клієнти краще розуміють переваги страхових продуктів, що сприяє збільшенню попиту на такі послуги

Рис. 2.5. Характеристика результатів співпраці «А-Банку» та страхових компаній

Джерело: проілюстровано автором з використанням [14; 15]

Отримані результати підтверджують, що партнерство банків та страхових компаній створює цінність для всіх сторін і є важливим інструментом для підвищення ефективності діяльності фінансових установ.

Хоча конкретні фінансові показники співпраці АТ «А-Банк» зі страховими компаніями не розголошуються, загальні тенденції на ринку свідчать про ефективність таких партнерств. Зокрема, за даними дослідження, інтеграція

банківських та страхових послуг сприяє зростанню обсягів операцій іпотечного кредитування та підвищенню рівня фінансової грамотності клієнтів.

Незважаючи на позитивні результати, співпраця між банками та страховими компаніями має певні виклики: регуляторні обмеження у вигляді законодавчих бар'єрів, що ускладнює впровадження нових спільних продуктів; а також необхідність технічної інтеграції шляхом узгодження інформаційних систем для забезпечення безперебійного обміну даними (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Проблеми та перспективи співпраці АТ «А-Банк» зі страховими компаніями

Проблеми співпраці	Перспективи розвитку	Вигоди для банку	Вигоди для страхової компанії
Недостатня інтеграція технічних процесів між банком і страховими компаніями	Інтеграція цифрових платформ для автоматизації процесів взаємодії	Збільшення доходів від комісійних за продаж страхових продуктів	Розширення ринку збуту страхових продуктів через канали банку
Нерівномірний попит на страхові продукти серед клієнтів банку	Розширення асортименту страхових продуктів, включаючи інноваційні рішення	Зниження кредитних ризиків через страхування заставного майна	Залучення нових клієнтів із сегментів, недоступних раніше
Регуляторні обмеження щодо інтеграції банківських і страхових послуг	Запровадження спільних програм лояльності для клієнтів обох сторін	Підвищення лояльності клієнтів завдяки комплексному обслуговуванню	Зменшення витрат на залучення клієнтів завдяки партнерству з банком
Стандартизовані страхові пакети, які не завжди відповідають потребам клієнтів	Використання аналітичних інструментів (big data) для персоналізації пропозицій	Розширення клієнтської бази за рахунок інтеграції нових продуктів	Підвищення довіри до страховика через співпрацю з банківською установою
Відсутність персоналізованого підходу в пропозиціях	Підвищення фінансової грамотності клієнтів через інформаційно-освітні кампанії	Покращення конкурентоспроможності на фінансовому ринку	Можливість спільного інвестування у нові послуги та технології

Джерело: складено автором за матеріалами [13; 14]

Систематизація результатів діагностики діяльності АТ «А-БАНК» у контексті партнерської співпраці зі страховими компаніями дає можливість

зробити висновки для визначення перспективних напрямків розвитку з урахуванням актуальних чинників впливу.

Попри значний потенціал партнерських відносин у форматі активного розвитку банківського страхування, існують труднощі у технічній інтеграції систем банку та страховиків, що впливає на оперативність обслуговування.

Нерівномірна популярність страхових продуктів приводить до того, що деякі страхові послуги, наприклад, страхування життя, залишаються менш затребуваними серед клієнтів банку, що знижує ефективність співпраці.

Регуляторні обмеження на законодавчому рівні щодо інтеграції банківських і страхових послуг іноді стає бар'єром для запровадження нових продуктів або механізмів співпраці.

Відсутність персоналізованого підходу призводить до того, що стандартні страхові пакети не завжди відповідають специфічним потребам клієнтів банку, що знижує довіру до таких продуктів.

Проте, з огляду на тенденції ринку, подальша співпраця між АТ «А-Банк» та страховими компаніями має значний потенціал для розвитку, зокрема через впровадження цифрових технологій та розширення асортименту спільних продуктів. Враховуючи сучасні виклики, співпраця АТ «А-Банк» зі страховими компаніями без сумніву має значний потенціал для вдосконалення та розширення. Основні напрямки розвитку полягають, у першу чергу, у цифровізації процесів. Інтеграція цифрових платформ банку та страхових компаній дозволить створювати автоматизовані рішення для швидкого оформлення страхових послуг, що підвищить зручність для клієнтів.

Розширення продуктового ряду за рахунок впровадження нових страхових продуктів, таких як страхування кіберризиків або захист від надзвичайних ситуацій, дозволить задовольнити сучасні потреби клієнтів.

Пропозиції у вигляді спільних програм лояльності, бонусів або знижок для клієнтів, які користуються як банківськими, так і страховими послугами, сприятимуть зміцненню партнерства.

Проведення інформаційних кампаній, спрямованих на роз'яснення переваг

страхових продуктів, дозволить підвищити рівень фінансової грамотності клієнтів і стимулювати попит на страхові послуги.

Інноваційні рішення з використанням big data та аналітичних інструментів дозволить створювати персоналізовані страхові пропозиції, які краще відповідатимуть потребам клієнтів.

Отже, співпраця АТ «А-Банк» зі страховими компаніями є стратегічно важливим напрямом, що забезпечує клієнтам доступ до широкого спектру фінансових послуг. Незважаючи на наявні виклики, результати такої взаємодії свідчать про її ефективність та перспективність.

2.3. Характеристика показників ефективності партнерської співпраці

Ефективність партнерської співпраці між банками та страховими компаніями відіграє вирішальну роль у забезпеченні стабільності фінансової системи та задоволенні потреб клієнтів у комплексних фінансових продуктах. В умовах зростання конкуренції на ринку фінансових послуг ключовим фактором успіху стає здатність досягати синергії у взаємодії. Це досягається через раціональне використання ресурсів, узгодження стратегій та впровадження інноваційних рішень. У цьому контексті важливим є аналіз показників ефективності співпраці, що дозволяє оцінити її вплив на фінансові результати обох сторін.

Ефективність партнерства оцінюється через низку фінансових та нефінансових показників. Перш за все, слід виділити такі аспекти, як динаміка обсягів продажів страхових продуктів через банківські канали, доходи від комісій за посередницькі послуги, рівень задоволеності клієнтів, а також ефективність управління ризиками.

Динаміка продажів страхових продуктів через канали АТ «А-Банк» є важливим індикатором, який демонструє ступінь інтеграції банківських та страхових послуг. Зокрема, збільшення кількості реалізованих полісів свідчить про успішну роботу маркетингових кампаній, вдосконалення технологічних

рішень та розширення клієнтської бази. За останні п'ять років спостерігається поступове зростання кількості страхових полісів, оформлених через банк, що підтверджує ефективність стратегічного партнерства. Такий результат обумовлений не лише маркетинговими зусиллями, але й вдалою роботою з персоналізацією продуктів.

Дохідність банку від співпраці є ще одним важливим показником. Вона формується за рахунок комісійних доходів, отриманих від продажу страхових продуктів, а також зменшення витрат на управління кредитними ризиками. Застосування страхування заставного майна дозволяє банку знижувати ризик неповернення кредитів, що позитивно впливає на його фінансову стійкість. Аналіз доходів від співпраці показує, що їхня частка у загальному доході банку має тенденцію до зростання, особливо в сегменті роздрібного обслуговування.

Рівень задоволеності клієнтів партнерськими продуктами є важливим нефінансовим показником. Це можна оцінити через опитування, аналіз зворотного зв'язку та показники лояльності. Високий рівень задоволеності клієнтів підтверджує успішність інтегрованих рішень і слугує базою для довгострокових відносин.

Оцінюючі практику надання фінансових послуг АТ «А-Банк» одним із ключових напрямків підвищення задоволеності є спрощення процесу оформлення страхових продуктів через мобільний додаток та онлайн-платформи.

Інноваційність партнерства також оцінюється через впровадження цифрових рішень. Наприклад, використання big data для створення персоналізованих пропозицій дозволяє підвищити ефективність маркетингових кампаній і збільшити конверсію продажів. Інтеграція автоматизованих систем оформлення страхових продуктів, що вже реалізується в АТ «А-Банк», скорочує час на обробку запитів і підвищує точність роботи з клієнтськими даними.

Розглядаючи фінансові результати співпраці, важливо враховувати динаміку таких показників, як частка застрахованих кредитів у загальному кредитному портфелі, обсяг доходів від реалізації страхових послуг і рівень

повернення інвестицій у страхові продукти. У 2023 році АТ «А-Банк» забезпечив понад 78% застрахованих кредитів, що дозволило значно знизити кредитні втрати. Обсяг доходів від страхових послуг зріс на 12% порівняно з попереднім роком, що демонструє позитивну динаміку [14; 28].

Крім того, ефективність партнерства проявляється у зменшенні витрат на залучення нових клієнтів. Використання каналів банку для продажу страхових продуктів скорочує маркетингові витрати страхових компаній і дозволяє їм сконцентруватися на вдосконаленні продуктів.

Результати діагностики показників ефективності партнерської співпраці банку та страхових компаній представлені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

**Критерії та показники ефективності партнерської співпраці АТ «А-Банк»
зі страховими компаніями**

Критерії	Показники	2023 рік
Обсяг реалізованих страхових продуктів	Кількість оформлених полісів	12 345
	Частка реалізованих полісів через банк	45%
Доходи банку	Комісійні доходи	8,5 млн грн
	Частка комісійних доходів у загальному доході	12%
Кредитний ризик	Частка застрахованих кредитів	78%
Задоволеність клієнтів	Рівень задоволеності (за опитуваннями)	92%
Інноваційні послуги	Кількість полісів, оформлених онлайн	7 890
	Рівень автоматизації процесів	85%

Джерело: складено автором за матеріалами [14]

Отже, аналіз показників ефективності співпраці АТ «А-Банк» зі страховими компаніями підтверджує її позитивний вплив на фінансові результати та конкурентоспроможність. Успішна реалізація партнерських

проектів забезпечує як зростання доходів, так і підвищення задоволеності клієнтів, створюючи умови для довгострокового розвитку.

АТ «А-Банк» демонструє високий рівень гнучкості та адаптивності у процесі взаємодії з партнерами, особливо в умовах постійних викликів сучасного ринку. Завдяки використанню ефективних методів залучення внесків, таких як проведення конкурсів, акцій та мотивація персоналу, банк зберігає стабільність і забезпечує сталість свого розвитку. Крім того, запровадження інноваційних сервісів, таких як можливість оформлення страхового полісу через додаток «А-Банк 24» чи індивідуальний підбір програми страхування на будь-які зручні терміни дії полісу, сприяє підвищенню рівня комфорту клієнтів і зміцненню їхньої довіри.

До 2025 року стратегічні напрями розвитку банку фокусуються на кількох ключових аспектах, які забезпечать його конкурентоспроможність і довгострокову стабільність.

1. Посилення управління ризиками.

Зміцнення системи управління ризиками передбачає зниження вартості ризику (Cost of Risk, COR) до 9,2% із рівня 23,85% у 2023 році. Це досягається через удосконалення методів оцінки ризиків, запровадження нових технологічних рішень і підвищення кваліфікації персоналу.

2. Зростання обсягів кредитування.

Банк планує збільшити розміри кредитного портфеля завдяки впровадженню ефективної кредитної політики, яка передбачає зниження частки непрацюючих кредитів (Non-performing Loan, NPL) на 13,6% у порівнянні з 2023 роком.

3. Підвищення взаємодії з клієнтами.

Досягнення високого рівня впізнаваності бренду є стратегічним пріоритетом. Банк прагне увійти до ТОП-5 найбільш відомих брендів на фінансовому ринку України.

Ключові показники ефективності та стратегічні напрями розвитку АТ «А-Банк» до 2025 року систематизовані на рисунку 2.6.

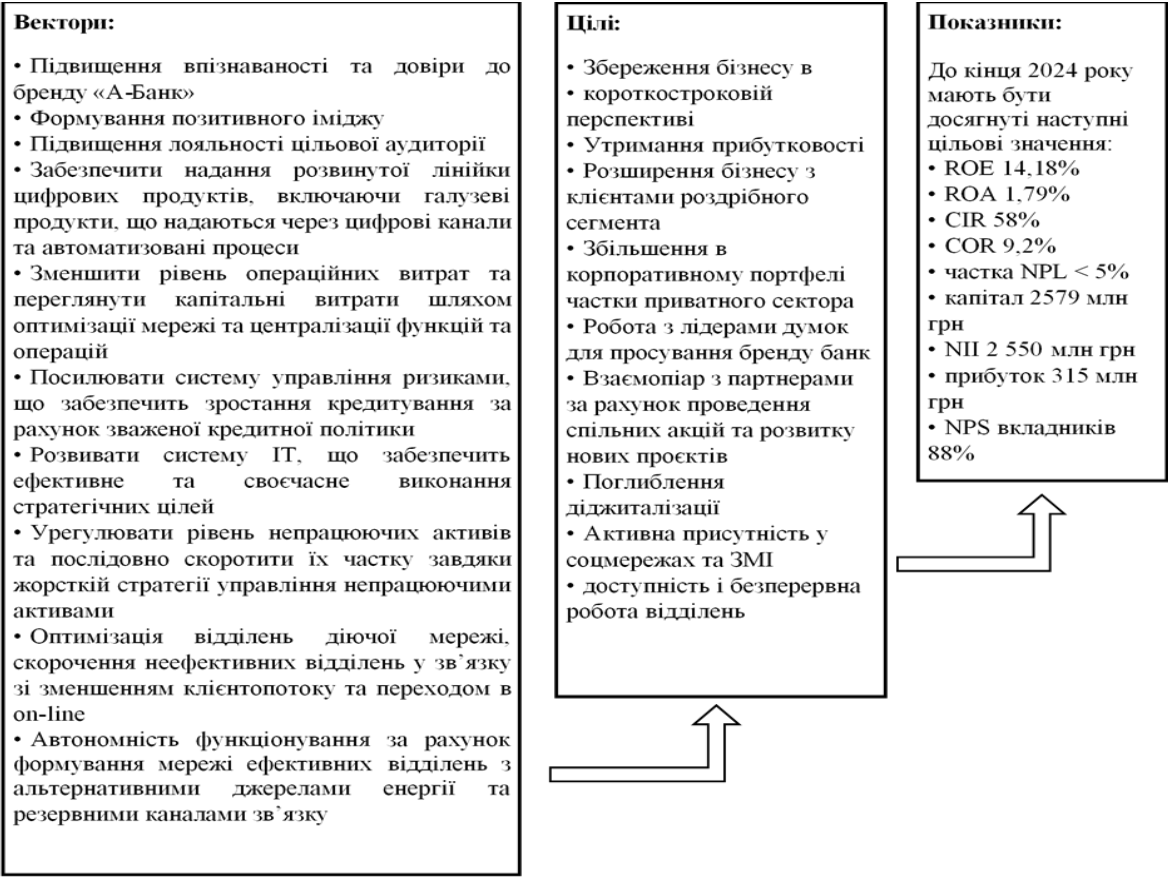


Рис. 2.6. Ключові показники ефективності та стратегічні напрями розвитку АТ «А-Банк» до 2025 р.

Джерело: проілюстровано автором з використанням джерел [13; 14; 28]

Ефективність стратегічного розвитку банку оцінюється через систему критеріїв, яка охоплює фінансові та нефінансові аспекти.

Фінансові показники.

1. Рентабельність власного капіталу (ROE): Очікується підвищення до 14,18%, що свідчить про ефективне використання акціонерного капіталу для генерування прибутку.
2. Рентабельність активів (ROA): Планується досягнення показника близько 1,79%, що підкреслює ефективність використання активів для створення доходу.
3. Чистий процентний дохід (Net Interest Income, NII): Прогнозується зростання до 2 550 млн грн, що відображає успішну кредитну та депозитну політику банку.

Операційні показники.

1. Співвідношення витрат до доходів (Cost/Income Ratio, CIR): Планується зниження до рівня 58%, що свідчить про оптимізацію операційних витрат.

2. Зниження вартості ризику (COR): Одна з ключових цілей банку – суттєво знизити цей показник, що дозволить мінімізувати фінансові втрати.

Клієнтські показники.

Індекс підтримки вкладників (Net Promoter Score, NPS): Банк має намір утримати рівень NPS на позначці 88%, що є індикатором високого рівня задоволеності клієнтів.

АТ «А-Банк» демонструє здатність ефективно адаптуватися до сучасних викликів і залишатися конкурентоспроможним. Використання чітко визначених стратегічних цілей і реалізація ключових показників ефективності дозволяють банку забезпечувати стабільний розвиток, покращувати якість обслуговування клієнтів і зберігати довіру акціонерів. Досягнення цих цілей до 2025 року стане важливим етапом у зміцненні позицій банку на фінансовому ринку України.

Головними страховими послугами банку є:

1. Кредитний захист - страхівка, яка гарантує своєчасне погашення заборгованості по кредитній картці та інших відкритих кредитах.

2. Поліс ОСЦПВ - обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів, призначене для покриття непередбаченого збитку.

3. Страховий поліс «Зелена картка» - міжнародний страховий поліс автоцивільної відповідальності, обов'язкове страхування для водіїв, які виїжджають за кордон.

4. Страховий поліс «miniКАСКО» - недороге страхування авто від ушкоджень, отриманих внаслідок ДТП.

5. Захист на кожен день - це страхування від тілесних ушкоджень внаслідок нещасного випадку.

6. Поліс туристичного страхування - обов'язковий вид страхування для всіх, хто виїжджає за кордон, який гарантує отримання якісної, безкоштовної

медичної допомоги у країні перебування.

Партнерами банку виступають відомі страхові компанії із гарною репутацією (рис. 2.7).

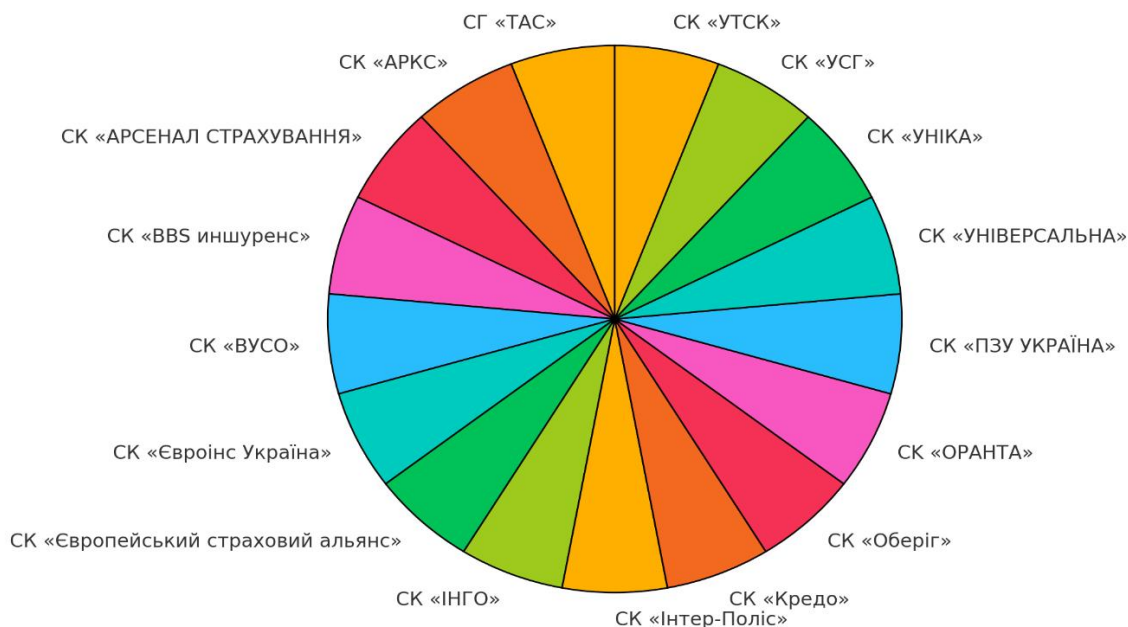


Рис. 2.7. Головні партнери АТ «А-Банк» у 2024 році

Джерело: проілюстровано автором з використанням джерел [13; 15]

Перспективи партнерства залежать від впровадження інновацій, розширення асортименту продуктів і покращення клієнтоорієнтованості. Банк має можливість посилити співпрацю через запровадження спільних програм лояльності, створення комплексних продуктів, які охоплюють банківські та страхові послуги, а також подальшу цифровізацію процесів. Співпраця АТ «А-Банк» зі страховими компаніями є стратегічно важливою для розширення спектра фінансових послуг і забезпечення комплексного обслуговування клієнтів. Хоча існують певні проблеми, пов'язані з інтеграцією процесів, регуляторними обмеженнями та нерівномірним попитом на страхові продукти, перспективи цієї співпраці залишаються багатообіцяючими. Інноваційні технології, розширення асортименту послуг і фокус на клієнтоорієнтованість стануть ключовими факторами для подальшого розвитку партнерських відносин.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПАРТНЕРСЬКОЇ ВЗАЄМОДІЇ БАНКІВ І СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ

3.1. Рекомендації щодо підвищення ефективності співпраці банків і страхових компаній

Ефективна взаємодія банків і страхових компаній має стратегічне значення для створення комплексних фінансових послуг, підвищення довіри клієнтів та зміцнення позицій обох сторін на ринку. Враховуючи сучасні виклики, можна запропонувати такі рекомендації для вдосконалення партнерської співпраці:

1. Інтеграція цифрових платформ.

Для спрощення процесів взаємодії та підвищення швидкості обслуговування клієнтів, доцільно інтегрувати інформаційні системи банків і страхових компаній. Такі заходи забезпечать:

- автоматизовану передачу даних між партнерами;
- зручність для клієнтів у процесі оформлення страхових продуктів через банківські канали;
- зменшення операційних витрат та помилок, пов'язаних із ручною обробкою даних.

2. Розширення асортименту страхових продуктів.

Для задоволення сучасних потреб клієнтів варто розширити перелік страхових продуктів, доступних через банк. Доцільно впровадити у практику надання фінансових послуг «А-Банк» такі страхові продукти:

- страхування кіберризиків для бізнесу та фізичних осіб;
- інноваційні види страхування, такі як мікрострахування чи страхування подорожей в умовах змін клімату;
- персоналізовані страхові пакети для певних сегментів клієнтів банку.

3. Запровадження спільних програм лояльності.

Банки та страхові компанії можуть створювати спільні програми

лояльності, які стимулюватимуть клієнтів до використання обох послуг. Це може включати:

- знижки на страхові продукти для клієнтів банку;
- бонусні програми з можливістю накопичення балів за одночасне користування банківськими та страховими послугами;
- спеціальні пропозиції для преміальних клієнтів.

4. Використання аналітичних інструментів.

Аналітичні технології, такі як біг дата, можуть стати основою для створення персоналізованих страхових продуктів. Це дозволить:

- точніше сегментувати клієнтську базу;
- прогнозувати поведінку клієнтів та пропонувати їм релевантні послуги;
- підвищити ефективність маркетингових кампаній.

5. Інформаційно-освітні кампанії.

Для підвищення попиту на страхові послуги необхідно підвищувати фінансову грамотність клієнтів. Це можна зробити через:

- проведення освітніх вебінарів та семінарів;
- створення інформаційного контенту (статей, відеороликів), який пояснює вигоди страхування;
- активну участь у соціальних ініціативах, пов'язаних із підвищенням обізнаності щодо фінансових послуг.

6. Спільний розвиток інновацій.

Банки та страхові компанії мають інвестувати у створення спільних інноваційних продуктів. Актуальними для практики взаємодії «А-Банк» із партнерами стануть:

- мобільні додатки, які об'єднують банківські та страхові послуги в одному сервісі;
- інтегровані платформи для управління фінансами та страхуванням;
- чат-боти для надання клієнтам миттєвої інформації та підтримки.

З метою підвищення ефективності співпраці банків і страхових компаній доцільно розробити маршрутну карту покрокових заходів у кожному

запропонованому напрямку. Приклад маршрутної карти представлений у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Маршрутна карта заходів підвищення ефективності партнерської співпраці банків і страхових компаній

Вектор вдосконалення	Характеристика	Приклад із практичним застосуванням	Очікуваний ефект
Інтеграція цифрових платформ	Забезпечення автоматизованої передачі даних між банком і страховими компаніями	Впровадження спільного порталу для оформлення страхових полісів в онлайн-режимі	Зручність для клієнтів, скорочення часу на обслуговування, зниження витрат
Розширення асортименту страхових продуктів	Включення нових продуктів, таких як страхування кіберризиків, мікрострахування	Запуск програм страхування кіберризиків для бізнесу в партнерстві зі страховиками	Розширення клієнтської бази, підвищення доходів банку і страховиків
Запровадження спільних програм лояльності	Розробка спільних програм із бонусами, знижками та іншими вигодами для клієнтів	Спільна програма з бонусами для клієнтів, які оформляють кредит і страхування одночасно	Збільшення кількості клієнтів, підвищення їхньої лояльності та задоволеності
Використання аналітичних інструментів	Використання big data для аналізу клієнтських потреб і створення персоналізованих продуктів	Застосування аналітичних алгоритмів для прогнозування потреб клієнтів	Ефективніші маркетингові кампанії, збільшення продажів страхових продуктів
Інформаційно-освітні кампанії	Проведення інформаційних кампаній, вебінарів, створення контенту для клієнтів	Проведення серії вебінарів із фінансової грамотності та вигод страхування	Зростання попиту на страхові продукти, підвищення обізнаності клієнтів
Спільний розвиток інновацій	Інвестиції у створення мобільних додатків, інтегрованих платформ та інших інноваційних рішень	Розробка інтегрованого мобільного додатка для фінансового і страхового обслуговування	Покращення конкурентоспроможності, створення інноваційних рішень

Джерело: складено автором

Впровадження запропонованих рекомендацій дозволить банкам і страховим компаніям значно підвищити ефективність співпраці, задовольнити

потреби клієнтів та забезпечити стабільний розвиток. Інноваційний підхід, персоналізація послуг та активна інтеграція технологій створюють основу для успішної партнерської взаємодії, яка сприятиме зміцненню довіри клієнтів та зростанню фінансових показників.

Нові можливості для оптимізації процесів, зниження витрат і підвищення якості обслуговування клієнтів у співпраці банків та страхових компаній відкриває використання фінансових технологій. Враховуючи сучасні тенденції, можна виділити кілька ключових шляхів впровадження фінтехнологій.

Інтеграція блокчейн-технологій. Блокчейн забезпечує прозорість і безпеку операцій, що особливо важливо у взаємодії між банками та страховими компаніями. Використання блокчейну дозволяє:

- створювати єдину базу даних для обміну інформацією між партнерами;
- знижувати ризики шахрайства;
- автоматизувати процес виплат через смарт-контракти.

Створення платформи для автоматичного оброблення страхових випадків із використанням блокчейну сприятиме оптимізації витрат і підвищенню якості надання послуг.

Впровадження штучного інтелекту (ШІ). Штучний інтелект дозволяє аналізувати великі обсяги даних, прогнозувати ризики та пропонувати клієнтам персоналізовані рішення. Для банків і страхових компаній штучний інтелект може бути корисним у процесі оцінки кредитоспроможності та страхових ризиків; автоматизації обслуговування клієнтів за допомогою чат-ботів; створенні індивідуальних страхових продуктів.

Доцільно використовувати ШІ для аналізу клієнтських даних і підготовки пропозицій, які найкраще відповідають їхнім потребам.

Розробка мобільних платформ. Мобільні додатки стають основним інструментом взаємодії з клієнтами. Вони забезпечують доступ до банківських та страхових послуг у будь-який час і з будь-якого місця. Важливо, щоб такі додатки були інтегровані, забезпечуючи можливість: оформлення страхових полісів; проведення платежів та отримання консультацій і інформації щодо

продуктів.

Ефективність взаємодії підвищить спільна мобільна платформа банку та страхової компанії, що поєднує фінансові та страхові послуги.

Використання big data та аналітики. Аналітичні інструменти допомагають виявляти тренди, аналізувати поведінку клієнтів і вдосконалювати пропозиції. Це дозволяє:

- створювати персоналізовані продукти;
- прогнозувати ризики;
- проводити ефективні маркетингові кампанії.

У теперішній час стає актуальним аналіз клієнтських даних для виявлення попиту на нові види страхових послуг, таких як страхування подорожей або кіберризиків.

Автоматизація процесів (RPA). Роботизація процесів автоматизує рутинні завдання, що знижує витрати та підвищує швидкість обслуговування. Для банків і страховиків це може включати: обробку заявок на кредити або страхування; верифікацію клієнтських даних; генерацію звітності.

Кібербезпека. Забезпечення безпеки даних є одним із найважливіших завдань у партнерській взаємодії. Інвестиції в кібербезпеку включають:

- впровадження багаторівневої аутентифікації;
- використання шифрування даних;
- постійний моніторинг кіберзагроз.

Захищена платформа для обміну інформацією між банком і страховою компанією стане запорукою чіткої і синхронної співпраці.

Впровадження фінтехнологій дозволить банкам і страховим компаніям ефективніше взаємодіяти, створювати інноваційні продукти та підвищувати рівень довіри клієнтів. Інтеграція таких рішень не лише оптимізує бізнес-процеси, але й відкриває нові горизонти для розвитку партнерства.

Практика успішних компаній підтверджує, що використання фінансових технологій у співпраці банків і страхових компаній є ключовим інструментом для створення інноваційних продуктів, оптимізації операцій та підвищення

якості обслуговування клієнтів. Нижче представлено аналіз досвіду провідних банків і страховиків у цьому напрямку (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Досвід впровадження фінансових технологій міжнародними компаніями

Компанії	Фінтехнологія	Результати
AXA	Блокчейн для автоматизації виплат	Скорочення часу обробки страхових випадків, підвищення довіри клієнтів
HSBC та Allianz	Штучний інтелект для оцінки ризиків	Прискорення андеррайтингу, збільшення точності оцінки ризиків
Citi та MetLife	Інтеграція мобільних додатків	Зручність для клієнтів, зростання продажів страхових продуктів
Progressive Insurance	Big data для персоналізації продуктів	Персоналізовані тарифи, зниження витрат для клієнтів із низьким ризиком
ING Bank та Zurich Insurance	Автоматизація процесів (RPA)	Скорочення часу обробки заявок, зниження адміністративних витрат
BBVA та MAPFRE	Розвиток цифрових платформ	Інтеграція послуг у єдиному інтерфейсі, зручність і конкурентоспроможність

Джерело: складено автором

1. Блокчейн для управління даними та виплат.

Страхова компанія AXA спільно з фінансовими установами впровадила платформу на основі блокчейну для автоматизації виплат у страхуванні авіаподорожей. Смарт-контракти дозволяють автоматично виплачувати страхові суми у випадку затримки рейсу. Результатом впровадження новітніх технологій стало: скорочення часу обробки страхових випадків, зниження витрат на адміністрування та підвищення довіри клієнтів до страхових продуктів.

2. Використання штучного інтелекту для оцінки ризиків.

Банк HSBC та страхова компанія Allianz впровадили системи штучного інтелекту для аналізу ризиків клієнтів і автоматизації процесів андеррайтингу. В результаті отримали прискорення процесу оцінки ризиків, збільшення точності андеррайтингу, скорочення витрат на обробку даних.

3. Інтеграція мобільних додатків.

Банк Citi співпрацює зі страховою компанією MetLife, пропонуючи клієнтам доступ до страхових послуг через мобільний додаток банку. Клієнти можуть оформлювати поліси, оплачувати страхові внески та отримувати консультації в реальному часі. Такий технологічний підхід забезпечує підвищення зручності для клієнтів, зростання обсягів продажів страхових продуктів, зміцнення довіри клієнтів до обох установ.

4. Використання big data для персоналізації.

Страхова компанія Progressive Insurance застосовує big data для аналізу поведінки водіїв і розробки індивідуальних страхових тарифів. У співпраці з банками ця модель допомагає пропонувати комплексні фінансові продукти. Результатом стало зниження витрат на страхування для клієнтів із низьким ризиком, підвищення точності тарифів, збільшення попиту на персоналізовані продукти.

5. Автоматизація процесів (RPA).

ING Bank та страхова компанія Zurich Insurance впровадили роботизовані процеси для автоматизації рутинних завдань, таких як обробка заявок і генерація звітності. Досягненням впровадження автоматизованих систем стало скорочення часу обробки заявок на 50%; зниження витрат на адміністрування та підвищення точності обробки даних.

6. Розвиток цифрових платформ.

Банк BBVA і страхова компанія MAPFRE створили спільну цифрову платформу для надання комплексних послуг, що охоплюють кредитування, страхування та інвестиції. Завдяки співпраці було здійснено інтеграцію послуг у єдиному інтерфейсі, що забезпечило зручність для клієнтів, які отримують повний спектр послуг та підвищило конкурентоспроможності обох партнерів.

Отже, досвід провідних банків і страхових компаній демонструє, що фінтехнології дозволяють суттєво підвищити ефективність співпраці. Ключовими аспектами є інтеграція блокчейну, використання штучного інтелекту, автоматизація процесів, впровадження мобільних додатків і застосування big data. Впровадження цих технологій сприяє задоволенню потреб клієнтів, оптимізації операцій та забезпеченню стабільного зростання обох сторін.

3.2. Перспективи розвитку партнерської моделі в умовах цифровізації та змін регуляторного середовища

Партнерська модель взаємодії банків і страхових компаній є важливим інструментом для забезпечення інтеграції фінансових послуг, створення комплексних продуктів і підвищення лояльності клієнтів. В умовах цифровізації та змін регуляторного середовища її розвиток відкриває нові можливості для удосконалення, але разом із цим вимагає адаптації до сучасних викликів.

1. Цифровізація як драйвер розвитку.

Цифрові технології є ключовим фактором, який формує майбутнє партнерської моделі. Використання цифрових платформ, мобільних додатків і автоматизованих систем сприяє: покращенню клієнтського досвіду, оптимізації внутрішніх процесів, гарантії безпеки.

Клієнти отримують доступ до страхових і банківських послуг через єдиний інтерфейс, що спрощує процес оформлення продуктів і підвищує їхню зручність.

Інтеграція цифрових інструментів зменшує витрати на адміністрування, скорочує час обробки заявок і підвищує швидкість ухвалення рішень.

Використання блокчейн-технологій і багаторівневої аутентифікації забезпечує захист даних і мінімізує ризики шахрайства.

Прикладом може слугувати інтеграція мобільного додатка, який дозволяє клієнтам одночасно управляти банківськими рахунками, кредитами та страховими полісами, є яскравим прикладом реалізації перспектив цифровізації.

2. Зміни регуляторного середовища.

Регуляторні вимоги постійно змінюються, що впливає на формування умов для партнерської співпраці. Глобальні тренди включають: уніфікацію стандартів, посилення вимог до захисту даних, стимулювання інновацій.

Регулятори прагнуть гармонізувати правила для фінансових і страхових установ, що полегшує їхню взаємодію. Зростаюча увага до конфіденційності клієнтської інформації вимагає впровадження сучасних технологій безпеки. Уряди багатьох країн запроваджують стимули для розвитку фінтех-сектору, що сприяє зростанню партнерської моделі.

Враховуючи, що зміни регуляторного середовища можуть ускладнювати впровадження інновацій через необхідність відповідності новим нормам, тому банкам і страховим компаніям потрібно інвестувати у правову підтримку і технологічні адаптації.

3. Розширення партнерської екосистеми.

У майбутньому партнерська модель буде зосереджена не лише на традиційній співпраці між банками та страховими компаніями, але й включатиме інноваційні складові, такі як: фінтех-компанії, технологічні гіганти, громадські ініціативи. Інноваційні стартапи надаватимуть технологічні рішення для спрощення процесів і підвищення ефективності. Великі ІТ-компанії можуть стати партнерами, пропонуючи платформи для інтеграції послуг. Спільна участь у соціальних програмах допоможе посилити довіру клієнтів і зміцнити репутацію.

Сучасним прикладом є співпраця банку, страхової компанії та фінтех-стартапу для створення персоналізованих страхових пропозицій через big data-аналітику.

4. Інноваційні фінансові продукти.

Цифровізація дозволяє створювати нові формати продуктів, які об'єднують банківські та страхові послуги. Це можуть бути:

- комплексні пакети послуг - кредит із вбудованим страхуванням і програмами лояльності;

- мікрострахування - продукти, які охоплюють невеликі ризики за доступною ціною;
- динамічне страхування - поліси, які адаптуються до змін у поведінці клієнтів.

Яскравим прикладом інноваційних фінансових продуктів може стати автоматичне страхування подорожей, що активується при купівлі авіаквитків через банківську платформу.

5. Посилення клієнтоорієнтованості.

Цифрові інструменти та нові бізнес-моделі дозволяють краще розуміти потреби клієнтів і пропонувати їм індивідуальні рішення. Ключовими аспектами є: персоналізація - використання big data для створення продуктів, адаптованих до профілю клієнта; та гейміфікація - залучення клієнтів через інтерактивні механізми, які підвищують їхню зацікавленість.

Практика доводить, що перспективи розвитку партнерської моделі в умовах цифровізації та змін регуляторного середовища зосереджені на впровадженні інновацій, розширенні екосистеми партнерів і створенні продуктів із високою доданою вартістю. Для успіху цієї моделі важливим є збалансування інноваційності з відповідністю регуляторним вимогам, що забезпечить стабільність і довгострокову конкурентоспроможність банків і страхових компаній.

Ключовими компонентами запропонованої моделі співпраці визначено: цифрову інтеграцію, управління ризиками, залучення клієнтів, інновації у продуктах і дотримання регуляторних вимог. Характеристика кожного компоненту, особливостей та переваг моделі партнерської взаємодії банків і страхових компаній проілюстровано на рисунку 3.1.

Партнерська модель призначена для об'єднання зусиль банків і страхових компаній для створення інтегрованих послуг, які відповідають сучасним потребам клієнтів. Це основа для розвитку синергії, яка поєднує фінансові, технічні та клієнтоорієнтовані підходи.



Рис. 3.1. Модель партнерської взаємодії банків і страхових компаній
Джерело: проілюстровано автором

Компонент цифрової інтеграції передбачає розробку та впровадження спільних цифрових платформ для автоматизації обміну даними між банком і страховими компаніями. Один із ключових компонентів моделі передбачає створення спільних стратегій управління ризиками, що включають страхування заставного майна та моніторинг ризиків через сучасні аналітичні інструменти.

Модель враховує фокус на залучення нових клієнтів через персоналізовані продукти, програми лояльності та зручні канали обслуговування. Інноваційність у продуктах забезпечується створенням комплексних пропозицій, які охоплюють як банківські, так і страхові послуги. Дотримання регуляторних вимог як компонент моделі забезпечує відповідність усіх операцій партнерів сучасним регуляторним стандартам.

У підсумку зазначимо, що кожний компонент партнерської моделі банку та страхової компанії має на меті підвищення ефективності співпраці, створення комплексних послуг і задоволення потреб сучасного клієнта. Інтеграція цих елементів дозволить забезпечити довгостроковий успіх обох сторін.

ВИСНОВКИ

У процесі дослідження партнерської взаємодії банків і страхових компаній було визначено її важливість як стратегічного інструменту для розвитку фінансово-страхової екосистеми, особливо в умовах сучасних викликів, таких як цифровізація, зміни регуляторного середовища та вплив воєнного стану на економіку.

Висновки дослідження узагальнено за основними напрямками:

1. Теоретичні засади партнерської взаємодії.

Партнерська модель співпраці банків і страхових компаній базується на спільному використанні фінансових ресурсів, технологічних платформ та клієнтських баз для створення інтегрованих послуг. Аналіз теоретичних засад показав, що успішність такої моделі залежить від рівня координації дій між партнерами, ефективності управління ризиками та інноваційного підходу до розробки продуктів.

Система партнерської взаємодії банків і страхових компаній в умовах воєнного стану зазнає трансформацій, спрямованих на адаптацію до підвищених ризиків, забезпечення фінансової стійкості та підтримку клієнтів. Ключовими елементами залишаються цифровізація, соціальна відповідальність і регуляторна гнучкість, що дозволяє зберігати ефективність співпраці в надзвичайних умовах.

2. Практика співпраці на прикладі АТ «А-Банк».

Дослідження практики співпраці АТ «А-Банк» із провідними страховими компаніями виявило ключові досягнення та проблемні зони. Серед основних успіхів – активне впровадження цифрових рішень, збільшення обсягів страхових послуг через банківські канали, а також позитивна динаміка фінансових показників. Водночас серед проблем відзначено складність координації між підрозділами, затримки у впровадженні нових продуктів та недостатню персоналізацію послуг для клієнтів. Перспективи партнерства залежать від впровадження інновацій, розширення асортименту продуктів і покращення клієнтоорієнтованості. Банк має можливість посилити співпрацю через

запровадження спільних програм лояльності, створення комплексних продуктів, які охоплюють банківські та страхові послуги, а також подальшу цифровізацію процесів. Співпраця АТ «А-Банк» зі страховими компаніями є стратегічно важливою для розширення спектра фінансових послуг і забезпечення комплексного обслуговування клієнтів. Хоча існують певні проблеми, пов'язані з інтеграцією процесів, регуляторними обмеженнями та нерівномірним попитом на страхові продукти, перспективи цієї співпраці залишаються багатообіцяючими. Інноваційні технології, розширення асортименту послуг і фокус на клієнтоорієнтованість стануть ключовими факторами для подальшого розвитку партнерських відносин.

3. Рекомендації щодо підвищення ефективності співпраці.

На основі аналізу запропоновано низку рекомендацій для вдосконалення партнерської взаємодії:

- інтеграція цифрових платформ для автоматизації обміну даними;
- використання аналітичних інструментів для персоналізації страхових і банківських послуг;
- розробка спільних програм лояльності та інноваційних продуктів;
- посилення управління ризиками за допомогою біг дата і штучного інтелекту;
- дотримання сучасних регуляторних вимог, зокрема у сфері кібербезпеки та захисту даних.

4. Перспективи розвитку партнерської моделі.

Досвід провідних банків і страхових компаній демонструє, що фінтехнології дозволяють суттєво підвищити ефективність співпраці. Ключовими аспектами є інтеграція блокчейну, використання штучного інтелекту, автоматизація процесів, впровадження мобільних додатків і застосування біг дата. Впровадження цих технологій сприяє задоволенню потреб клієнтів, оптимізації операцій та забезпеченню стабільного зростання обох сторін.

Практика доводить, що перспективи розвитку партнерської моделі в

умовах цифровізації та змін регуляторного середовища зосереджені на впровадженні інновацій, розширенні екосистеми партнерів і створенні продуктів із високою доданою вартістю. Для успіху цієї моделі важливим є збалансування інноваційності з відповідністю регуляторним вимогам, що забезпечить стабільність і довгострокову конкурентоспроможність банків і страхових компаній.

Ключовими компонентами запропонованої моделі співпраці визначено: цифрову інтеграцію, управління ризиками, залучення клієнтів, інновації у продуктах і дотримання регуляторних вимог.

В умовах цифровізації та змін регуляторного середовища перспективи партнерської моделі включають:

- використання фінтехнологій для створення інтегрованих фінансово-страхових платформ;
- залучення фінтех-компаній як нових партнерів для інноваційного розвитку;
- розширення асортименту страхових продуктів.

5. Наукова і практична значущість роботи.

Результати дослідження мають значення для теорії та практики. Наукова новизна полягає у розробці інтегрованої моделі партнерської співпраці, яка враховує сучасні виклики ринку. Практичне значення полягає у розробці конкретних заходів для вдосконалення співпраці між АТ «А-Банк» і страховими компаніями, що може бути застосовано іншими фінансовими установами.

У підсумку варто зазначити, що отримані результати дослідження підтверджують важливість партнерської взаємодії банків і страхових компаній для створення цінності для клієнтів, забезпечення стабільності фінансової системи та підвищення конкурентоспроможності. Запропоновані рекомендації та перспективи розвитку можуть бути використані для подальшого вдосконалення партнерської моделі в умовах швидкозмінного ринкового середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дребот Н., Грудзевич У. Інноваційна політика банків на ринку банківських послуг. Економіка та суспільство. (33). 2021. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-45>
2. Дробязко А. Як працює банківська система України в умовах війни. URL: <https://mind.ua/openmind/20239949-yak-pracyue-bankivska-sistema-ukrayini-v-umovah-vijni>
3. Дубілет О. Основні критерії ефективності українських банків // Вісник НБУ. 2016. № 3. С. 54–56.
4. Економіка праці та соціально-трудові відносини. Підручник. 2-ге видання. Ведерніков М. Д., Чернушкіна О. О. 2023. 860 с.
5. Єрмошенко А. Дистрибуція фінансових продуктів в контексті взаємодії страховиків і банків. Вісник КНТЕУ. 2010. № 3. С. 49-56.
6. Жавела К. А., Жавела А. К. Сучасні концепції та інноваційні технології в системі управління персоналом. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 22. С. 73–78.
7. Кичко І., Горбаченко М. Інновації в управлінні персоналом та сучасний ринок праці: аспекти взаємодії. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2017. № 1. С. 7–14.
8. Кодекс корпоративної етики та поведінки URL: https://a-bank.com.ua/static/korp_codex_ethics_2021.pdf
9. Корпоративні відносини в банківському секторі: фінансові механізми та маркетингові стратегії : моногр. / П. П. Гаврилко, М. О. Кужелєв, І. Г. Брітченко. Рівне: «Волинські обереги», 2016. 240 с.
10. Михайловська І. Фактори спрямування розвитку взаємодії страхового та банківського бізнесу послуг. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2014. № 4. Т. 2. С. 232-236.
11. Огляд ринку BANCASSURANCE: стратегічний напрямок розвитку страхового ринку України. URL: <https://forinsurer.com/public/04/11/21/1762>

12. Особливості організації трудових відносин в умовах воєнного стану
URL: <https://wiki.legalaid.gov.ua/index.php/>
13. Офіційний веб-сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/>
14. Офіційний сайт АТ «А-Банк». URL: <https://a-bank.com.ua/services/abank>
15. Підсумки діяльності страхових компаній за 2023 рік. URL: <https://insa.com.ua/blog/strahovyj-rynok-ukrayiny-pidsumky-2023-roku/>
16. Пластун О.І. Аналітика в управлінні персоналом: навчальний посібник. Рівне: Рівненський державний гуманітарний університет, 2020. 202 с.
17. Погорєлова Т.О. Інноваційні технології в управлінні персоналом на сучасному підприємстві. Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки): зб. наук. пр. Харків: НТУ "ХПІ". 2018. № 15 (1291). С. 101-104.
18. Принципи (кодекс) корпоративного управління АТ «А-Банк»
URL: https://a-bank.com.ua/static/korp_codex_2021.pdf
19. Про схвалення основних (стратегічних) напрямів діяльності банків державного сектору на період воєнного стану та післявоєнного відновлення економіки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/356-2022-%D1%80#Text>
20. Пучкова С.І. Інновації у практиці управління персоналом банківських установ. Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. пр. / ред. М.І. Зверяков; Одеський держ. екон. ун-т. Одеса, 2017. Вип. 34. С. 140–147.
21. Сибірцев В.В., Сочинська-Сибірцева І.М. Креативні технології адаптації персоналу в умовах форс-мажору. Центральнотураїнський науковий вісник. Економічні науки : зб. наук. пр. Кропивницький: ЦНТУ, 2022. Вип. 8 (41). с.49-55. URL: [http://economics.kntu.kr.ua/archive/8\(41\)/41_Sybirtsev.html](http://economics.kntu.kr.ua/archive/8(41)/41_Sybirtsev.html)
22. Сибірцев В. В., Кравченко В. П., Подплетній В. В. Дослідження особливостей функціонування банківської системи в умовах воєнного стану. Актуальні питання у сучасній науці. 2023. Вип. 11(17). С. 223-230. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/view/7307>
23. Сибірцев В. В., Подплетній В. В., Кравченко В. П. Формування

безпекового середовища ведення банківської діяльності в Україні. Журнал Актуальні питання у сучасній науці. Наукові перспективи: Серія Економіка. № 1(19) 2024. С. 64-71. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/view/7307>

24. Ситницький М. Напрями вдосконалення системи стратегічного управління персоналом банківських установ України. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2014. Вип. 8. С. 56–59.

25. Сочинська-Сибірцева І.М. Технологія управління надійністю персоналу в контексті кадрової безпеки. *Економіка і організація управління*. №3 (23), 2016. С. 302-308.

26. Співпраця між банками та страховими компаніями. URL: <https://blog.youcontrol.market/spivpratsia-mizh-bankami-ta-strakhovimi-kompaniiami/>

27. Статут АТ «А-Банк» URL: https://a-bank.com.ua/static/statut_2022.pdf

28. Стратегія АТ «А-Банк» на 2024 рік. URL: https://a-bank.com.ua/static/bank_strategy_ua.pdf

29. Сучасні технології управління персоналом: навч. посібник. М. В. Шкробот. відп ред. Т. В. Іванова. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 194 с.

30. Ушкаренко І., & Соловйов А. (2023). Соціальні інновації у системі сталого розвитку. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, (7). URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-03-05>

31. Фадєєва І.Г., Сибірцев В.В., Момот О.М. Роль стратегічного фінансового управління у забезпеченні конкурентоспроможності фінансових установ. Інформаційно-аналітичний журнал «Економіка. Фінанси. Право». №11. 2023. С.126-129. URL: <http://efp.in.ua/uk/journal-article/1207>

32. Фінансова звітність АТ «А-Банк». URL: <https://minfin.com.ua/ua/company/a-bank/rating/>

33. Фонд гарантування вкладів фізичних осіб. URL: <http://www.fg.gov.ua>

34. Циганова Н. Система мотивації банківського персоналу: проблеми оцінювання та вдосконалення. Банківська справа. 2017. № 3. С. 61–63.

35. Шаперенков А.В. Методологічні засади ефективного управління персоналом банку. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. праць / Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». Суми, 2017. Т. 9. 333–341 с.

36. Шпортюк Н.Л., Сабадин М.О. Методи оцінювання персоналу банківської установи. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2017. № 15 (2). С. 83–85

37. EMA Partners International, executive search & leadership advisory : HR у час війни 2022 URL:<https://www.ema-partners.com/europe/ukraine>

38. Gartner. Strategic Integration Models for Banks and Insurance Companies. Financial Studies Report. 2022. URL: <https://www.gartner.com>

39. Global Human Capital Trends 2023 // *Deloitte Insights*: [Website]. 2023. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html>

40. Global Economic Crime Survey 2022. *PricewaterhouseCoopers*. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/services/forensics/economic-crime-survey.html>

41. HR Technology Strategy and Selection – Insights (2023). Gartner. URL: <https://www.gartner.com/en/human-resources/insights/hr-technology-strategy>

ДОДАТКИ