

[DOI: 10.26565/2786-4995-2022-1-02](https://doi.org/10.26565/2786-4995-2022-1-02)

УДК 336.71

**Надія Вядрова**

*доцент кафедри банківського бізнесу та фінансових технологій, к.е.н.,  
Навчально-науковий інститут «Каразінський банківський інститут»  
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,  
майдан Свободи 4, 61022, Україна,  
e-mail: [3000918@gmail.com](mailto:3000918@gmail.com); ORCID ID: 0000-0003-2386-3231*

**Каріна Северіна**

*студентка другого (магістерського) рівня вищої освіти  
Навчально-науковий інститут «Каразінський банківський інститут»  
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна,  
майдан Свободи 4, 61022, Україна,  
e-mail: [karinaseverina164@gmail.com](mailto:karinaseverina164@gmail.com)*

## **ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ ТА РОЛЬ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ ФОРМУВАННІ ДОХОДІВ**

**Анотація.** Розвиток сучасних фінансово-економічних відносин припадає на період глибинних трансформаційних процесів у банківській справі, застосування інновацій в організації та формах обслуговування клієнтів, методів управління банком. Традиційні види банківської діяльності ускладнилися, набули якісно нових рис, причому за рахунок впровадження фінансових операцій, які раніше не мали аналогів у банківській практиці.

Використовуючи річну фінансову інформацію українських банків за період 2014-2021 рр., розглянуто вплив диверсифікації на результати діяльності банку. Виявлено, що існує невідповідність стандартних організаційних структур банку принципам клієнтоорієнтованих технологій, у зв'язку з чим зроблено ряд пропозицій щодо впровадження нових принципів програмної діяльності.

Здійснено ретельний аналіз наявних у науковій літературі тлумачень поняття «фінансова інновація», «банківська інновація», «банківська продуктова інновація» та визначено кілька підходів до його розуміння. Проведено процедуру оцінки диверсифікації діяльності комерційного банку.

Проаналізовано дослідження зарубіжних та вітчизняних вчених інноваційної діяльності банків як задоволення потреб клієнтів новими продуктами та послугами.

Наведені ефективні шляхи реалізації стратегії диверсифікації в комерційному банку. Визначено якості конкурентоспроможного банку та виокремлені вимоги до банківських продуктів. Проведене дослідження дозволило сформулювати, що менш інтегрований фінансовий ринок України дає банкам перевагу в досягненні більшої диверсифікації.

У роботі зазначено засади визначення факторного впливу на диверсифікацію банківських послуг в мовах конкурентної боротьби. Результати дослідження показали, що диверсифікація доходів збільшує ефективність банку, але необхідні подальші дослідження, щоб вивчити інші можливості, які можуть пояснити цей зв'язок. Запропонована система передбачає конкретні рекомендації щодо реалізації стратегії диверсифікації операцій для банківських установ.

**Ключові слова:** банківська інновація, диверсифікація, стратегія, комерційний банк, банківський продукт.

Формули: 5; рис.: 3, табл.: 2, бібл.: 13

© Надія Вядрова, Каріна Северіна, 2022

**Вступ.** Роль ефективності диверсифікації продовжує ретельно досліджуватися на тлі суперечливих емпіричних та теоретичних розбіжностей, задокументованих в економічній та фінансовій літературі. Поки що більшість цих висновків базуються на прикладі розвинених країн, або в контексті нефінансової галузі. Мало що відомо про вплив диверсифікації на банківську індустрію, особливо в контексті країн, що розвиваються. Банківська галузь у менш розвинутих країнах, як правило, має малоефективну операційну діяльність, а слабо розвинений зовнішній ринок змушує їх нав'язувати стратегії диверсифікації.

Швидкий розвиток світової економіки, політичні протистояння, локальні військові конфлікти, фінансові кризи представляють ряд загроз для розвитку банківської системи України та вимагають від неї більшою адаптивністю до швидко мінливих зовнішніх умов [1].

Під адаптивністю ми розуміємо - здатність системи до відновлення своєї функціональності з мінімальними витратами і в найкоротші терміни. На основі виділених в ряді теоретичних робіт нових напрямків діяльності кредитних організацій узагальнимо ряд можливостей, з якими стикається банківська система в процесі свого розвитку.

Тож, сучасний стан банківської системи вимагає відповідності високим стандартам щодо якості, положення на ринку, продукту, ноу-хау, а також інформаційної діяльності та звітності [2, 3]. Завдяки розвитку інформаційних технологій існує можливість обробки та передачі інформації в режимі реального часу при мінімальних витратах, саме тому відбувається падіння цін на банківські продукти.

В даний час активні учасники фінансового ринку завдяки комп'ютерним технологіям отримують можливість ознайомитися з новими продуктами, потоками капіталу та поведінкою конкурентів [4, 5]. Більш того, практично у всіх великих компаніях та фінансових установах існують аналітичні відділи, які можуть надати інформацію про нові продукти та послуги, що з'являються на фінансовому ринку практично щодня.

**Аналіз досліджень та постановка завдання.** Розглядаючи сутність банківської продуктової інновації варто зазначити, що вчені по різному розуміють сутність даної категорії. Так, С.Б. Єгоричева зазначає, що банківські продуктової інновації це: «впровадження нових або суттєво вдосконалених банківських продуктів і послуг, які відповідають існуючим або потенційним фінансовим потребам клієнтів, власним інтересам банку та вимогам банківського законодавства, надають зацікавленим сторонам додаткові вигоди та є результатами банківського інжинірингу» [6].

За визначенням І.Т. Балабанової, О.В. Гончарука, В.А. Боровкової та інших банківська продуктова інновація – це реалізований у формі нового банківського продукту чи послуги кінцевий результат інноваційної діяльності банку [7]. О.І. Лаврушин вважає, що банківська інновація – це «сукупність нових банківських продуктів і послуг або синтетичне поняття про мету і наслідок діяльності банку в сфері нових технологій, спрямованих на отримання додаткових доходів в процесі створення сприятливих умов формування та розміщення ресурсного потенціалу за допомогою впровадження нововведень, що сприяють клієнтам в отриманні прибутку» [8].

В. Вікулов зазначає, що, стосовно до банку, під банківською продуктовою інновацією мається на увазі створення банківського продукту, який володіє більш привабливими споживчими властивостями в порівнянні з пропонованими раніше, або якісно нового продукту, здатного задовольнити неохоплені раніше потреби його потенційного клієнта, або використання більш вдосконаленої технології створення того ж банківського продукту [9].

На відміну від попередніх визначень С.Н. Яковенко та А.А. Тимченко розглядаючи сутність банківських продуктивних інновацій акцентують увагу на тому, що вони в першу чергу представляють собою методи інституційної організації банківських процесів і моделей їх поведінки в сучасному фінансовому світі, що знаходять своє вираження в появі нових банківських продуктів, та послуг націлених на зростання ефективності діяльності

комерційного банку та її соціальної складової.

В.Г. Закшевський та А.О. Пашута наводять найбільш просте визначення сутності банківської продуктової інновації, відзначаючи що «новий банківський продукт – це комбінована або нетрадиційна форма банківського обслуговування, створювана на основі маркетингових досліджень потреб ринку» [10]. У табл. 1.1 узагальнено підходи вчених та науковців до визначення поняття банківська продуктова інновація.

**Результати дослідження.** Проаналізувавши дослідження зарубіжних та вітчизняних вчених, пропонуємо визначати інноваційну діяльність банків як задоволення потреб клієнтів банку новими та якісними банківськими продуктами і послугами, з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, для отримання економічного та соціального ефекту. Створення та впровадження інноваційних банківських продуктів банками є вимушеною необхідністю, бо дозволяє банківським установам отримувати конкурентні переваги, формувати стратегії та розробляти програми змін в діяльності як системи колективних дій при русі до певної мети - підвищення якості обслуговування клієнтів з максимізацією економічної ефективності. Інноваційні технології створюють концепцію банку майбутнього, який у своїй діяльності використовує технології, що забезпечують в перспективі приріст кількості клієнтів, скорочення витрат на проведення банківських операцій при оптимальному рівні ризику та дозволяють реалізувати свої конкурентні переваги не тільки в короткостроковому періоді, але і зайняти лідируючі позиції в світовому просторі.

Таблиця 1

*Підходи до визначення поняття «банківська продуктова інновація»*

Автор / Джерело	Визначення поняття
С.Б. Єгоричева [12]	Банківські продуктові інновації це – впровадження нових або суттєво вдосконалених банківських продуктів і послуг, які відповідають існуючим або потенційним фінансовим потребам клієнтів, власним інтересам банку та вимогам банківського законодавства, надають зацікавленим сторонам додаткові вигоди та є результатами банківського інжинірингу.
І.Т. Балабанова, О.В. Гончарук, В.А. Боровкова [7]	Банківська продуктова інновація – це реалізований у формі нового банківського продукту чи послуги кінцевий результат інноваційної діяльності банку.
О.І. Лаврушин [12]	Банківська інновація – це сукупність нових банківських продуктів і послуг або синтетичне поняття про мету і наслідок діяльності банку в сфері нових технологій, спрямованих на отримання додаткових доходів в процесі створення сприятливих умов формування та розміщення ресурсного потенціалу за допомогою впровадження нововведень, що сприяють клієнтам в отриманні прибутку.
В. Вікулов [9]	Банківська продуктова інновація – створення банківського продукту, який володіє більш привабливими споживчими властивостями в порівнянні з пропонованими раніше, або якісно нового продукту, здатного задовольнити неохоплені раніше потреби його потенційного клієнта, або використання більш вдосконаленої технології створення того ж банківського продукту.
С.Н. Яковенко та А.А. Тимченко [13]	Банківська продуктова інновація – методи інституційної організації банківських процесів і моделей їх поведінки в сучасному фінансовому світі, що знаходять своє вираження в появі нових банківських продуктів, та послуг націлених на зростання ефективності діяльності комерційного банку та її соціальної складової.
В.Г. Закревський та А.О. Пашута [10]	Новий банківський продукт – це комбінована або нетрадиційна форма банківського обслуговування, створювана на основі маркетингових досліджень потреб ринку.

*Джерело: складено автором [11, 12]*

Якщо говорити про банківські інновації в банківській сфері, то слід зазначити, що поняття «інновація» ще зовсім недавно асоціювалося з інвестиційними інструментами на ринку цінних паперів.

Фінансова інновація – це нововведення в цій сфері, результат створення нових методів, інструментів, видів операцій, платіжних систем і технічних прийомів, що сприяють: поліпшенню роботи відповідних установ; прискоренню фінансових потоків; поліпшенню фінансування передбачених видатків; зниження ризиків і витрат; прискоренню операцій; підвищення ефективності бізнесу.

Банківська інновація – це нова банківська технологія, продукт або послуга, спрямована на задоволення потреб клієнтів в зовнішніх умовах, а також на підвищення конкурентоспроможності кредитної організації з мінімальними витратами на її впровадження. Класифікацію банківських інновацій наведено на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Класифікація банківських інновацій

Джерело: складено за матеріалами [1]

Тепер розглянемо вплив диверсифікації доходів на результати діяльності банку. Для цього необхідно враховувати інші фактори, які можуть вплинути на результати діяльності банку. Ми розробили нашу модель на основі попередніх досліджень, де продуктивність є функцією коефіцієнта достатності капіталу (CAR), коефіцієнт позики та депозиту (LDR) та проблемний кредит (NPL). Обчислюється продуктивність наступним способом:

$$PERF = f(CAR, LDR, NPL)$$

Для емпіричної оцінки вищевказаної моделі ми об'єднали всі банківські вибірки і оцінили наступну регресійну модель:

$$PERFit = \beta_0 + \beta_1 CARit + \beta_2 LDRit + \beta_3 NPLit + \varepsilon it \quad (1),$$

де  $PERFit$  – продуктивність банку  $i$  за час  $t$ .

Для досягнення нашої головної мети ми вводимо у нашу базову модель основну змінну – диверсифікацію доходів (DIV). З міркувань надійності запускаємо модель з двома показниками продуктивності. На основі аналізу Корнільюка Р.В., модель оцінки виглядає наступним чином:

$$PERFit = \beta_0 + \beta_1 CARit + \beta_2 LDRit + \beta_3 NPLit + \beta_4 DIVit + \varepsilon it \quad (2),$$

Ця регресія виконується відповідно до належної процедури. По-перше, досліджується ефект поєднання за допомогою тесту, результат якого показує, що оцінка повинна виконуватися в рамках панельної регресії.

Емпіричний аналіз ми базуємо на наборі змінних, що включає диверсифікацію доходів, результативність з урахуванням ризиків та кілька контрольних змінних. Потрібно враховувати, що існує два типи доходів: чистий процентний дохід (та чистий непроцентний дохід (НП)). NET оцінюється як відсотки до отримання мінус відсотки, що підлягають сплаті, в той час як НП – це комісійна дебіторська заборгованість мінус комісійні до сплати плюс інші чисті прибутки (збитки).

Ефективність реалізації стратегії диверсифікації в комерційному банку може оцінюватися на основі співвідношення отриманого результату і сумарних витрат ресурсів організації за допомогою прямих і зворотних показників [2; 7]:

$$E1 = \frac{P}{3}; \quad (3)$$

$$E2 = \frac{P}{3}, \quad (4)$$

де E1 – пряма ефективність витрат;  
E2 – зворотна ефективність витрат;  
P – отриманий результат, грн.;  
3 – понесені витрати, грн.

Ефективність від диверсифікації операцій бізнесу також може бути оцінена за напрямками діяльності (групі операцій). З цією метою розраховується коефіцієнт диверсифікації (формула Кифяка P.) [73]:

$$Kд1 = \frac{E1}{Ecp}, \quad (5),$$

де Kд1 – коефіцієнт диверсифікації бізнесу;  
E1- ефективність диверсифікації бізнесу 1-го підрозділу;  
Ecp – середня ефективність диверсифікації по банку.

Для того щоб диверсифікація операцій в 1-му підрозділі була ефективною, Kд1 для 1-го підрозділу повинен бути вище 1.

Процедура оцінки диверсифікації діяльності комерційного банку може включати наступні етапи рис. 2.

Залежно від масштабів програм внутрішня структура управління може включати в себе тимчасові служби (спеціальні підрозділи) для вирішення окремих завдань, наприклад, розробки бюджету, планування робіт, проведення дослідницьких робіт та ін.

Безумовно, одним з моментів, що забезпечують якість банківських послуг, є державна гарантія прав кредиторів. Захист матеріальних інтересів виступає важливою соціально-економічною місією держави [4].

Способом оцінки диверсифікації діяльності банку може служити експертна оцінка. Експертами можуть виступати як незалежні оцінювачі (рейтингові агентства, кваліфіковані фахівці), так і вище керівництво банку і служби стратегічного планування кредитної організації.

Експертам пропонується оцінити рівень збалансованості бізнесу банку за стобальною шкалою. Для підвищення узгодженості думок експертів і досягнення порівнянних результатів виставляння балів необхідно проводити за такою системою оцінок (табл. 2).

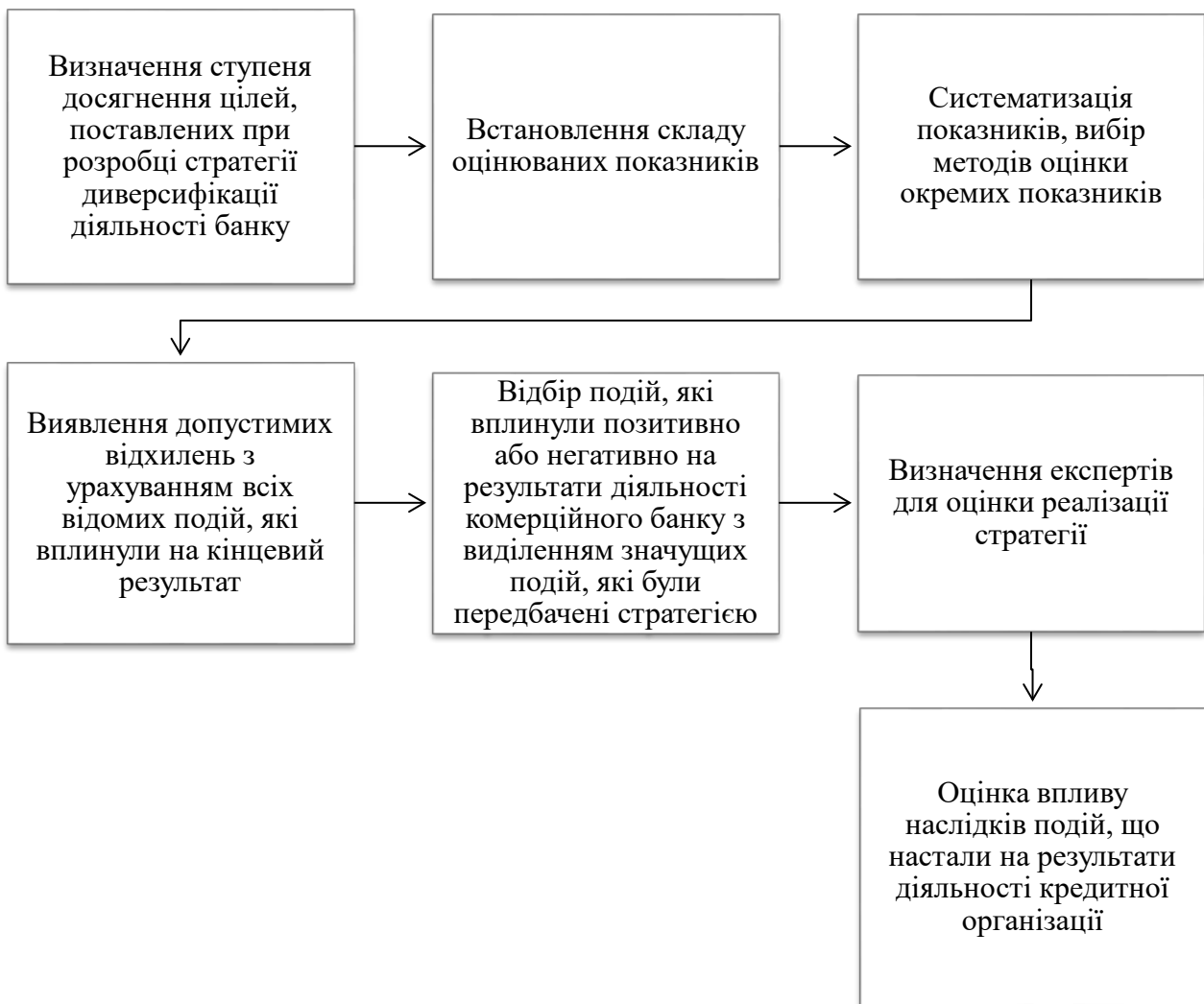


Рис. 2. Процедура оцінки диверсифікації діяльності комерційного банку  
Джерело: складено за матеріалами [4]

Таблиця 2

Система оцінки збалансованості бізнесу банківської установи

Інтервал оцінок	Опис
0-25	Структура бізнесу не відповідає поточним і перспективним потребам банку, а також зовнішнім умовам
26-50	Напрямки діяльності банку не взаємопов'язані, фрагментарні, схильні до кон'юнктурних коливань. Присутні перспективні напрямки діяльності.
51-75	Структура напрямків діяльності в цілому відповідає потребам банку і зовнішнім умовам. Рівень взаємозв'язку між напрямками невеликий
76-100	Збалансованість бізнесу близька до 100%. Практично між усіма напрямками існує синергетичний ефект

Джерело: складено за матеріалами [3]

Алгоритм управління диверсифікацією операцій і послуг банківської установи можна представити наступним чином (рис. 3).



Рис. 3. Алгоритм управління диверсифікацією операцій і послуг банківської установи  
Джерело: складено за матеріалами [4]

**Висновки.** Наше дослідження стосується явища недавнього зростання диверсифікації доходів українських банків. Актуальність дослідження в основному мотивована недостатньою увагою до країн, що розвиваються, незважаючи на постійне зростання диверсифікації доходів, яку здійснюють банки. Висновки, зроблені в ході роботи, неодмінно закладають основу для будь-яких подальших досліджень по темі диверсифікація, з більшим акцентом на виміри інституційного середовища.

Для пошуку шляхів і напрямків збалансованості бізнесу банківської установи, на думку автора, необхідно детально вивчити банківських ринок та розробити алгоритм управління диверсифікацією операцій і послуг банківської установи.

Алгоритм управління диверсифікацією включає в себе: формування цілей і завдань на основі аналізу діяльності, систематизація показників, виділення допустимих відхилень, оцінку впливу подій на результати комерційного банку, формування висновків про результативність.

В умовах високої конкуренції кожна банківська установа повинна постійно впроваджувати нові та вдосконалювати вже існуючі продукти та послуги.

Результати дослідження наводять на думку про певні концептуальні рамки, а емпіричні докази більш розвинених країн, не завжди мають змогу застосовуватися до країн,

що розвиваються, у контексті диверсифікації доходів банку. Іншим важливим аспектом дослідження є те, що в ньому використовується надійна панельна регресія, яка дозволяє з часом оцінити зміни рівня диверсифікації доходів та надати більш надійні оцінки.

На основі наведеного аналізу деякі внутрішні аспекти можуть дати цікаву перспективу, особливо питання менеджменту. Наприклад, подальші дослідження можуть дослідити модеруючу роль структури правління, капітал правління або ефективність банку.

#### Список використаної літератури

1. Bankografo.com Аналіз банків України: огляди, графіки, факти [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://bankografo.com/>
2. The Banker Top 1000 World Banks 2013 rankings [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.thebanker.com/Top-1000-World-Banks>
3. Кицяк Р. Альтернативні канали продажу банківських продуктів як пріоритетний напрям розвитку банківського бізнесу/ Р. Кицяк // Вісник НБУ. – 2011. – № 10. – С. 106-113.
4. Ковальчук, К. Ф. Банківські операції [Текст] : навч. Посіб. / К. Ф. Ковальчук, І. В. Вишнякова, Л. М. Савчук, І. Г. Сорочинська – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 326 с.
5. Макаренко М.І. Посткризова реінкарнація ринку банківських послуг [Електронний ресурс] / М.І. Макаренко // Ефективна економіка. – 2012. – № 12. Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
6. Кльоба Л. Г. Фінансовий супермаркет – інноваційна модель розвитку комерційного банку [Текст] / Л. Г. Кльоба // Вісник НУЛП. Проблеми економіки та управління. – 2012. – №725. – С. 103-110.
7. Барилюк І. Збалансована система показників – основа стратегічного управління ресурсним потенціалом банківських установ [Електронний ресурс] / І. Барилюк // Формування ринкової економіки в Україні.- 2009.- №19. С. 147-153. – Режим доступу : <http://www.lnu.edu.ua>.
8. Нікітін А. В. Маркетинг у банку: навч. посібник / А. В. Нікітін, Г. А. Бортніков, А. В. Федорченко; за ред. А. В. Нікітіна. – К : КНЕУ, 2006. – 432с.
9. Бланк І.А. Стратегія і тактика управління фінансами / І.А. Бланк. – К. : МП «ІТЕМЛТД» СП «АДЕФ-Україна», 1996. – 534с.
10. Ковбасюк М.Р. Економічний аналіз діяльності комерційних банків і підприємств / Навчальний посібник. – К.: Видавничий дім „Скарби”, 2001. – 336с.
11. Вядрова Н.Г. Фінансова стратегія банку: сутність та зміст поняття. Електронний науковий журнал «Фінансові дослідження». 2019. №2.
12. Вядрова Н.Г. Сучасні підходи до оцінювання рівня конкуренції на ринку банківських послуг. Науковий вісник Полісся. – 2020. - №... - С. ...
13. Павленко Р. В. Сучасні банківські продукти як чинники соціально-економічного розвитку України [Електронний ресурс]. – 2011. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/znpn/2011\\_7/15SBP.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/znpn/2011_7/15SBP.pdf)  
*Стаття надійшла до редакції 18.01.2022*  
*Статтю рекомендовано до друку 12.02.2022*

#### References

1. Bankografo.com Analysis of Ukrainian banks: reviews, graphs, facts. Retrieved from URL: <http://bankografo.com/>
2. The Banker Top 1000 World Banks 2013 rankings Retrieved from URL: <http://www.thebanker.com/Top-1000-World-Banks>
3. Kifyak R. (2011). Alternative sales channels of banking products as a priority for the development of banking business. Bulletin of the NBU. № 10. P. 106-113.
4. Kovalchuk K., Vyshnyakova I., Savchuk L. (2013). Banking operations [Text]: textbook. Kiev. Center for Educational Literature, 326 p.
5. Makarenko M. (2012). Post-crisis reincarnation of the banking services market. Effective economy. № 12. Retrieved from URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
6. Kloba L. (2012). Financial supermarket - an innovative model of commercial bank development [Text]. Bulletin of NULP. Problems of economics and management. №725. P. 103-110.
7. Barilyuk I. (2009). Balanced system of indicators - the basis of strategic management of resource potential of banking institutions. Formation of market economy in Ukraine. №19. P. 147-153. Retrieved from URL: <http://www.lnu.edu.ua>.
8. Nikitin A., Bortnikov G., Fedorchenko A. (2006). Marketing in the bank: textbook. manual. Kiev. KNEU, 432c.
9. Blank I. (1996). Strategy and tactics of financial management. Kiev. MP "ITEMLtd" JV "ADEF-Ukraine", 534p.
10. Kovbasyuk M. (2001). Economic analysis of commercial banks and enterprises. Textbook. Kyiv. Treasures Publishing House, 336 p.
11. Vyadrova N. (2019). Financial strategy of the bank: the essence and content of the concept. Electronic scientific journal "Financial Research". №2.
12. Vyadrova N. (2020). Modern approaches to assessing the level of competition in the banking market. Scientific Bulletin of Polissya.
13. Pavlenko R. (2011). Modern banking products as factors of socio-economic development of Ukraine. Retrieved from URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/znpn/2011\\_7/15SBP.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/znpn/2011_7/15SBP.pdf)  
*The article was received by the editors 18.01.2022*  
*The article is recommended for printing 12.02.2022*



**Nadia Vyadrova**

*Associate Professor of Banking and Financial Technologies, Ph.D., Educational and Scientific Institute «Karazin Banking Institute» V. N. Karazin Kharkiv National University, 4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine, e-mail: [3000918@gmail.com](mailto:3000918@gmail.com); ORCID ID: 0000-0003-2386-3231*

**Karina Severina**

*student of the second (master's) level of higher education Educational and Scientific Institute «Karazin Banking Institute» V. N. Karazin Kharkiv National University, 4, Svobody Sq., Kharkiv, 61022, Ukraine, e-mail: [karinaseverina164@gmail.com](mailto:karinaseverina164@gmail.com)*

## **DIVERSIFICATION OF THE BANK'S ACTIVITY AND THE ROLE OF BANKING SERVICES IN INCOME FORMATION**

**Abstract.** The development of modern financial and economic relations falls on the period of deep transformation processes in banking, the application of innovations in the organization and forms of customer service, methods of bank management. Traditional types of banking activities have become more complicated, have acquired qualitatively new features, and due to the introduction of financial transactions that previously had no analogues in banking practice.

Using the annual financial information of Ukrainian banks for the period 2014-2021, the impact of diversification on the bank's performance is considered. It was revealed that there is a discrepancy between the standard organizational structures of the bank and the principles of customer-oriented technologies, in connection with which a number of proposals were made to implement new principles of program activities.

A thorough analysis of the interpretations of the concept of "financial innovation", "banking innovation", "banking product innovation" available in the scientific literature and identified several approaches to understanding it. The procedure of assessment of diversification of commercial bank activity is carried out.

The research of foreign and domestic scientists of innovative activity of banks as satisfaction of needs of clients with new products and services is analyzed.

Effective ways to implement a diversification strategy in a commercial bank are presented. The qualities of a competitive bank are determined and the requirements for banking products are singled out. The study revealed that a less integrated financial market in Ukraine gives banks an advantage in achieving greater diversification.

The paper outlines the principles of determining the factor influence on the diversification of banking services in competitive languages. The results of the study showed that income diversification increases the efficiency of the bank, but further research is needed to explore other possibilities that may explain this relationship. The proposed system provides specific recommendations for the implementation of the strategy of diversification of operations for banking institutions.

**Keywords:** *banking innovation, diversification, strategy, commercial bank, banking product.*

**JEL Classification:** G21

Formulas: 5; fig.: 3, tabl.: 2, bibl.: 13