

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра фінансів

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

_____ Олег ШЕРЕМЕТ
(підпис) (ім'я та прізвище)

«__» _____ 2025 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Лада ШПІНЯН
(підпис) (ім'я та прізвище)

«__» _____ 2025 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА**

зі спеціальності 072 "Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок"
(код і назва спеціальності)
освітньо-професійної програми Фінанси, банківська справа та страхування
на тему: Розвиток сучасних технологій банківського обслуговування
корпоративних клієнтів

Виконав: здобувачка 2 курсу, групи ФІ-2-9М

_____ Шуляковська Віолетта Юріївна
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

_____ (підпис)

Керівник: Бойко Світлана Василівна
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

_____ (підпис)

Рецензент _____
(ім'я та прізвище)

_____ (підпис)

Я, як здобувачка Національного університету харчових технологій, розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я, не надавала і не одержувала недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувачка _____
(підпис)

Київ – 2025 р.

вагомості банку на ринку банківського обслуговування корпоративних клієнтів, табл. 2.2. Показники АТ «ПУМБ» з обслуговування корпоративних клієнтів: кредитний напрям, Рис. 2.3. Блок-схема розрахунку інтегрального показника обслуговування корпоративних клієнтів з позиції АТ «ПУМБ», табл. 2.4. Показники АТ «ПУМБ» з обслуговування корпоративних клієнтів: альтернативні напрями, Рис. 3.1. Потенціал АТ «ПУМБ» збільшення чисельності корпоративних клієнтів, Рис. 3.2. Кредитний портфель корпоративних клієнтів та пакети ОВДП у володіння комерційних банків, Рис. 3.3. Пакети ОВДП у володіння комерційних банків у 2021 та 2024 роках

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
I	Бойко С.В.		
II	Бойко С.В.		
III	Бойко С.В.		

7. Дата видачі завдання 05 вересня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1	Вибір теми, написання заяви і узгодження плану кваліфікаційної роботи з керівником	до 02.09.2025	
2	Робота над 1–м розділом та перевірка керівником	до 30.09.2025	
3	Робота над 2–м розділом та перевірка керівником	до 21.10.2025	
4	Робота над 3–м розділом та перевірка керівником	до 18.11.2025	
5	Оформлення роботи і подання керівникові для проходження попереднього захисту	до 25.11.2025	
6	Попередній захист	27.11.2025	
7	Подання кваліфікаційної роботи з підтвердження керівника на перевірку академічного плагіату.	02.12.2025	
8	Доопрацювання кваліфікаційної роботи після попереднього захисту та перевірки на плагіат, узгодження змісту доповіді та презентації з керівником, отримання відзивів на роботу	09.12.2025	
9	Підпис остаточного варіанту роботи завідувачем кафедри	15.12.2025	

Здобувач

(підпис)

Шуляковська В.Ю.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Бойко С.В.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Шуляковська В. Ю. «Розвиток сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів»

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «магістр» за спеціальністю 072 – Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок. Національний університет харчових технологій, Київ, 2025.

Кваліфікаційна робота присвячена узагальненню теоретичних підходів до банківського обслуговування корпоративних клієнтів та обґрунтування напрямів розвитку сучасних технологій.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

У вступі обґрунтовано актуальність теми та сформульовано завдання дослідження.

У першому розділі узагальнено теоретичні основи та нормативне забезпечення банківського обслуговування корпоративних клієнтів.

Другий розділ присвячено аналізу банківського обслуговування корпоративних клієнтів АТ «ПУМБ» та конкурентної позиції банку з обслуговування корпоративних клієнтів.

У третьому розділі обґрунтовано вектори розвитку сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів.

***Ключові слова:** банк, банківське обслуговування, конкурентна позиція банку, обслуговування корпоративних клієнтів, технології банківського обслуговування*

ANNOTATION

Shulyakovska V. «Development of modern technologies of banking services for corporate clients»

Qualification work for obtaining the degree of «master» in the specialty 072 - Finance, banking, insurance and stock market. National University of Food Technologies, Kyiv, 2025.

Qualification work is devoted to the generalization of theoretical approaches to banking services for corporate clients and the justification of the directions of development of modern technologies.

The work consists of an introduction, three sections, conclusions, a list of sources used and appendices.

The introduction substantiates the relevance of the topic and formulates the research objectives.

The first section summarizes the theoretical foundations and regulatory support for banking services for corporate clients.

The second section is devoted to the analysis of banking services for corporate clients of JSC «FUIB» and the competitive position of the bank in servicing corporate clients.

The third section substantiates the vectors of development of modern technologies for banking services for corporate clients.

Keywords: *bank, banking services, competitive position of the bank, corporate customer service, banking services technologies*

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА НОРМАТИВНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ КОРПОРАТИВНИХ КЛІЄНТІВ.....	9
1.1. Сутність технологій банківського обслуговування.....	9
1.2. Особливості забезпечення сучасного банківського обслуговування корпоративних клієнтів	17
1.3. Параметри оцінки конкурентної позиції банку з обслуговування корпоративних клієнтів.....	22
Висновки до розділу 1.....	32
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ КОРПОРАТИВНИХ КЛІЄНТІВ АТ «ПУМБ».....	34
2.1. Загальна характеристика банку та банківського обслуговування.....	34
2.2. Аналіз показників АТ «ПУМБ» з обслуговування корпоративних клієнтів.....	43
2.3. Аналіз конкурентної позиції АТ «ПУМБ» з обслуговування корпоративних клієнтів.....	54
Висновки до розділу 2.....	64
РОЗДІЛ 3. ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ КОРПОРАТИВНИХ КЛІЄНТІВ.....	66
3.1. Економіко-математичне моделювання потреби у обслуговуванні корпоративних клієнтів АТ «ПУМБ».....	66
3.2. Напрями розвитку технологій банківського обслуговування.....	76
3.3. Фінансова інклюзія як основа сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів.....	85
Висновки до розділу 3.....	92
ВИСНОВКИ.....	94
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	97
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми. Банківська система України перебуває у стадії глибокої трансформації, з одного боку, на вектори розвитку банківської системи та підходів до банківського обслуговування здійснює вплив основних намірів національного регулятора та міжнародних партнерів з розвитку технологій, що будуть відповідати світовим вимогам, з іншого боку, на вектори розвитку підходів до банківського обслуговування здійснюють вплив наміри і очікування клієнтів банків. Більшість клієнтів банків вимагають сучасних технологічних рішень з оперативного та ефективного обслуговування клієнтів, максимального функціонального наповнення технологічних рішень обслуговування клієнтів, тому комерційні банки отримують конкурентні переваги як наслідок розробки і впровадження сучасних технологій банківського обслуговування клієнтів.

Актуальною проблемою для розвитку економіки та її відновлення є банківське обслуговування корпоративних клієнтів, надання їм кредитів для відновлення і розширення бізнесу, обслуговування поточних рахунків та надання інших фінансових послуг.

Теоретичну основу дослідження становлять праці українських та іноземних вчених з питань банківництва та банківського обслуговування клієнтів: Бойко С. В., Вядрової І. М., Даниленко Ю.В., Ключка О. В., Морозова М. В., Непочатенка О.А., Прасолової С. П., Шірінян Е. А., Шірінян Л. В. та інших, які досліджували банківську систему України та застосування сучасних технологій банківського обслуговування.

Таким чином, досліджувана тема є актуальною і потребує наукового дослідження як з погляду відносин, що виникають у процесі банківського обслуговування корпоративних клієнтів.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є узагальнення теоретичних підходів до банківського обслуговування корпоративних клієнтів та обґрунтування напрямів розвитку сучасних технологій.

Для досягнення мети дослідження вирішувалися такі завдання:

- дослідити сутність технологій банківського обслуговування,
- визначити особливості забезпечення сучасного банківського обслуговування корпоративних клієнтів,
- запропонувати параметри оцінки конкурентної позиції банку з обслуговування корпоративних клієнтів,
- надати характеристику банку та банківського обслуговування,
- проаналізувати показники банку з обслуговування корпоративних клієнтів,
- проаналізувати конкурентної позиції банку з обслуговування корпоративних клієнтів у банківській системі,
- провести економіко-математичне моделювання потреби у обслуговуванні корпоративних клієнтів,
- обґрунтувати напрями розвитку технологій банківського обслуговування,
- дослідити фінансову інклюзію як основу сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів.

Об'єктом дослідження є розвиток сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів.

Предметом дослідження є відносини, що виникають у процесі банківського обслуговування корпоративних клієнтів.

Методи дослідження: діалектичний та історичний методи дали можливість узагальнити сутність та особливості сучасного банківського обслуговування корпоративних клієнтів (підрозділи 1.1, 1.2), порівняльний та системний метод використаний для формування параметрів оцінки конкурентної позиції банку з обслуговування корпоративних клієнтів (підрозділ 1.3), метод економічного та статистичного аналізу використаний для аналізу банківського обслуговування корпоративних клієнтів АТ «ПУМБ» (розділ 2), економіко-математичне моделювання для моделювання потреби у обслуговуванні корпоративних клієнтів (підрозділ 3.1), діалектичний метод для обґрунтування напрямів розвитку технологій банківського обслуговування (підрозділи 3.2, 3.3) та інші методи.

Інформаційною базою дослідження є положення Закону України «Про банки і банківську діяльність» та інших нормативно-правових актів України, пов'язаних із регулюванням банківського обслуговування. Емпіричну базу дослідження складають дані звітності Національного банку України, звітності комерційних банків України.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що положення, висновки і пропозиції проведеного дослідження можуть бути застосовані у навчальному процесі під час викладання дисципліни «Банківська справа», «Банківський менеджмент» та у практичній діяльності комерційних банків для вдосконалення сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА НОРМАТИВНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ КОРПОРАТИВНИХ КЛІЄНТІВ

1.1. Сутність та види технологій банківського обслуговування

У банківській діяльності, «одним з головних критеріїв успіху та конкурентоспроможності є банківські продукти, технології та найголовніше – їх сучасність» [22, с.87].

Сучасні вітчизняні комерційні банки у своїй діяльності спрямовані на поєднання нових технологій, які є цілеспрямованими на отримання більшого прибутку та ефективного розміщення свого ресурсу за допомогою впровадження нововведень.

Вчені наголошують на тому, що «основним рушієм для клієнтів в отриманні фінансових послуг саме одного чи іншого комерційного банку' є сприятливі умови надання послуг (привабливість депозитних ставок, вартості комісійних винагород банку тощо), що надаються» [22, с.87].

Значення банківського продукту у діяльності банківської установи полягає в тому, щоб утримувати вже існуючих клієнтів та здійснювати успішні крос-продажі, тим самим збільшуючи продуктове навантаження на клієнта. Окрім додаткових продажів для внутрішніх клієнтів (ті особи, котрі отримують заробітну плату, пенсію або стипендію у банку) комерційний банк здійснює у ході своєї діяльності продуктове навантаження на зовнішніх клієнтів, щоб у свою чергу зробити їх внутрішніми. Окрім залучення клієнтів та збільшення їх продуктового навантаження, банківський продукт є основним товаром на фінансовому ринку для комерційного банку'.

«Банківські технології – це комплекс сучасних інноваційних рішень у сфері програмного забезпечення, що забезпечує працездатність та конкурентоспроможність комерційного банку на фінансовому ринку. Значення банківських технологій у діяльності комерційного банку полягає у забезпеченні

банківської установи інноваційними рішеннями щодо обробки великого масиву інформації, оптимізації проведення банківських операцій та в забезпеченні загального збільшення ефективності різноманітних банківських підрозділів шляхом вдосконалення роботи серверів» [22, с. 92]. Таке розуміння мають вчені і банківські технології поєднують змістовно з програмним забезпеченням.

«Банківські технології – це різні цифрові рішення, інструменти та системи, які фінансові установи використовують для оптимізації операцій, покращення якості обслуговування клієнтів та стимулювання інновацій» [45].

Це вузький підхід, тому що технологія не обмежується програмним забезпеченням:

«технологія – результат інтелектуальної діяльності, сукупність систематизованих наукових знань, технічних, організаційних та інших рішень про перелік, строк, порядок та послідовність виконання операцій, процесу виробництва та/або реалізації і зберігання продукції, надання послуг» (Закон України «Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій» від 14.09.2006 № 143-V [2]).

Нам більше імпонує підхід до визначення на основі сукупності технічних, організаційних та інших рішень, відповідно щодо надання банківських послуг та здійснення банківських операцій. З рис. 1.1 видно, що банківська технологія є похідною від банківської послуги, що визначається виключно банківським законодавством.

Банк має право надавати лише послуги, що виписані у ст. 47 Закону «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 № 2121-III [1] зі змінами.

До банківських послуг належать:

1) залучення коштів та банківських металів, що підлягають поверненню, від необмеженого кола осіб;

2) відкриття та ведення поточних (розрахункових, кореспондентських) рахунків клієнтів, у тому числі у банківських металах, та рахунків умовного зберігання (ескроу);



Рис. 1.1. Логіка дослідження технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів

Джерело: розробка автора

3) надання коштів та банківських металів у кредит за рахунок залучених у вклади (депозити), у тому числі на поточні рахунки, коштів та банківських металів від власного імені, на власних умовах та на власний ризик.

Банк має право надавати своїм клієнтам (крім банків) фінансові послуги, у тому числі шляхом укладення з комерційними агентами агентських договорів. Перелік фінансових послуг, які банк має право надавати своїм клієнтам (крім банків) шляхом укладення агентських договорів, визначається НБУ. Банк зобов'язаний повідомити НБУ про укладені ним агентські договори у порядку, встановленому законодавством України. НБУ веде реєстр комерційних агентів банків та встановлює вимоги до них.

Банк надає фізичним та юридичним особам послуги з торгівлі валютними цінностями у готівковій формі та безготівковій формі з одночасним зарахуванням валютних цінностей на їхні рахунки відповідно до Закону України «Про валюту і валютні операції» від 21.06.2018 № 2473-VIII.

Банк, крім надання фінансових послуг, має право здійснювати також діяльність щодо:

4) зберігання цінностей (у тому числі щодо обліку і зберігання цінних паперів та інших коштовностей, конфіскованих (заарештованих) на користь держави та/або визнаних безхазяйними) або надання в майновий найм (оренду) індивідуального банківського сейфа;

5) здійснення операцій з готівкою, інкасації коштів та перевезення валютних цінностей;

7) надання консультаційних та інформаційних послуг щодо банківських та інших фінансових послуг;

8) надання послуг адміністратора за випуском облігацій відповідно до Закону України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» від 23.02.2006 № 3480-IV.

Банк має право надавати платіжні послуги відповідно до Закону України «Про платіжні послуги» від 30.06.2021 № 1591-IX [6] з урахуванням вимог цього Закону та нормативно-правових актів НБУ, що регулюють діяльність банків.

Банк має право вчиняти будь-які правочини, необхідні для надання ним банківських та інших фінансових послуг та здійснення іншої діяльності.

Банк має право розпочати новий вид діяльності або надання нового виду фінансових послуг (крім банківських) за умови виконання встановлених НБУ вимог щодо цього виду діяльності або послуги, якщо такі передбачені.

Впровадження сучасних банківських технологій відбувалося під впливом технічного та інформаційного прогресу. Дослідники визначають банківські технології як історичну категорію, що бере свій початок з 1960-х років через запровадження банкоматів та систем електронних грошових переказів. За минулі десятиліття досягнення у галузі обчислювальної техніки, інтернету та цифрових технологій змінили способи роботи банків та їх взаємодії з клієнтами [45].

Історичний розвиток банківських технологій навіть призвів до появи «цифрових банків», які не мають фізичних відділень та повністю обслуговують клієнтів через цифрові канали. Однак, з обслуговуванням корпоративних клієнтів застосування виключно цифрових технологій не можливе через необхідність виконання вимог податкового законодавства, господарського законодавства, фінансового моніторингу та інших особливостей. Моделі цифрових банків застосовуються для обслуговування фізичних осіб (Monobank, Sportbank, Todobank, Izibank, O.Bank, Neobank, Банк Власний Рахунок [19, с. 15]) чи дрібних підприємців з особливими вимогами до автентифікації клієнтів, що має відповідати вимогам Положення про автентифікацію та застосування посиленої автентифікації на платіжному ринку від 03.05.2023 № 58. Модель цифрового банківського обслуговування наведена у табл. 1.1.

Банківського обслуговування корпоративних клієнтів за класичними чи сучасними підходами регламентоване законодавчими нормами: Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 № 2121-III [1] і змінами від Законів № 1983-VIII від 23.03.2017, Законів № 1591-IX від 30.06.2021, Законів № 1953-IX від 14.12.2021, Законів № 3498-IX від 22.11.2023.

Спеціальне законодавство визначає особливості банківського обслуговування з використанням сучасних технологій.

Таблиця 1.1

Модель цифрового банківського обслуговування

Параметр оцінки моделей банківського обслуговування	Критерій оцінки методів банківського обслуговування	Характеристика цифрової моделі банківського обслуговування	Основні напрями трансформації банківського обслуговування
Структура грошової маси	Переважає форма банківського обслуговування грошової маси	безготівкова	Максимізація електронної взаємодії з клієнтом
Безпека	Застосування методів автентифікації	фізичні електронні, паролі, біометричні, комбіновані	Модернізація методів забезпечення безпеки банківського обслуговування
Технології	Способи зберігання клієнтських даних	централізований дата-центр	Оптимізація цифрової ІТ-архітектури та управління даними
	Доступ до даних	у межах країни	
	Вид комп'ютерних мереж	Інтернет	
	Підходи до обробки клієнтських даних	інструменти big data	
	Швидкість обробки даних	секунди	
Організаційна структура	Поява нових відділів	відділ автоматизації банківської діяльності (ІТ)	Підвищення ролі автоматизації банківської діяльності щодо банківського обслуговування
	Ступінь перетворення відділів	поява та розширення відділу автоматизації (ІТ), зниження навантаження на інші відділи	
	Співвідношення структури підрозділів front/back офісів, %	0-20/80-100	
Взаємодія з клієнтом	Поява нових каналів банківського обслуговування	онлайн	Орієнтація банківського обслуговування на клієнта
	Види каналів банківського обслуговування	відділення, телефонний банкінг, термінальний банкінг, інтернет-банкінг, ТВ-банкінг, мобільний банкінг	
	Підхід до організації продажу	омніканальний	
	Рівень взаємодії між каналами	Ідеальна взаємодія між каналами	
	Характеристика комунікації між каналами	синхронізована	
	Переважає форма взаємодії із клієнтом	дистанційна	
	Поява нових засобів комунікації з клієнтом	бездротові мережі	
	Поява нових способів комунікації із клієнтом	соціальні медіа, Веб-програми, відео зв'язок	

Джерело: [25, с. 98]

Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги» від 05.10.2017 № 2155-VIII [3] визначив правові та організаційні засади електронної ідентифікації та надання електронних довірчих послуг, права та обов'язки суб'єктів відносин у сферах електронної ідентифікації та електронних довірчих послуг, порядок здійснення державного контролю за дотриманням вимог законодавства у сферах електронної ідентифікації та електронних довірчих послуг. Ці технології дозволяють банкам надавати частину послуг, де підпис клієнта є обов'язковим-віддалено, при чому не обмежуючись вимогою наявності тільки кваліфікованого електронного підпису, а йдеться мова про можливість використання простого електронного підпису, удосконаленого електронного підпису, що не вимагають від клієнтів та банків звертатись до акредитованих сервісів сертифікації ключів, а банки можуть самостійно за допомогою своїх методів шифрування генерувати відповідні типу підпису, що значно прискорює та спрощую процес надання відповідних послуг.

НБУ відповідно норм постанови Правління Національного банку України «Про внесення змін до Положення про кваліфікованих надавачів електронних довірчих послуг, унесених до Довірчого списку за поданням засвідчувального центру» від 27.03.2023 № 35 [9] передбачив кілька варіантів здійснення дистанційної ідентифікації клієнтів під час видачі банками кваліфікованих сертифікатів шляхом комбінування таких методів:

- здійснення відеоверифікації з дотриманням вимог Положення про здійснення банками фінансового моніторингу від 19.05.2020 № 65 зі змінами [8], Закону України «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» від 06.12.2019 № 361-IX [4];

- використання Системи BankID НБУ;
- використання Єдиного державного вебпорталу електронних послуг (Портал Дія);

- використання віддаленого кваліфікованого електронного підпису «Дія. Підпис» («Дія ID»);

- використання кваліфікованого електронного підпису клієнта або удосконаленого електронного підпису клієнта, що базується на кваліфікованому сертифікаті відкритого ключа, виданому кваліфікованим надавачем електронних довірчих послуг;
- фотофіксація клієнта [9].

Положенням НБУ про захист інформації та кіберзахист учасниками платіжного ринку від 19.05.2021 №43 [87] передбачає біометричну аутентифікацію та шифрування, що є критично важливим для запобігання кібератакам та підвищення загальної безпеки банківських операцій. Банк повинен до початку своєї діяльності розробити такі внутрішні документи з питань захисту інформації, кіберзахисту та інформаційної безпеки під час надання платіжних послуг: 1) політику інформаційної безпеки, що включає мету, завдання та загальні принципи забезпечення захисту інформації, кіберзахисту та інформаційної безпеки, перелік об'єктів, що підлягають захисту, моделі загроз та моделі порушників, основні положення щодо забезпечення захисту інформації, кіберзахисту та інформаційної безпеки, відповідальність за дотримання положень політики та контроль за її дотриманням; 2) документи, що визначають повноваження та відповідальність персоналу з питань забезпечення захисту інформації, кіберзахисту та інформаційної безпеки; 3) вимоги щодо захисту особистих ключів підписувачів від НСД; 4) методику відновлення та захисту критичних даних у разі втрати, компрометації чи пошкодження криптографічних ключів або носіїв критичних даних; 5) вимоги до паролів; 6) вимоги до захисту платіжних інструкцій в електронній формі від несанкціонованого знищення та модифікації.

Важливим моментом у розвитку сучасного банківського обслуговування у банківській сфері є затвердження Стратегії розвитку фінансового сектору України до 2025 року [10] в січні 2020 р. Її ключовими напрямками були:

- 1) розроблення та впровадження заходів для швидкого тестування інноваційних проєктів;
- 2) підвищення рівня фінансової обізнаності та залученості населення та

бізнесу;

3) запуск академічної бази, зорієнтованої на розвиток відкритого банкінгу.

Реалізація Стратегії значною мірою буде залежати від виконання пов'язаних діджитал-проектів, над якими працює НБУ. Зокрема, запровадження віддаленої ідентифікації та верифікації BankID, імплементація євро-директиви PSD2, надання можливості здійснення миттєвих платежів у СЕП у форматі 24/7, посилення регуляції у сфері кібербезпеки тощо. Стратегія втратила чинність у зв'язку з затвердженням нової Стратегії розвитку фінансового сектору України у 2023 році, оскільки цілі та заходи з розвитку фінтеху були опрацьовані та враховані під час її розробки.

1.2. Особливості забезпечення сучасного банківського обслуговування корпоративних клієнтів

Особливості впровадження сучасних банківських продуктів :

1. Різноманіття. Банки пропонують широкий спектр продуктів, таких як різні види рахунків, кредити, депозити, іпотека, картки тощо, щоб задовольнити потреби різних клієнтів.

2. Фінансові послуги. Банківські продукти можуть включати не тільки засоби зберігання та обробки грошей, але й послуги страхування, інвестицій та пенсійного забезпечення.

3. Персоналізація. Банки можуть пропонувати індивідуально налаштовані продукти, які відповідають унікальним потребам та цілям кожного клієнта.

4. Відкритість для різних клієнтів. Банківські продукти доступні як для фізичних осіб, так і для бізнесу, незалежно від їх розміру та сфери діяльності.

5. Зручність та доступність. Банківські продукти можна отримати через різноманітні канали, такі як фізичні відділення, інтернет-банкінг, мобільні додатки, що забезпечує зручність та доступність для клієнтів [22, с. 87].

6. Лояльність та бонуси. Банки часто надають різні бонуси, привілеї та

програми лояльності для привернення та утримання клієнтів.

Банківські технології складаються з внутрішнього програмного забезпечення, різноманітних моделей, що пов'язані для аналізування фінансових ризиків, що до речі, допомагає визначати вартість тих чи інших фінансових послуг у комерційних банках [21]. Невід'ємну роль у банківській системі відіграє захист особистих даних клієнта комерційного банку, яку знову ж таки забезпечують банківські технології. Тобто, сучасні технології є основою діяльності будь-якого комерційного банку, не тільки України, а і по всьому світу.

Особливості впровадження сучасних банківських технологій включають (рис. 1.2):

1. Безпека і захист даних. Банки використовують спеціалізовані технології для захисту конфіденційності та безпеки фінансових транзакцій та даних клієнтів від кібератак та шахрайства.

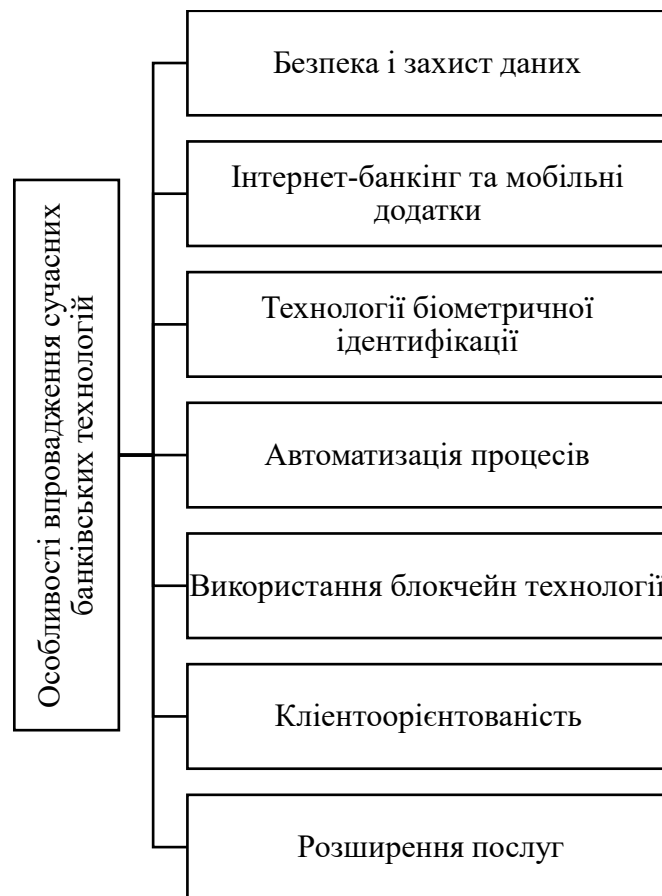


Рис. 1.2. Особливості впровадження сучасних банківських технологій,

Джерело: складено на основі [22, с.88]

2. Інтернет-банкінг та мобільні додатки. Завдяки інтернет-банкінгу та мобільним додаткам клієнти можуть здійснювати різні операції, такі як перекази, платежі, перевірка балансу тощо, з будь-якого місця та у зручний для них час.

3. Технології біометричної ідентифікації. Використання відбитків пальців, сканування обличчя або розпізнавання голосу дозволяє підвищити рівень безпеки та легкість використання банківських сервісів для клієнтів.

4. Автоматизація процесів. Банки використовують різноманітні програмні рішення та штучний інтелект для автоматизації багатьох операцій, що дозволяє зменшити час обробки та оптимізувати витрати.

5. Використання блокчейн технології. Блокчейн дозволяє забезпечити безпеку та недоступність даних, а також покращує та прискорює процеси розрахунків та обміну активами між банками та їх клієнтами.

6. Клієнтоорієнтованість. Технології дозволяють банкам персоналізувати послуги та продукти для кожного клієнта, аналізуючи їхні потреби та поведінку.

7. Розширення послуг. Використання інноваційних технологій дозволяє банкам розширювати спектр послуг, включаючи онлайн-кредитування, інвестування, страхування та інше.

Зміст банківських технологій полягає у сукупності дій, які забезпечують організацію сервісного обслуговування як фізичних осіб, так і підприємств, відповідно до запитів клієнта, підтримки конкурентоспроможності комерційного банку на фінансовому ринку. У фінансовій системі є декілька видів банківських технологій (рис. .1.3).

У процесі розробки інформаційної моделі діяльності банку, необхідно знаходити компромісне рішення, що забезпечує досягнення мети роботи установи та задоволення потреб клієнта. Автоматизація документообігу, формалізація структурної схеми роботи співробітників підрозділів призводять до зниження трудовитрат. Оптимізація робочого процесу забезпечує вдосконалення системи надання послуг, що веде до зростання кількості клієнтів завдяки доступності численних зручних сервісів [27, с. 77].

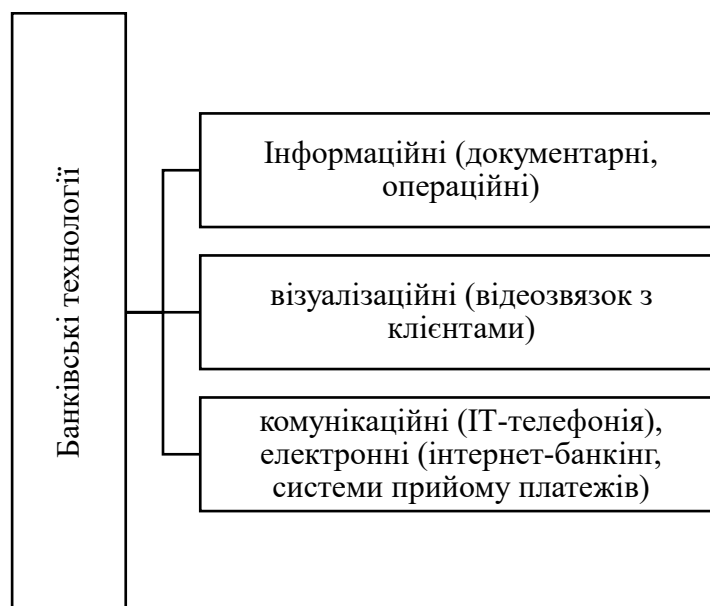


Рис. 1.3. Класифікація банківських технологій,

Джерело: складено на основі [22, с.88]

Технології в банківській сфері охоплюють широкий спектр інновацій, спрямованих на поліпшення обслуговування клієнтів, забезпечення безпеки фінансових операцій та підвищення ефективності управління. Ось деякі з найбільш важливих технологій (рис. 1.4):

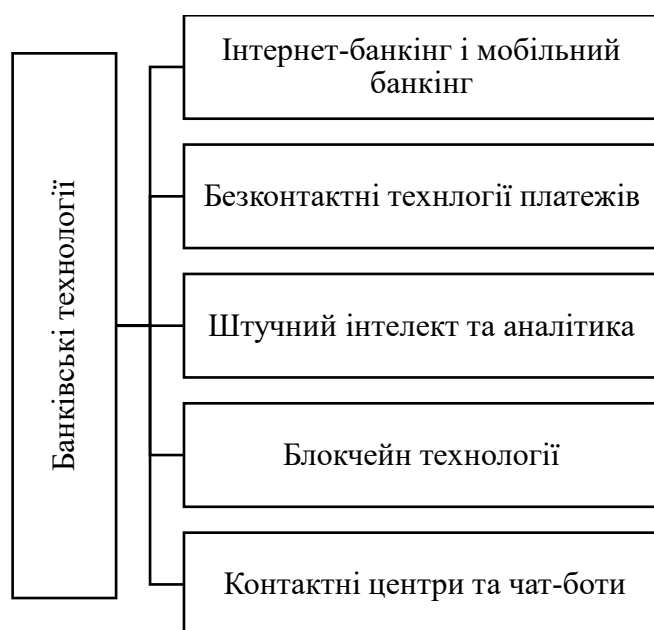


Рис. 1.4. Класифікація банківських технологій залежно від призначення,

Джерело: складено на основі [22, с.90]

1. Інтернет-банкінг і мобільний банкінг. Інтернет-банкінг дозволяє клієнтам отримувати доступ до своїх рахунків та здійснювати фінансові операції через Інтернет. Це включає перекази коштів, оплату рахунків, перегляд виписок та інше. Мобільний банкінг дозволяє клієнтам використовувати мобільні додатки для здійснення фінансових операцій зі смартфона або планшета. Це зручно для здійснення платежів під час подорожей або в будь-якому місці.

2. Безконтактні технології платежів. Платіжні картки з чипом та безконтактні платежі дозволяють клієнтам здійснювати оплату без використання пін-коду, просто приклавши картку до терміналу. Це збільшує швидкість операцій та зручність для клієнтів.

3. Штучний інтелект (AI) та аналітика. AI в банкінгу використовується для аналізу даних клієнтів, виявлення шахрайства, персоналізації пропозицій та підтримки клієнтів через чат-ботів. Аналітика даних допомагає банкам розуміти поведінку клієнтів, прогнозувати тенденції на ринку та приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку бізнесу.

4. Блокчейн технології. Блокчейн застосовується для забезпечення безпеки та прозорості фінансових операцій, зменшення шансів на шахрайство та підвищення швидкості обробки платежів.

5. Контактні центри та чат-боти. Контактні центри забезпечують підтримку клієнтів через телефонні лінії та електронну пошту [22, с.90].

Управління банківськими продуктами та технологіями важливе з кількох причин:

1. Забезпечення конкурентоспроможності. Швидкий темп технологічного розвитку та зміни у вимогах клієнтів ставить перед банками завдання постійного вдосконалення своїх продуктів та технологій. Ефективне управління дозволяє банкам пристосовуватися до змін у ринкових умовах та вигравати у конкурентній боротьбі.

2. Забезпечення якості обслуговування клієнтів. Банки повинні забезпечувати своїм клієнтам доступ до сучасних технологій та інноваційних продуктів, щоб забезпечити їм зручність та задоволеність від обслуговування.

3. Мінімізація ризиків та забезпечення безпеки. Управління банківськими продуктами та технологіями також має спрямовуватися на забезпечення безпеки та захисту від кіберзагроз, шахрайства та інших ризиків, що можуть загрожувати банківській діяльності.

4. Оптимізація процесів та зниження витрат. Ефективне управління дозволяє банкам оптимізувати свої процеси та знижувати витрати на розробку, впровадження та підтримку продуктів та технологій.

5. Відповідність регулятивним вимогам. Банки повинні дотримуватися регулятивних вимог у сфері фінансової діяльності, і управління продуктами та технологіями є важливим аспектом забезпечення відповідності таким вимогам.

Також серед факторів управління банківськими продуктами, окрім маркетингу, являються технологічні нововведення, котрі впроваджуються згідно з впровадженою та ствердженою стратегією НБУ, що маж бути введена усіма комерційними банками України до 2025 року. Ця стратегія передбачає подальшу активізацію застосування найбільш сучасних технологій у фінансовій сфері та інструментів високотехнологічного веб-банкінгу, що несе за собою подальші інноваційні рішення в обслуговуванні клієнтів фізичних та юридичних осіб в онлайн-платформах.

1.3. Параметри оцінки конкурентної позиції банку з обслуговування корпоративних клієнтів

Сучасні банки запроваджують технології банківського обслуговування із сучасним програмним забезпеченням, що є необхідним для діяльності банків відповідно до вимог НБУ. Електронні платежі відбуваються у Системі електронних платежів та альтернативи немає, банківський нагляд відбувається за допомогою цифрових каналів тощо. Проте залишаються комерційні банки з високим рівнем схильності до технічних інновацій та більш консервативні банки,

що залишають незмінними мережі банківських відділень та традиційні комунікації з клієнтами через менеджерів, працівників, консультантів тощо.

Ефективність банківського обслуговування корпоративних клієнтів можна визначити через показник рівня задоволеності клієнтів та чисельності таких клієнтів, але подібна інформація не збирається національним регулятором (НБУ) чи іншим державним органом, інформація зібрана і опрацьована рейтинговими агентами може містити свідомі чи несвідомі помилки і упущення, викривлення тощо.

На вході у розробку системи оцінки конкурентної позиції банку з обслуговування корпоративних клієнтів формується дефіцит інформації про обслуговування корпоративних клієнтів, ступінь їх задоволеністю тощо.

Для оцінки конкурентної позиції банку використано наукові підходи українських вчених, які можуть бути спрощеними за загальновідомим індексом Херфіндаля – Хіршмана (НІ) [15] або розширеними.

Прасолова С. П. у статті «Порівняльна оцінка конкурентної позиції вітчизняних та іноземних банків на ринку України: актуальні аспекти» вважає, що «конкурентна позиція банку може бути виміряна як у якісному, так і кількісному відношенні» [28, с. 52]. У власному дослідженні використовує такі параметри прибутковість активів (ROA), рівень ризиковості, достатність капіталу, кредитна та депозитна активність, інвестиційна активність. Вчена робить висновок про прояви монополізму (особливо з боку групи державних банків) та порушення конкуренції.

Шевцова О.Й., Сидорчук Н.О. у статті «Конкурентна позиція банку на кредитному ринку: методичні особливості оцінки» запропонували такі методи оцінки: – аналіз динаміки складу та структури кредитного портфеля банку у розрізі декількох критеріїв; SWOT-аналіз; PEST-аналіз; аналіз п'яти сил Портера, що розкриває зміст загроз і можливостей для подальшого формування відповідних стратегій; рейтинговий метод; матричний метод для презентації конкурентної позиції банку щодо інших банків-конкурентів; метод конкурентних переваг, що базується на визначенні основних конкурентних

переваг банку, їх ранжируванні й отриманні інтегрального показника [33] з переважанням визначення рейтингової позиції на основу ранжирування. Торяник Ж.І., Копилянець В.І. наголошують, що «не розроблено уніфікованої методики оцінювання конкурентоспроможності банку та банківських послуг» [31, с. 1190] методи для оцінювання конкурентоспроможності можуть бути застосовані різні. «Однак усі вони мають суттєві недоліки, зокрема закрити методику, недостатньо комплексний аналіз діяльності банку, відсутність повної та достовірної інформації щодо оцінювання показників та обмежені можливості стосовно їх розрахунку» [31, с. 1196].

Тисячна Ю. у статті «Analysis technology of a bank's competitive position in the deposit market» формує методику оцінки позиції на ринку депозитів за критеріями оцінки формування та оцінки ефективності використання ресурсів за пропорціями 3x3 (низький, середній та високий рівні) [38].

Шірінян Е. у статті «Конкурентна позиція банку на ринку банківських послуг України» [35] розробив методологію визначення конкурентної позиції банку на ринку банківських послуг України. Попередньо вченим зроблено висновок:

- «по-перше, конкурентну позицію банку можна визначати за окремим показником (приміром, за доходами), за часткою охоплення ринку (як в Законі (авт. – Законі України «Про захист економічної конкуренції» [5]), за окремою послугою;

- по-друге, у фаховій літературі можна знайти окремі чинники, що відповідають за ринкову позицію банку, однак вони не систематизовані у загальну методику;

- по-третє, в Законі визначено граничну межу охоплення ринку – 35%;

- по-четверте, пропонуються платні закриті комерційні розробки;

- по-п'яте, методології оцінювання конкурентної позиції банку на основі кількісних параметрів охоплення ринку не розроблено» [35, с. 99].

Шірінян Е. запропонував вісім параметрів оцінювання конкурентної позиції банку (1) процентний дохід (доходи за кредитами та розміщеними

депозитами в інших банках), 2) комісійний дохід (дохід розрахунково-касового обслуговування), 3) кредитний портфель, 4) депозитний портфель, 5) кількість відокремлених підрозділів-філій, 6) кількість договорів (або клієнтів) або платіжних карток (активних платіжних карток), 7) прибуток і адміністративні витрати, 8.1) непрацюючі кредити, 8.2) працюючі кредити,) та інтегральний показник конкурентної позиції банку для визначення його місця, порівняно з конкурентами [35, с. 102].

Параметри оцінки конкурентної позиції банку з обслуговування корпоративних клієнтів відрізняються від показників, які характеризують конкуренцію на банківському ринку та за предметом кваліфікаційного дослідження повинні обмежуватися показниками обслуговування корпоративних клієнтів.

Параметри оцінки поділимо на дві групи: параметри на рівні банківської установи та параметри на рівні банківської системи.

Система показників банку з обслуговування корпоративних клієнтів:

К1. Кредитний напрям:

К1.1. Кредитний портфель корпоративних клієнтів (валовий), тис. грн.

К1.2. Кредитний портфель корпоративних клієнтів (з урахуванням резервів), тис. грн.

К1.3. Частка у кредитному портфелі банку (валовий), %.

К1.4. Частка у кредитному портфелі банку (з урахуванням резервів), %.

К1.5. Частка у активах загальних (валовий), %.

К1.6. Частка резервів під знецінення кредитів та заборгованості юридичних осіб, %.

К1.7. Процентні доходи від корпоративних клієнтів, тис. грн.

К1.8. Процентні доходи від корпоративних клієнтів у загальних процентних доходах, %.

К1.9. Реальна процентна ставка за кредитами корпоративних клієнтів, %.

К2. Депозитний напрям:

К2.1. Депозитний портфель корпоративних клієнтів, тис. грн.

К2.2. Частка у депозитному портфелі банку, %.

К2.3. Процентні витрати на корпоративних клієнтів, тис. грн.

К2.4. Процентні витрати на корпоративних клієнтів у загальних процентних витратах, %.

К2.5. Реальна процентна ставка за депозитами корпоративних клієнтів, %

К2.6. Частка у пасивах банку, %.

К3. Обслуговування поточних рахунків:

К3.1. Залишки на поточних рахунках корпоративних клієнтів, тис. грн.

К3.2. Частка корпоративних клієнтів у залишках на поточних рахунках банку, %.

К4. Фінансові результати від обслуговування корпоративних клієнтів:

К4.1. Розрив ліквідності, тис. грн.

К4.2. Фінансовий результат (проценті доходи, процентні витрати), тис. грн.

К4.3. Процентна маржа, %.

Всі абсолютні параметри формуються за даними статистичної звітності з файла А4Х «Дані про коригуючі обороти за результатами звітного періоду, року та залишки на рахунках».

Таблиця 1.2

Формули для визначення параметрів обслуговування корпоративних клієнтів банку

Позначення	Параметр	Формула за даними звітності НБУ, 2024 рік
1	2	3
К1	Кредитний напрям	
К1.1	Кредитний портфель корпоративних клієнтів (валовий), тис. грн	Активи N_i + Активи O_i
К1.2	Кредитний портфель корпоративних клієнтів (з урахуванням резервів), тис. грн	Активи N_i
К1.3	Частка у кредитному портфелі банку (валовий), %	$100\% \frac{\text{Активи } N_i + \text{Активи } O_i}{\text{Активи } N_i + \text{Активи } O_i + \text{Активи } P_i + \text{Активи } Q_i}$
К1.4	Частка у кредитному портфелі банку (з урахуванням резервів), %	$100\% \frac{\text{Активи } N_i + \text{Активи } M_i}{\text{Активи } N_i + \text{Активи } M_i}$
К1.5	Частка у активах загальних (валовий), %	$100\% \frac{\text{Активи } N_i + \text{Активи } O_i}{\text{Активи } AI}$
К1.6	Частка резервів під знецінення кредитів та заборгованості юридичних осіб, %	$100\% \frac{\text{Активи } O_i}{\text{Активи } N_i}$

Продовж. табл. 1.2

1	2	3
K1.7	Процентні доходи від корпоративних клієнтів, тис. грн	Фінрез E_i
K1.8	Процентні доходи від корпоративних клієнтів у загальних процентних доходах, %	$100\% \text{ Фінрез } E_i / \text{ Фінрез } D_i$
K1.9	Реальна процентна ставка за кредитами корпоративних клієнтів, %	$100\% \text{ Фінрез } E_i / (\text{Активи } N_i + \text{Активи } O_i)$
K2	Депозитний напрям	
K2.1	Депозитний портфель корпоративних клієнтів, тис. грн	Зобов'язання G_i - Зобов'язання H_i
K2.2	Частка у депозитному портфелі банку, %	$\text{Зобов'язання } G_i / (\text{Зобов'язання } G_i + \text{Зобов'язання } I_i)$
K2.3	Процентні витрати на корпоративних клієнтів, тис. грн	Фінрез I_i
K2.4	Процентні витрати на корпоративних клієнтів у загальних процентних витратах, %	$100\% \text{ Фінрез } I_i / \text{ Фінрез } H_i$
K2.5	Реальна процентна ставка за депозитами корпоративних клієнтів, %	$100\% \text{ Фінрез } I_i / (\text{Зобов'язання } G_i - \text{Зобов'язання } H_i)$
K2.6	Частка депозитного портфеля корпоративних клієнтів у пасивах банку, %	$100\% (\text{Зобов'язання } G_i - \text{Зобов'язання } H_i) / \text{Зобов'язання } T_i$
K3	Обслуговування поточних рахунків	
K3.1	Залишки на поточних рахунках корпоративних клієнтів, тис. грн	Зобов'язання H_i
K3.2	Частка корпоративних клієнтів у залишках на поточних рахунках банку, %	$100\% \text{ Зобов'язання } H_i / (\text{Зобов'язання } H_i + \text{Зобов'язання } J_i)$
K4	Фінансові результати від обслуговування корпоративних клієнтів	
K4.1	Розрив ліквідності, тис. грн	$\text{Активи } N_i - (\text{Зобов'язання } G_i - \text{Зобов'язання } H_i)$
K4.2	Фінансовий результат (процентні доходи, процентні витрати), тис. грн	Фінрез E_i - Фінрез I_i

Джерело: складено автором

Для визначення інтегрального показника обслуговування корпоративних клієнтів визначається інтегральний показник K за формулою зваженого показника за методикою з рис. 1.5. Найбільшу вагомість ($w = 0,4$) надано фінансовим результатам, а саме процентним доходам (параметр K1.8) та процентним витратам (параметр K2.4). Інші напрями (депозитний, кредитний, поточного обслуговування) вагомість однакова з показником 0,2.

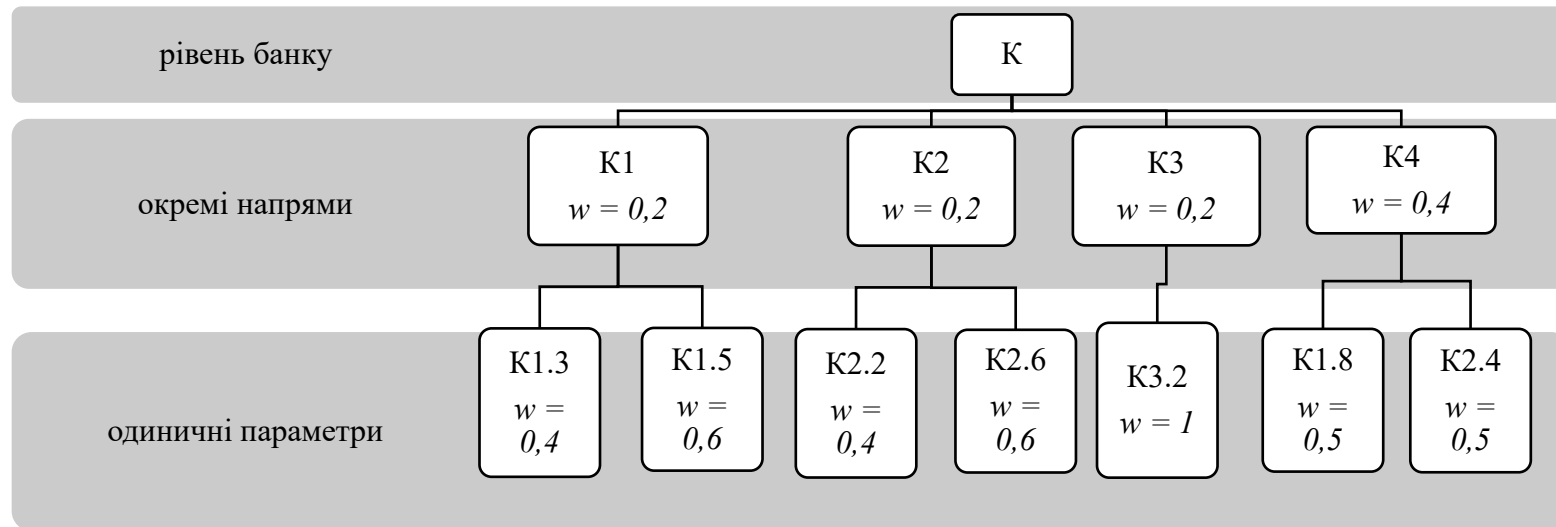


Рис. 1.5. Модель інтегрованого показника для оцінки вагомості корпоративних клієнтів у діяльності банку

Джерело: складено автором

Система показників для визначення позиції банку з обслуговування корпоративних клієнтів формується за показниками частки у банківській системі та рейтингової позиції за чотирма напрямками:

П1. Кредитний напрям:

П1.1. Кредитний портфель корпоративних клієнтів (валовий).

П1.2. Кредитний портфель корпоративних клієнтів (з урахуванням резервів).

П1.3. Процентні доходи від корпоративних клієнтів

П2. Депозитний напрям:

П2.1. Депозитний портфель корпоративних клієнтів.

П2.2. Процентні витрати на корпоративних клієнтів.

П3. Обслуговування поточних рахунків:

П3.1. Залишки на поточних рахунках корпоративних клієнтів.

П4. Інфраструктура:

П4.1. Банківська інфраструктура (кількість торгівельних платіжних терміналів).

П4.2. Кількість активних платіжних карток.

П4.3. Вартість основних засобів та нематеріальних активів.

Для формування сталої присутності на ринку обслуговування корпоративних клієнтів показники рейтингової позиції рекомендовано до зменшення, адже перша позиція присвоюється банку з найвищим показником параметрів:

$$P \rightarrow \min \quad (1.1)$$

Відсоткова частка банку у банківській системі України з обслуговування корпоративних клієнтів також формується за даними статистичної звітності з файла А4Х «Дані про коригуючі обороти за результатами звітного періоду, року та залишки на рахунках» та даних про кількість електронних платіжних засобів та платіжних пристроїв, які використовувались для здійснення операцій з

платіжними картками. Джерела інформаційного забезпечення та формули згенеровані у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Частка банку у банківській системі України з обслуговування корпоративних клієнтів

№	Параметр	Формула за даними звітності НБУ
B1	Кредитний напрям	
B1.1	Кредитний портфель корпоративних клієнтів (валовий), % у банків. сист.	$100 \% (\text{Активи } N_i + \text{Активи } O_i) / (\Sigma \text{Активи } N_i + \Sigma \text{Активи } O_i)$
B1.2	Кредитний портфель корпоративних клієнтів (з урахуванням резервів), % у банків. сист.	$100 \% \text{Активи } N_i / \Sigma \text{Активи } N_i$
B1.3	Процентні доходи від корпоративних клієнтів, % у банків. сист.	$100 \% \text{Фінрез } E_i / \Sigma \text{Фінрез } E_i$
B2	Депозитний напрям	
B2.1	Депозитний портфель корпоративних клієнтів, % у банків. сист.	$100 \% (\text{Зобов'язання } G_i - \text{Зобов'язання } H_i) / (\Sigma \text{Зобов'язання } G_i - \Sigma \text{Зобов'язання } H_i)$
B2.2	Процентні витрати на корпоративних клієнтів, % у банків. сист.	$100 \% \text{Фінрез } I_i / \Sigma \text{Фінрез } I_i$
B3	Обслуговування поточних рахунків	
B3.1	Залишки на поточних рахунках корпоративних клієнтів, % у банків. сист.	$100 \% \text{Зобов'язання } H_i / \Sigma \text{Зобов'язання } H_i$
B4	Інфраструктура	
B4.1	Банківська інфраструктура (кількість торгівельних платіжних терміналів), % у банків. сист.	Дані НБУ про платіжну інфраструктуру
B4.2	Кількість активних платіжних карток, % у банків. сист.	Дані НБУ про платіжну інфраструктуру
B4.3	Вартість основних засобів та нематеріальних активів, % у банків. сист.	Дані НБУ про платіжну інфраструктуру

Джерело: складено автором

Відсоткова частка банку у банківській системі України з обслуговування корпоративних клієнтів має збільшуватися:

$$B \rightarrow \max \quad (1.2)$$

Модель інтегрованого показника вагомості банки на ринку банківського обслуговування корпоративних клієнтів наведена на рис. 1.6.

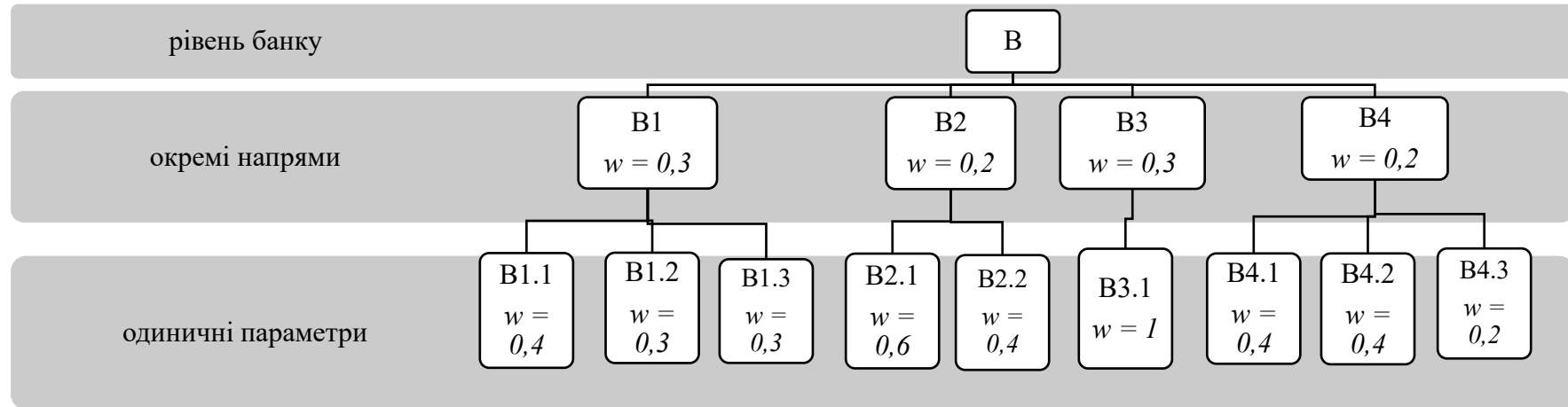


Рис. 1.6. Модель інтегрованого показника вагомості банку на ринку банківського обслуговування корпоративних клієнтів

Джерело: складено автором

На вході у розробку системи оцінки конкурентної позиції банку з обслуговування корпоративних клієнтів формується дефіцит інформації про обслуговування корпоративних клієнтів, ступінь їх задоволеністю, на виході використано максимальний перелік показників щодо обслуговування корпоративних клієнтів з відкритих даних НБУ.

Висновки до розділу 1

У першому розділі узагальнено теоретичні основи та нормативне забезпечення банківського обслуговування корпоративних клієнтів: досліджено сутність технологій банківського обслуговування, особливості забезпечення сучасного банківського обслуговування корпоративних клієнтів, запропоновано параметри оцінки конкурентної позиції банку з обслуговування корпоративних клієнтів. Основні висновки та узагальнення за розділом 1:

1. Банківська технологія з обслуговування клієнтів – сукупність технічних, організаційних та інших рішень про перелік, строк, порядок та послідовність виконання операцій і зберігання банківських (фінансових) послуг.

2. Банківські технології обслуговування клієнтів застосовується під час залучення коштів, що підлягають поверненню, відкриття та ведення поточних (розрахункових, кореспондентських) рахунків клієнтів, надання коштів у кредит, фінансового лізингу, факторингу, торгівлі валютними цінностями, фінансовими послугами з цінними паперами, платіжними послугами тощо.

3. Банківське обслуговування корпоративних клієнтів за класичними чи сучасними підходами регламентоване законодавчими нормами: Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 № 2121-III зі змінами та спеціальним законодавством.

4. Особливості впровадження банківського обслуговування: різноманіття, персоналізація, відкритість для різних клієнтів, зручність та

доступність на основі інтернет-банкінгу, мобільного банкінгу, безконтактних технологій платежів, штучного інтелекту (AI), блокчейн та аналітики.

5. Сформовано систему параметрів оцінки банківського обслуговування корпоративних клієнтів та інтегрованого показника для оцінки вагомості корпоративних клієнтів у діяльності банку, інтегрованого показника вагомості банку на ринку банківського обслуговування корпоративних клієнтів. Параметри оцінки поділимо на дві групи: параметри на рівні банківської установи та параметри на рівні банківської системи з основними параметрами: кредитний портфель корпоративних клієнтів, процентні доходи від корпоративних клієнтів, депозитний портфель корпоративних клієнтів, процентні витрати на корпоративних клієнтів, залишки на поточних рахунках корпоративних клієнтів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ КОРПОРАТИВНИХ КЛІЄНТІВ АТ «ПУМБ»

2.1. Загальна характеристика банку та банківського обслуговування

Акціонерне товариство «Перший український міжнародний банк» (АТ «ПУМБ») було засновано 20 листопада 1991 року. Банк розпочав свою діяльність у квітні 1992 року. Банк надає повний спектр банківських послуг, включаючи залучення депозитів та надання кредитів, інвестування в цінні папери, платіжне обслуговування в Україні та переказ коштів за кордон, операції з обміну валют, випуск та процесинг операцій з платіжними картками.

Банк є учасником Фонду гарантування вкладів фізичних осіб з 2 вересня 1999 року (реєстраційне свідоцтво № 102 від 6 листопада 2012 року), що діє відповідно до Закону України № 2740-III «Про фонд гарантування вкладів фізичних осіб». Починаючи з 13 квітня 2022 року упродовж дії воєнного стану в Україні та трьох місяців з дня припинення чи скасування воєнного стану в Україні Фонд гарантування вкладів фізичних осіб відшкодовує кожному вкладнику банку кошти в повному розмірі. Станом на 31 грудня 2024 року та 2023 року акціонерами банку є «СКМ ФІНАНС» (92,3% акціонерного капіталу), SCM Holdings Limited (Кіпр) (7,7% акціонерного капіталу). Фактичний контроль банку здійснює громадянин України Р.Л. Ахметов (додаток Б).

Станом на 31 грудня 2024 року банк мав 5 регіональних центрів та 218 відділень в Україні (на 31 грудня 2023 року – 5 регіональних центрів та 215 відділень в Україні).

АТ «ПУМБ» є універсальним банком, який вже тридцять три роки працює на українському фінансовому ринку і обслуговує великі та середні підприємства, підприємства малого та середнього бізнесу, приватних осіб.

Відповідно до Закону України «Про банки та банківську діяльність» від 07.12.2000 № 2121-III [1] зі змінами та на підставі отриманих від НБУ банківських ліцензій та письмових дозволів АТ «ПУМБ» здійснює такі види діяльності:

- приймає вклади (депозити) від юридичних та фізичних осіб;
- відкриває та супроводжує поточні рахунки банків та клієнтів;
- розміщує залучені кошти від свого імені та на власний ризик;
- надає гарантії, поручительства та інші зобов'язання від третіх осіб;
- надає послуги з відповідального зберігання та надання в оренду сейфів для зберігання цінностей та документів;
- випускає, купує, продає і обслуговує чеки, векселі та інші оборотні платіжні інструменти;
- випускає банківські платіжні картки і здійснює операції з використанням цих карток;
- здійснює операції з валютними цінностями;
- здійснює операції купівлі та продажу цінних паперів від свого імені та за дорученням клієнтів;
- емітує власні цінні папери;
- здійснює інвестиції у статутні фонди та акції інших юридичних осіб;
- здійснює депозитарну діяльність і діяльність з ведення реєстрів власників іменних цінних паперів.

Основні принципи корпоративного управління, якими керується банк:

- чесність, добросовісність та повага у відносинах із власниками (акціонерами) та інвесторами, а також постійна готовність забезпечувати належний захист їх інтересів та максимізацію їх добробуту;
- уникнення необгрунтовано складних та надміру витратних процедур реалізації прав акціонерів банку, з дотриманням при цьому вимог законодавства України та Статуту банку;
- рівне ставлення до всіх акціонерів, включаючи чесне ведення справ з міноритарними акціонерами;

- визначення стратегічних цілей діяльності банку та контроль за їх реалізацією;
- впровадження якісної та ефективної системи управління банком;
- підзвітність Правління Загальним зборам акціонерів та Наглядовій раді банку, яка здійснює контроль за діяльністю Правління;
- визначення стандартів, правил і норм корпоративної поведінки для всіх працівників банку, а також процедури інформування про неналежну поведінку, в тому числі шахрайство чи корупцію, згідно з впровадженим в банку Кодексом корпоративної етики, який відображає ключові принципи і стандарти роботи банку;
- ефективне управління комплаєнс-ризиком та іншими ризиками, на які наражається у своїй діяльності банк, а також ситуаціями конфлікту інтересів з метою захисту інтересів його вкладників, клієнтів, контрагентів, власників (акціонерів) і працівників у відповідності до впроваджених у банку внутрішніх процедур;
- прозорість діяльності банку, яка забезпечується шляхом своєчасного розкриття точної, об'єктивної, а також суттєвої інформації щодо діяльності банку;
- відповідальність, що полягає у визнанні банком прав усіх заінтересованих осіб, які закріплені за ними діючим законодавством України, а також націленості банку на взаємовигідне співробітництво з такими особами з метою забезпечення розвитку та фінансової стабільності банку.

В межах своєї діяльності Наглядова рада банку протягом 2024 року здійснювала захист прав вкладників, інших кредиторів та акціонерів банку, і в межах компетенції, визначеної Статутом банку та чинним законодавством, контролювала і регулювала діяльність Правління банку. Наглядова рада банку брала участь у всіх важливих та фундаментальних рішеннях, приймала їх з огляду на свою компетенцію та проводивши глибокий аналіз подій та ситуації в банківському секторі.

У 2024 році Правління банку регулярно надавало інформацію Наглядовій раді банку і своєчасно та всебічно звітувало перед нею щодо стану реалізації стратегії та виконання бізнес-плану розвитку банку, результатів діяльності банку, змін в нормативних вимогах, реалізації стратегії та політики управління ризиками, функціонування системи внутрішнього контролю тощо. Таким чином, Наглядова рада банку постійно виконувала наглядові та дорадчі функції після поглибленого аналізу та розгляду всіх відповідних фактів.

У банку визначена і функціонує прозора структура корпоративного управління, яка забезпечує:

- загальне управління на найвищому рівні Загальними зборами акціонерів банку;
- регулювання та контроль Наглядовою Радою банку із делегуванням частини її повноважень комітетам або робочим групам Наглядової Ради, що створюються у відповідності до вимог чинного законодавства, Статуту банку, внутрішніх положень банку та рішень Наглядової ради і діють на підставі затвердженого нею положення;
- управління поточною діяльністю банку Правлінням банку із делегуванням частини його повноважень комітетам Правління банку, що створюються у відповідності до вимог чинного законодавства, Статуту банку, внутрішніх положень банку та рішень Правління і діють на підставі затвердженого ним положення;
- розподіл обов'язків між усіма підрозділами банку із застосуванням моделі трьох ліній захисту з метою створення системи управління ризиками банку, яка має забезпечувати безперервний аналіз ризиків для прийняття своєчасних та адекватних управлінських рішень щодо пом'якшення ризиків та зменшення пов'язаних із ними втрат (збитків).

Суб'єктами структури корпоративного управління банку також є акціонери банку, Загальні збори, Наглядова рада Банку, Правління банку та Корпоративний секретар як особа, яка відповідає за взаємодію банку з акціонерами і виконання інших функцій у сфері корпоративного управління.

Діюча модель корпоративного управління забезпечує високий рівень організації, що підтверджується бездоганною репутацією банку на ринку. В основі діяльності АТ «ПУМБ» лежать ефективні функції контролю і управління ризиками, а також своєчасне реагування на законодавчі зміни.

Основні напрямки розвитку в рамках стратегії:

- фокус на побудову ефективної та стабільної банківської моделі,
- концентрація на двох основних клієнтських сегментах: корпоративному та роздрібному,
- диверсифікація ресурсної бази за джерелами залучення коштів та кредитного портфелю за основними позичальниками та видами економічної діяльності,
- забезпечення високих показників ліквідності,
- контроль ризиків та утримання витрат на формування резервів під нові кредитні операції на запланованому рівні за рахунок жорсткого критерію відбору позичальників,
- впровадження найкращих стандартів банківського сервісу.

Для аналізу досягнення мети з побудови ефективної та стабільної банківської моделі визначимо показники активів, капіталу, зобов'язань, а також фінансових результатів. Показники активів вказують на здатність банку не лише працювати в умовах воєнного стану, а здатність банку генерувати додаткові активи за рахунок різних джерел фінансування. За лінією регресії (пряма лінія, формула 2.1) ми робимо висновок про збільшення вартості активів з єдиною інтенсивністю зміни та середнім значенням у періоді у розмірі 28,7 млрд грн або 28 716 185 тис. грн.

$$A = 28\,716\,185 T + 67\,344\,651, R^2 = 0,94 \quad (2.1)$$

де A – модельна вартість активів, тис. грн,

T – ознака часу.

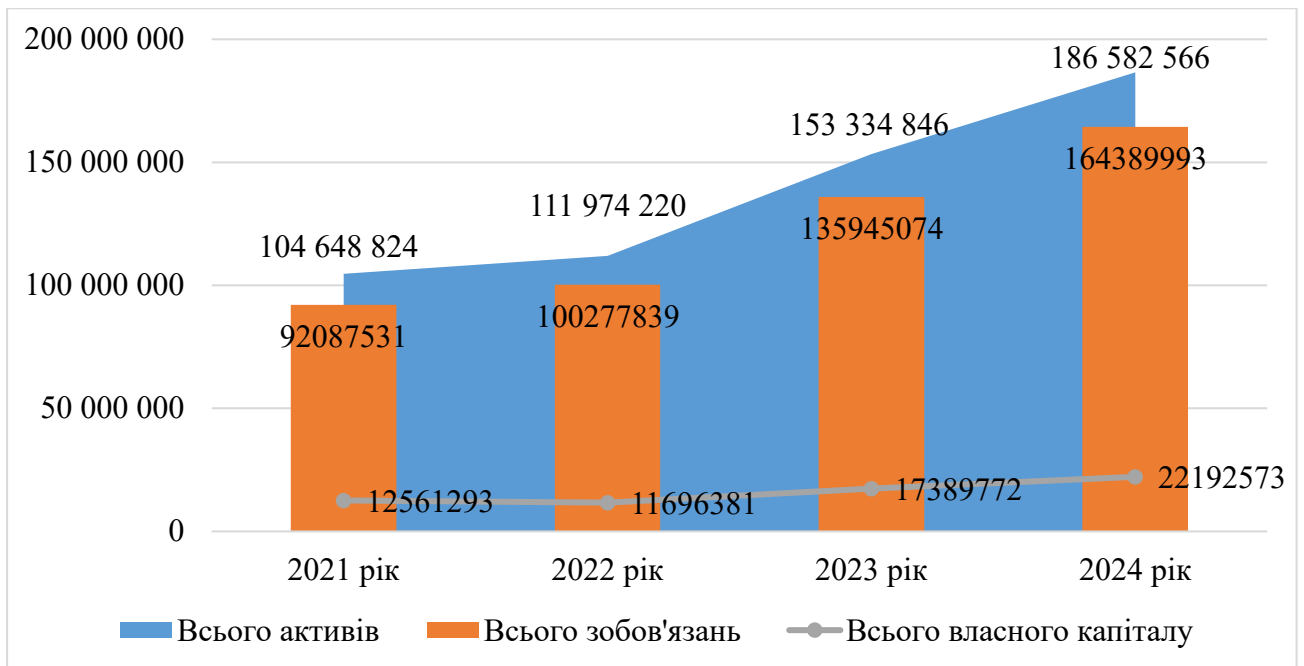


Рис. 2.1. Динаміка активів, капіталу, зобов'язань АТ «ПУМБ» у 2021-2022 роках, тис. грн

Джерело: дані фінансової звітності АТ «ПУМБ»

Як відомо, комерційні банки мають право формувати ресурси для придбання активів з власного капіталу та зобов'язань. Як перше джерело, так і друге джерело збільшувалися, побудуємо регресійні моделі (формула 2.2, формула 2.3) для визначення динаміки. Зобов'язання збільшилися на 25,3 млрд грн, що є результатом високого рівня довіри клієнтів до банку навіть в умовах воєнного стану. Капітал збільшився на 3,5 млрд грн через прибуткову діяльність та законодавчу заборону на виплату дивідендів, запроваджену на початку війни.

$$Z = 25\,257\,462 T + 60\,031\,454, R^2 = 0,95 \quad (2.2)$$

де Z – розмір зобов'язань сукупний, тис. грн,

$$K = 3\,458\,723 T + 7\,313\,197, R^2 = 0,85 \quad (2.2)$$

де K – розмір власного капіталу сукупний, тис. грн,

Для розуміння активності ефективності менеджменту АТ «ПУМБ» використаємо порівняння темпу приросту активів банку та банківської системи України, ВВП. АТ «ПУМБ» можна вважати прогресивним та активним банком, що використовує ринкову ситуацію на власну користь у 2021 році та 2023-2024 роках. Гіршою була ситуація у 2022 році, коли активи збільшувалися з поступальним темпом відносно активів банківської системи.

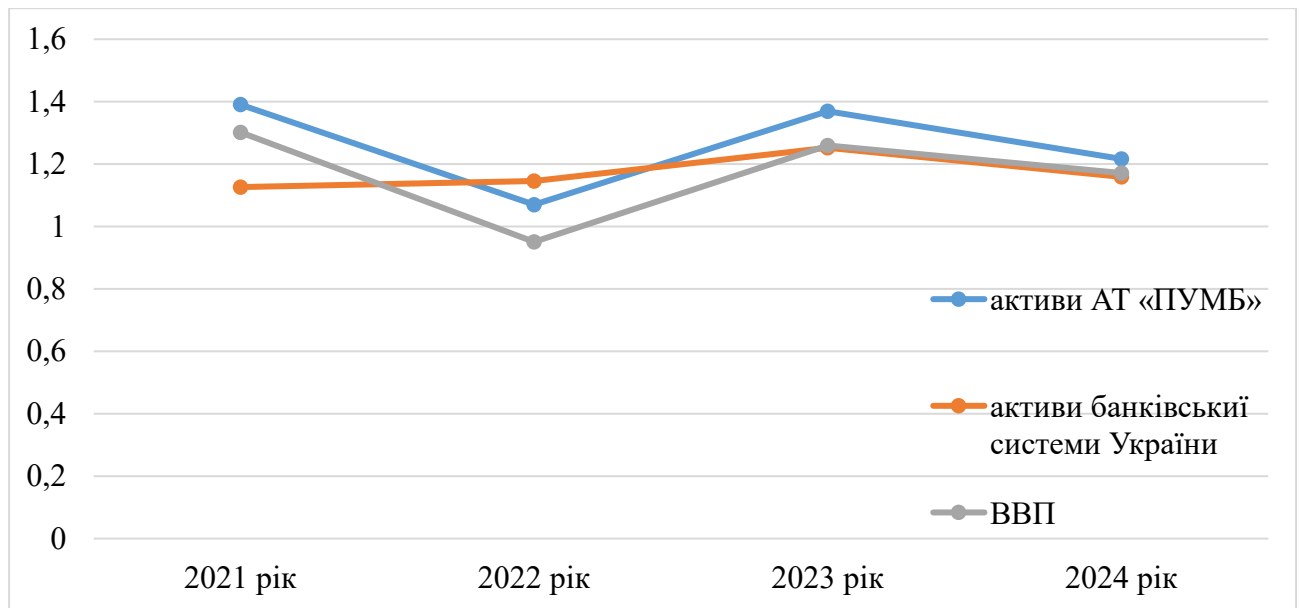


Рис. 2.2. Порівняння темпів приросту активів АТ «ПУМБ», ринкових та макроекономічних показників у 2021-2022 роках

Джерело: дані фінансової звітності АТ «ПУМБ», НБУ, Держстату України

Інформація про фінансові результати наведена у Звіті про прибуток або збиток та узагальнено за основними позиціями у табл. 2.1. Основний фінансовий результат – це прибуток чи збиток банку. За підсумками 2021 року банк отримав максимальний розмір чистого прибутку, що не був досягнутий у інших роках завдяки чистому процентному доходу та чистому комісійному доходу, витрати на резерви були мінімальними, ставка податку на прибуток була наближеною до базової ставки. Початок воєнного стану негативно вплинуло на банківську систему через погіршення платоспроможності позичальників та збитковість кредитів. У 2023-2024 роках відбувається відновлення прибутковості.

Таблиця 2.1

Фінансові результати АТ «ПУМБ» у 2021-2022 роках, тис. грн

	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення		
					2022-2021	2023-2022	2024-2023
Чистий процентний дохід	9 230 891	10 154 478	12 365 484	14 650 118	923 587	2 211 006	2 284 634
Чистий комісійний дохід	2 046 562	2 021 263	2 144 237	2 161 122	-25 299	122 974	16 885
Прибуток від зменшення корисності ... визначені згідно з МСФЗ 9	-763 463	-10 338 901	-439 299	-429 060	-9 575 438	9 899 602	10 239
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою	160 498	1 264 678	857 655	869 008	1 104 180	-407 023	11 353
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти	191 191	166 962	42 712	83 463	-24 229	-124 250	40 751
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами,	13 858	-50 656	-11 549	1 540	-64 514	39 107	13 089
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	10 892 561	4 792 964	15 281 241	17 343 122	-6 099 597	10 488 277	2 061 881
Операційні витрати	-5 781 289	-5 278 302	-7 043 808	-9 209 928	502 987	-1 765 506	-2 166 120
Прибуток (збиток) до оподаткування	5 111 272	-485 338	8 237 433	8 133 194	-5 596 610	8 722 771	-104 239
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	-923 680	87 615	-4 281 958	-4 190 827	1 011 295	-4 369 573	91 131
Прибуток (збиток) за звітний період	4 187 592	-397 723	3 955 475	3 942 367	-4 585 315	4 353 198	-13 108

Джерело: дані фінансової звітності АТ «ПУМБ»

АТ «ПУМБ» – інноваційний банк, готовий випереджати ринок за технологічністю. Банк впроваджує нові продукти і процеси в обслуговуванні клієнтів, використовуючи як традиційні, так і альтернативні канали надання фінансових продуктів і послуг. При цьому АТ «ПУМБ» вдосконалює якість сервісу і розробляє індивідуальні рішення для клієнтів, що дозволить збільшити частку ринку в кожному з продуктових і клієнтських сегментів. Розвиток даного напрямку націлений на досягнення поставлених Стратегією бізнес-завдань і підтримку змін до моделі управління, які вимагають впровадження нових сучасних механізмів і якісно іншого рівня управлінської інформації.

Клієнтами є значна кількість приватних осіб та підприємств різних галузей економіки. Вагому роль у розширенні клієнтської бази відіграє картковий бізнес. Банк є принциповим членом міжнародних платіжних систем Visa і MasterCard та працює на власному процесинговому центрі, за допомогою якого обслуговує значну кількість карток інших вітчизняних банків. Наявність широко розгалуженої мережі власних банкоматів і приналежність банку до фінансово-промислової групи сприяють залученню великої кількості підприємств на обслуговування за зарплатними проектами.

Показники ліквідності АТ «ПУМБ» є прийнятними. Станом на кінець 2024 року показники ліквідності банку були вище нормативних значень, встановлених НБУ: коефіцієнт покриття ліквідністю (LCR) загалом по всіх валютах - 338% при встановленому мінімальному рівні 100%; коефіцієнт покриття ліквідністю (LCR) в іноземних валютах - 186% при встановленому мінімальному рівні 100%; коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR) - 179% при встановленому мінімальному рівні 100%.

АТ «ПУМБ» дотримується високих стандартів в галузі забезпечення гідних і безпечних умов праці для співробітників, розвитку їх професійних якостей. АТ «ПУМБ» здійснює свою діяльність, дотримуючись принципів сумлінних трудових практик і поваги прав людини.

2.2. Аналіз показників АТ «ПУМБ» з обслуговування корпоративних клієнтів

Показники (параметри) банку з обслуговування корпоративних клієнтів поділяється на три групи (напрями): кредитний напрям, депозитний напрям, обслуговування поточних рахунків, фінансові результати (таблиця 2.2).

Позиція банку полягає у забезпеченні ефективного обслуговування корпоративних клієнтів та генерування доходів банку від обслуговування клієнтів. Якість та задоволеність корпоративних клієнтів передбачає збільшення показників обслуговування корпоративних клієнтів банку та збільшення показників за активами, пасивами тощо.

За параметром К1.1 «Кредитний портфель корпоративних клієнтів» досліджуваний банк нарощував кредитний портфель та збільшував кредиторську заборгованість своїх клієнтів у 1,1-1,2 рази. Таким темп нарощення не відповідає рівню відновлення економіки та кредитування у банківській системі України, але для комерційного банку з українським капіталом є прийнятним. Банк звітує про розмір кредитного портфеля у розрізі основних позичальників (за видами діяльності). З табл. 2.3 бачимо, що банк кредитував активно торгівлю (збільшення кредитного портфелю на 50,8%), харчову промисловість та сільське господарство (збільшення кредитного портфелю на 84,1%), машинобудування (збільшення кредитного портфелю на 81,6%), переробку деревини (збільшення кредитного портфелю на 179,4%). Підвищення попиту на кредитування та збільшення кредитного портфеля у відношенні до попереднього періоду, не вказує на пріоритети кредитування. Кредитний портфель корпоративних клієнтів збільшився на 17,96 млрд грн, у тому числі:

7,3 млрд грн – кредитний портфель харчової промисловості і сільського господарства,

6,2 млрд грн – кредитний портфель торгівлі,

2,1 млрд грн – кредитний портфель машинобудування,

1,0 млрд грн – кредитний портфель переробки деревини.

Таблиця 2.2

Показники АТ «ПУМБ» з обслуговування корпоративних клієнтів: кредитний напрям

Позначення	Параметр	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення		
						2022-2021	2023-2022	2024-2023
К1	Кредитний напрям							
К1.1	Кредитний портфель корпоративних клієнтів (валовий), тис. грн	36421917	40915635	46478002	54385405	4493718	5562367	7907403
К1.2	Кредитний портфель корпоративних клієнтів (з урахуванням резервів), тис. грн	33 523 638	33 878 973	42 235 195	50 625 355	355335	8356223	8390159
К1.3	Частка у кредитному портфелі банку (валовий), %	62,3	69,1	78,1	73,9	6,7	9,1	-4,2
К1.4	Частка у кредитному портфелі банку (з урахуванням резервів), %	63,1	77,4	81,1	75,7	14,3	3,7	-5,5
К1.5	Частка у активах загальних (валовий), %	33,1	32,0	28,6	27,8			
К1.6	Частка резервів під знецінення кредитів та заборгованості юридичних осіб, %	8,0	20,8	-10,0	7,4	12,8	-30,8	17,5
К1.7	Процентні доходи від корпоративних клієнтів, тис. грн	3258998	4 754 261	6 989 125	8 264 658	1495264	2234863	1275534
К1.8	Процентні доходи від корпоративних клієнтів у загальних процентних доходах, %	27,5	31,9	34,5	35,6	4,4	2,6	1,1
К1.9	Реальна процентна ставка за кредитами корпоративних клієнтів, %	8,9	11,6	15,0	15,2	2,7	3,4	0,2

Джерело: дані фінансової звітності АТ «ПУМБ», НБУ

Коливання залишків кредитів на рівні до 1 млрд грн мали корпоративних клієнтів таких галузей: гірничо-видобувна галузь та енергетика (0,6 млрд грн), будівництво та нерухомість (0,1 млрд грн), хімічна галузь (0,2 млрд грн), небанківські фінансові установи (0,2 млрд грн). Єдиними корпоративними клієнтами, що зменшили попит на кредитування та кредитний портфелью були представники машинобудування.

Показники структури, що розраховані за даними табл. 2.3 показують наявність спеціалізації кредитного портфеля і концентрацію кредитів з часткою 80% у п'ять галузях:

1. Торгівля та агентські послуги з часткою понад 30%,
2. Харчова промисловість та сільське господарство з часткою від 24% до 33,9%,
3. Машинобудування з часткою 7-8%,
4. Гірничо-видобувна галузь та енергетика з часткою 5-7%,
5. Будівництво та нерухомість, транспорт з часткою 4-7%.

Більш інформативним є параметр К1.2 «Кредитний портфель корпоративних клієнтів (з урахуванням резервів)», який можна назвати «чистим кредитним портфелем», що визначається як різниця загальної вартості кредитного портфеля та сформованих резервів. Чистий кредитний портфель зріс у 1,2 рази у 2023 році та 2 рази у 2024 році. За показниками чистого кредитного портфеля звісно динаміка позитивна, але вимагає порівняння з загальними показниками ринку.

Параметри К1.3-К1.4 показують, що банк зосереджує свою діяльність саме на корпоративному кредитуванні, яке перевищує кредитування фізичних осіб. Основними клієнтами банку за кредитуванням є підприємства, фізичні особи рідше звертаються до банку, отримують менше підтверджень та розміри кредитів є меншими. У період воєнного стану саме на корпоративних клієнтів було зосереджено діяльність кредитних відділів банку з максимальними показниками у 2023 році.

Таблиця 2.3

Показники АТ «ПУМБ» з кредитування корпоративних клієнтів, тис. грн

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення		
					2022-2021	2023-2022	2024-2023
Торгівля та агентські послуги	12 304 637	13 210 594	16 452 466	18 550 297	905 957	3 241 872	2 097 831
Харчова промисловість та сільське господарство	8 659 874	12 783 917	15 763 597	15 941 422	4 124 043	2 979 680	177 825
Машинобудування	2 634 966	3 111 835	3 900 054	4 784 454	476 869	788 219	884 400
Гірничо-видобувна галузь та енергетика	2 237 524	2 753 853	2 212 927	2 879 904	516 329	-540 926	666 977
Будівництво та нерухомість	2 740 127	2 717 137	1 803 854	2 821 443	-22 990	-913 283	1 017 589
Транспорт, послуги зв'язку та інфраструктура	2 589 358	2 693 500	2 561 504	2 557 818	104 142	-131 996	-3 686
Металургія	1 946 455	1 554 029	82 200	1 615 896	-392 426	-1 471 829	1 533 696
Переробка деревини	556 679	715 011	686 306	1 555 433	158 332	-28 705	869 127
Хімічна галузь	908 016	466 239	1 143 513	1 124 215	-441 777	677 274	-19 298
Небанківські фінансові установи	853 364	106 173	879 372	1 015 867	-747 191	773 199	136 495
Інше	990 917	803 347	992 209	1 538 655	-187 570	188 862	546 446

Джерело: дані фінансової звітності АТ «ПУМБ»

Збільшення коштів, спрямованих на корпоративне кредитування залишається в умовах внутрішньої конкуренції з іншими активами (державні цінні папери, цінні папери НБУ тощо). За параметром К1.5 кредити корпоративним клієнтам становили 32-33% у 2021-2022 роках, але їх частка зменшилася до 27-28% у 2023-2024 роках через конкуренцію з державними цінними паперами, банк накопичував ОВДП, інші активи.

Якість кредитного портфелю за корпоративними клієнтами є достатньо хорошою та банк добре керує кредитними ризиками, перевіряючи кредитоспроможність клієнтів, супроводжуючи кредитні угоди до погашення. Максимальною була частка резервів у 2022 році за параметром К1.6 «Частка резервів під знецінення кредитів та заборгованості юридичних осіб» – 20,8%, але надалі рівень резервів стабілізувався до 10% у 2023 році, до 7,4% у 2024 році.

Кредитування корпоративних клієнтів приносило банку доходи як процентні, такі інші доходи (від розрахунково-касового обслуговування, документарних операцій, інкасування, від валютних операцій тощо). За параметром К1.8, від корпоративного кредитування банк отримував до 30% всіх процентних доходів у 2021 році та понад 30% у наступних роках. Реальна процентна ставка за кредитами корпоративних клієнтів (параметр К1.9) становила від 8,9% до 15,2%, що враховує підвищення облікової ставки НБУ під час воєнного стану та частину непрацюючих кредитів. За параметром К1.8 можна визначити, що корпоративні клієнти конкурують не лише з фізичними особами, а цінними паперами. Держава за облігаціями пропонує високі ставки і банки часто приймають рішення про надання переваги придбанню ліквідних і малоризикових цінних паперів проти ризикових кредитів юридичним особам, що можуть втрати платоспроможність, зазнати збитків від воєнних дій тощо. АТ «ПУМБ» підтримує платоспроможність уряду і придбаває цінні папери, отримуючи процентні доходи, тим самим створюючи внутрішню конкуренцію для кредитування корпоративних клієнтів.

Загалом, кредитування корпоративних клієнтів є важливим напрямом діяльності АТ «ПУМБ» і переважає кредитування фізичних осіб за розміром

кредитів, їх часткою, процентними доходами та іншими показниками. За критерієм кредитування банк є орієнтованим на корпоративних клієнтів, а саме представників торгівлі, харчової промисловості і сільського господарства, машинобудування, видобувної галузу та енергетики.

Формування депозитного портфеля відбувається за напрямами корпоративних клієнтів та фізичних осіб. Параметри депозитного напряму наведені у табл. 2.4.

За параметром K2.1 «Депозитний портфель корпоративних клієнтів» у 2022 році під впливом початку воєнного стану розмір депозитів корпоративних клієнтів зменшився. Підприємства працювали в умовах загальної невизначеності та не ініціювали розміщення коштів на строкових рахунках. У 2023 році почалося відновлення розміщення коштів на депозитах. Навіть депозитні продукти для бізнесу користувалися більшим попитом, ніж для фізичних осіб у 2022-2023 роках. На кінець 2024 року депозити корпоративних клієнтів становили 45,5% (параметр K2.2 «Частка у депозитному портфелі банку»). Проблематика формування депозитних портфелів банків у період воєнного стану досліджена викладачами і здобувачами НУХТ у статті «Формування ресурсів банківської установи в умовах воєнного стану» [13]. Для формування депозитного портфеля повинні бути дотримані переваги для корпоративних клієнтів у формі привабливої вартості розміщення коштів, мінімального рівня ризику втрати коштів від банкрутства банку, інших ризиків. На схильність до розміщення коштів на депозитах впливає стан ринкової кон'юнктури, ризику інвестиційної діяльності та інші ризику.

Важливість корпоративного кредитування доведено за параметром K1.5, що не корелює з важливістю депозитного портфеля. Частка депозитного портфеля корпоративних клієнтів у пасивах банку (параметром K2.6) показує, що депозити від корпоративних клієнтів не слід вважати провідним джерелом формування пасивів. З середнім значенням близько 10% з проступанням коштів на вимогу від фізичних та юридичних осіб.

Таблиця 2.4

Показники АТ «ПУМБ» з обслуговування корпоративних клієнтів: альтернативні напрями

Позначення	Параметр	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення		
						2022-2021	2023-2022	2024-2023
К2	Депозитний напрям							
К2.1	Депозитний портфель корпоративних клієнтів, тис. грн	9 845 299	8 286 179	23 590 809	19 094 850	-1559120	15304631	-4495960
К2.2	Частка у депозитному портфелі банку, %	39,0	58,5	52,0	45,5	19,5	-6,5	-6,5
К2.3	Процентні витрати на корпоративних клієнтів, тис. грн	1 528 172	3 363 154	5 654 453	5 884 743	1834982	2291299	230290
К2.4	Процентні витрати на корпоративних клієнтів у загальних процентних витратах, %	58,7	70,9	71,6	68,7	12,2	0,6	-2,9
К2.5	Реальна процентна ставка за депозитами корпоративних клієнтів, %	15,5	40,6	24,0	30,8	25,1	-16,6	6,8
К2.6	Частка депозитного портфеля корпоративних клієнтів у пасивах банку, %	10,7	8,3	17,4	11,6	-2,4	9,1	-5,7
К3	Обслуговування поточних рахунків							
К3.1	Залишки на поточних рахунках корпоративних клієнтів, тис. грн	35 677 855	43 833 021	55 237 129	79 837 006	8155166	11404108	24599877
К3.2	Частка корпоративних клієнтів у залишках на поточних рахунках банку, %	64,4	64,7	68,2	71,4	0,3	3,4	3,2
К4	Фінансові результати від обслуговування корпоративних клієнтів							
К4.1	Розрив ліквідності, тис. грн	26 576 618	32 629 457	22 887 193	35 290 555	6052838	-9742264	12403363
К4.2	Фінансовий результат (проценті доходи, процентні витрати), тис. грн	1730825	1391107	1334672	2379915	-339718	-56435	1045243
К4.3	Процентна маржа, %	-6,6	-29,0	-8,9	-15,6	-22,4	20,0	-6,7

Джерело: дані фінансової звітності АТ «ПУМБ», НБУ

Процентні витрати банку збільшувалися і банк забезпечував привабливі для юридичних осіб умови розміщення коштів. Процентні витрати на корпоративних клієнтів у загальних процентних витратах (параметр К2.4) збільшувався до 71,6%, тобто банк пропонував високі відсоткові ставки для формування схильності клієнтів і розміщення коштів. Реальна процентна ставка за депозитами корпоративних клієнтів (параметр К2.5) визначалася переважно обліковою ставкою НБУ та ставками за державними цінними паперами, тому АТ «ПУМБ» орієнтувався на ринкові процентні ставки. Депозити корпоративних клієнтів конкурували з депозитами фізичних осіб значно більше, ніж у кредитному портфелі.

За напрямом «Обслуговування поточних рахунків» більшими за обсягами були залишки корпоративних клієнтів що подібно до кредитного портфеля. За рахунками юридичних осіб відбувалося збільшення залишків коштів з приростом у 1,2 рази у 2022-2023 роках та приростом у 1,4 рази у 2024 році, це перевищує приріст економіки та банку активно залучав корпоративних клієнтів з високою економічною активністю. Частка корпоративних клієнтів у залишках на поточних рахунках банку (параметр К3.2) перевищувала 65% до 2023 року, далі – понад 68%, у 2024 році – понад 71%. Такі показники вказують, що поточні рахунки банки обслуговуються переважно за корпоративним напрямом та корпоративні клієнти повинні мати перевагу у обслуговуванні, їх частка є більшою від фізичних осіб.

З табл. 2.5 дамо відповідь на питання, які саме галузі забезпечували динаміку депозитного портфелю та залишків на поточних рахунках. За кредитним портфелем ми визначали пріоритетні галузі, для коштів клієнтів теж є пріоритети:

1. Торгівля та агентські послуги з часткою 15-19%, що менше від частки у кредитному портфелі, проте максимальне у сукупності;
2. Гірничо-видобувна галузь та енергетика з часткою 9-10%,
3. Транспорт, послуги зв'язку та інфраструктура з часткою 7-8%,
4. Будівництво та нерухомість з часткою 4-6%,

Таблиця 2.5

Показники АТ «ПУМБ» з залучення коштів корпоративних клієнтів, тис. грн

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення		
					2022-2021	2023-2022	2024-2023
Торгівля та агентські послуги	12 407 582	16 558 420	24 716 290	28 366 200	4 150 838	8 157 870	3 649 910
Гірничо-видобувна галузь та енергетика	7 612 109	8 916 083	13 301 666	17 038 191	1 303 974	4 385 583	3 736 525
Транспорт, послуги зв'язку та інфраструктура	6 278 995	7 796 235	9 772 647	11 007 470	1 517 240	1 976 412	1 234 823
Будівництво та нерухомість	4 206 947	3 327 766	6 217 104	9 119 434	-879 181	2 889 338	2 902 330
Машинобудування	2 138 668	2 296 649	5 371 016	7 581 508	157 981	3 074 367	2 210 492
Харчова промисловість та сільське господарство	1 988 762	2 826 062	3 736 670	6 490 577	837 300	910 608	2 753 907
Небанківські фінансові установи	2 117 059	1 512 106	2 846 907	4 573 925	-604 953	1 334 801	1 727 018
Металургія	2 798 934	1 450 489	2 120 495	2 593 504	-1 348 445	670 006	473 009
Хімічна галузь	452 508	796 339	868 647	1 302 069	343 831	72 308	433 422
Переробка деревини	150 172	342 433	789 441	887 380	192 261	447 008	97 939
Інше	5 437 674	6 346 835	9 131 633	10 040 913	909 161	2 784 798	909 280
Всього коштів клієнтів	80 871 781	90 299 888	126 542 822	154 148 828	9 428 107	36 242 934	27 606 006

Джерело: дані фінансової звітності АТ «ПУМБ», НБУ

Розбіжності між основними галузями, що потребують кредитного фінансування та розміщують в кошти у банку присутня через дефіцит коштів у харчовій промисловості та сільському господарстві, машинобудуванні, переробній промисловості. Такі відмінності передбачають детальний аналіз галузевих потреб та впровадження фінансової інклюзії корпоративних клієнтів.

Відсутність кореляції між депозитним та кредитним портфелями впливає на відмінність обслуговування представників різних галузей.

Фінансові результати оцінити вкрай тяжко, тому що відсутня інформація про комісійні доходи від корпоративних клієнтів у звітності банків, але за процентними доходами та витратами (параметр К4.2) можна зробити висновок, що банк заробляв від 13,9 млрд грн до 23,8 млрд грн з тенденцією до збільшення, тобто обслуговування корпоративних клієнтів стає ще більше прибутковим, ще більше генерує прибутку і є основою для фінансових результатів.

Розрив ліквідності (параметр К4.1) присутній на користь кредитів, це означає достатню кількість кредитів для погашення депозитів, виконання всіх вимог. Розрив ліквідності на користь кредитів показує, що підприємства мають більший попит на кредити для забезпечення діяльності, покриття дефіциту у коштах, але менше схильні до депозитів через відсутність вільних коштів. Розрив ліквідності по сукупних портфелях не поширюється однаково на всі галузі.

Визначення інтегрованого показниками обслуговування корпоративних клієнтів з позиції АТ «ПУМБ» наведено на блок-схемі. Основні результати отриманих розрахунків – це збільшення частки обслуговування корпоративних клієнтів. У 2021 році на корпоративних клієнтів припадало менше половини кредитного портфелю відносно активів, депозитного портфелю, процентних доходів. У 2022 році та наступних роках корпоративні клієнти стали основними позичальниками, з незначним перевищенням формували депозитний портфель, забезпечували більше половини залишків на поточних рахунках та мали високу частку у процентних витрат.

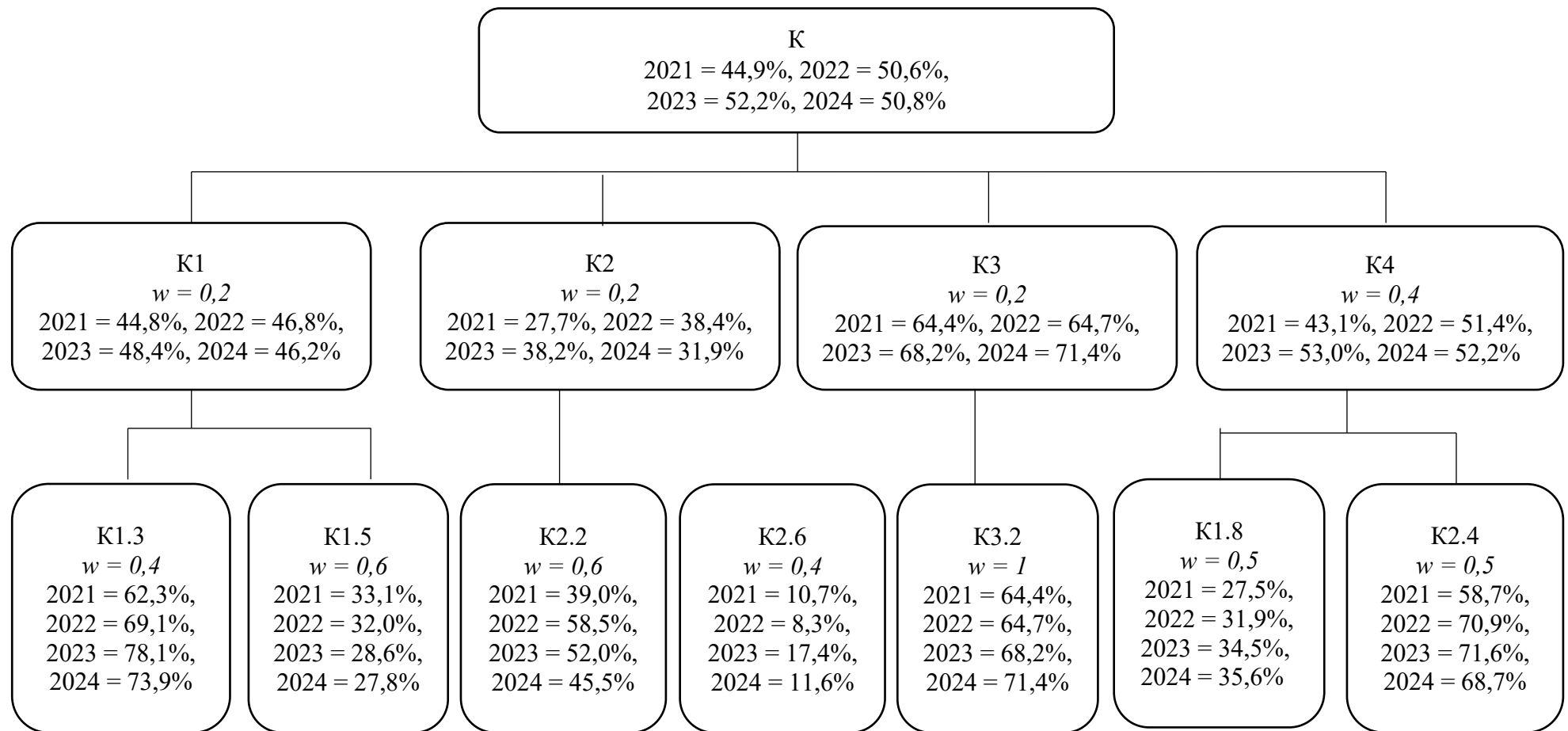


Рис. 2.3. Блок-схема розрахунку інтегрального показника обслуговування корпоративних клієнтів з позиції АТ «ПУМБ»

Отже, за авторською методикою інтегральних показників обслуговування корпоративних клієнтів з позиції АТ «ПУМБ» визначено, що обслуговування корпоративних клієнтів з 2022 року стало пріоритетом діяльності банку за галузями торгівлі, харчової промисловості і сільського господарства, транспорту, машинобудування, видобувної галузі та енергетики, будівництва.

2.3. Аналіз конкурентної позиції АТ «ПУМБ» з обслуговування корпоративних клієнтів

Аналіз конкурентної позиції АТ «ПУМБ» з обслуговування корпоративних клієнтів у банківській системі передбачає врахування особливостей банківської системи України, яка суттєво відрізняється від банківських систем країн з ринковою економікою.

По-перше, банківська система України складається з двох рівнів. На першому рівні перебуває НБУ як національний регулятор, що визначає напрями діяльності банківської системи, регулює і контролює банківську систему, в тому числі якість надання банківських послуг та діяльність комерційних банків. На другому рівні перебувають комерційні банки, що засновані і функціонують у різних організаційних формах та мають різну природу власного капіталу. У публікації українських та іноземних дослідників «Analysis of the Impact of State-Owned Banks on the Sustainability of Public Finances» [37], «Позиція державних банків у банківській системі України: аспект рентабельності» [11] досліджено структуру активів і пасивів банківської системи та визначено переважаючу позицію державних банків.

Шірінян А. С., Шірінян Л. В. у статті «Конкурентоспроможність ринку банківських послуг України: фактор суперництва, тенденції та результати» український ринок визначають «у 2017 р. були порушені законодавчі критерії монополізації, а сам ринок став непропорційно поділеним серед постачальників

послуг і помірно концентрованим» [34, с. 35]. З часу дослідження і опублікування статті відбулися структурні зміни, проте лише посилилася концентрація.

За чинним законодавством у банківській системі функціонують банки з державним капіталом, які формують конкуренцію банкам з приватним капіталом, але законодавством мають переваги на капіталізацію за рахунок бюджетних коштів, покриття збитків за рахунок бюджетних коштів, обслуговування державних підприємств, бюджетних установ (заклади освіти, охорони здоров'я, культури та мистецтва військові, частини тощо) та їх партнерів, обслуговування соціальних програм та фінансування соціальних видатків (соціальні виплати населенню, пенсій, субсидій тощо), розміщення депозитів від бюджетних установ та органів місцевого самоврядування. Державні банки (АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Ощадбанк», АТ «Укрексімбанк», АБ «Укргазбанк», АТ «Сенс Банк», АТ «Мотор-Банк», АТ «Перший інвестиційний банк») мають пріоритет в участі програм підтримки малого бізнесу чи іпотечного кредитування населення. В таких умовах комерційні банки працюють в умовах викривленої конкуренції, державні банки мають більш сприятливі умови для діяльності, банки з приватним капіталом мають менш сприятливі умови для діяльності. АТ «ПУМБ» має приватний капітал, тому працює в умовах викривленої конкуренції та не користується перевагами і підтримкою, яку мають державні банки.

Про викривлення конкуренції у банківській системі України можна використати дані НБУ, де наведено, що частка державних банків у банківській системі дорівнювала 47% у 2021 році, 51% у 2022 році та 53% у 2023-2024 роках. Державні банки є провідними у банківській системі та їх частка лише збільшується що означає про складність конкурувати з державними банками оскільки АТ «ПУМБ» має виключно приватний український капітал та е користується тими перевагами, що формує банківське та бюджетне законодавство для державних банків. Корпоративні клієнти, які мають державну власність у капіталі чи працюють з державним фінансування змушені працювати

з державними банками та АТ «ПУМБ» не має законодавчих підстав конкурувати за таких клієнтів.

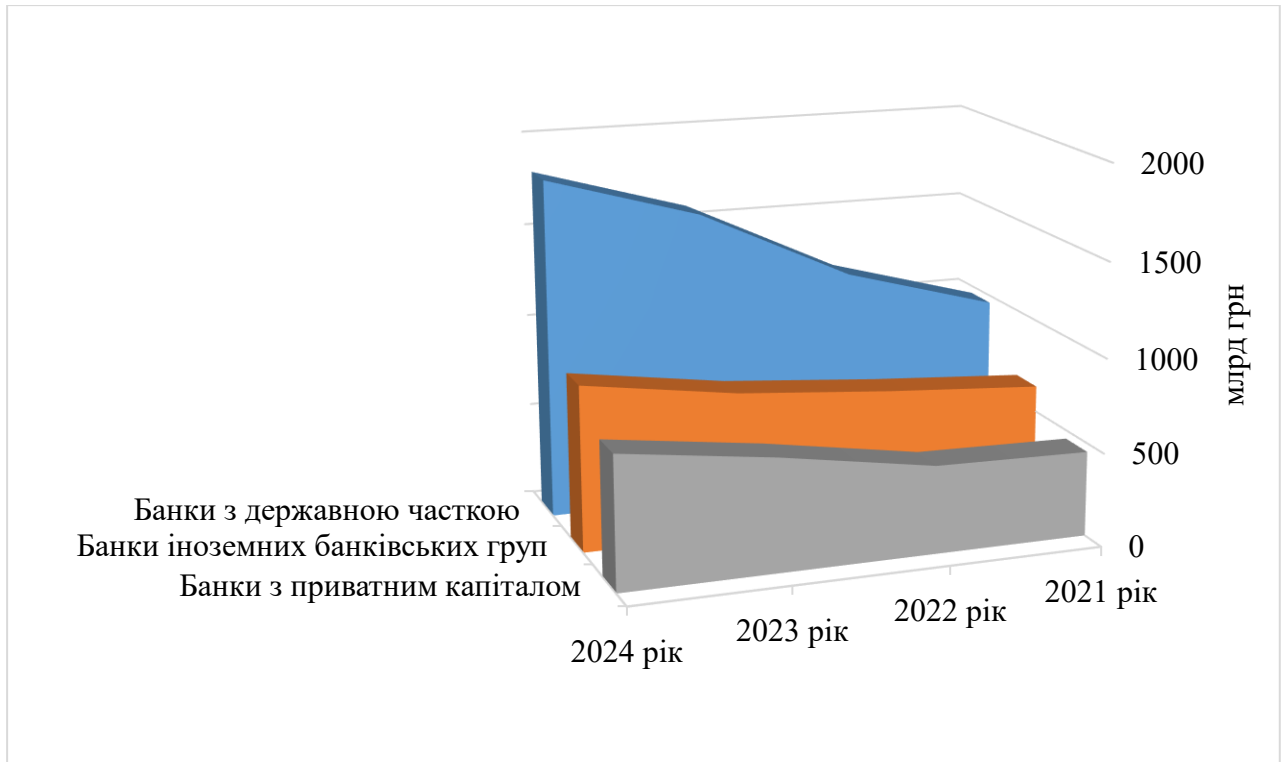


Рис. 2.4. Чисті активи банківської системи України, млрд грн

Джерело: дані фінансової звітності НБУ

Позиція АТ «ПУМБ» у банківській системі України з обслуговування корпоративних клієнтів визначена за даними НБУ з використанням порівняльного методу визначена у табл. 2.6 та наведена на рис. 2.5.

Інтегральний показник позиції АТ «ПУМБ» з обслуговування корпоративних клієнтів коливалася між 5 та 6 позиціями, з наближенням до 7 позиції у 2022 році. За кредитним напрямом позиції коливалися на 5-6 позиції, за депозитним напрямом позиції коливалися на 4-5 позиції, за напрямом обслуговування поточних рахунків позиції коливалися на 6-9 позиції, тобто найгірша ринкова позиція, за напрямом інфраструктури майже без змін 5 позиція. За показниками напрямів можна визначити сильні та слабкі сторони, тобто депозити та інфраструктура є сильною стороною, а поточні рахунки є слабкою стороною.

Таблиця 2.6

Позиція АТ «ПУМБ» у банківській системі України з обслуговування корпоративних клієнтів

Позначення	Параметр	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення		
						2022-2021	2023-2022	2024-2023
П1	Кредитний напрям							
П1.1	Кредитний портфель корпоративних клієнтів (валовий)	7	6	6	6	-1	0	0
П1.2	Кредитний портфель корпоративних клієнтів (з урахуванням резервів)	6	5	5	5	-1	0	0
П1.3	Процентні доходи від корпоративних клієнтів	5	5	6	5	0	1	-1
П2	Депозитний напрям					0	0	0
П2.1	Депозитний портфель корпоративних клієнтів	5	6	4	6	1	-2	2
П2.2	Процентні витрати на корпоративних клієнтів	5	4	4	4	-1	0	0
П3	Обслуговування поточних рахунків					0	0	0
П3.1	Залишки на поточних рахунках корпоративних клієнтів	7	9	8	6	3	-1	-2
П4	Інфраструктура					0	0	0
П4.1	Банківська інфраструктура (кількість торгівельних платіжних терміналів)	5	5	4	4	0	-1	0
П4.2	Кількість активних платіжних карток	5	5	6	6	0	1	0
П4.3	Вартість основних засобів та нематеріальних активів	5	5	6	6	0	1	0

Джерело: дані фінансової звітності НБУ

За параметром «Кредитний портфель корпоративних клієнтів (валовий)» (параметр П1.1) банк перебував на 7 позиції у 2021 році, це найгірший показник, але наступними роками від стабілізувався до 6 позиції, поступаючись АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Ощадбанк», АТ «Укрексімбанк», АБ «Укргазбанк», АТ «Райффайзен Банк», перші чотири банки є державними банками, АТ «Райффайзен Банк» є банком з іноземним капіталом. Валовий кредитний портфель не завжди відповідає працюючому кредиту, що відрізняє валовий розмір на суму резервів. Якщо відняти заборгованість за спеціальними кредитами АТ КБ «ПриватБанк» від попередніх акціонерів, то АТ «ПУМБ» перебуває на п'ятій позиції (параметр П1.2).

Для утримання конкурентних позицій на кредитному ринку є долучення до державних програм кредитування, які користуються попитом серед підприємств. За даними офіційного сайту банку, корпоративні клієнти мають право на звернення за державними програмами «Доступні кредити 5-7-9%» та «Фінансування відновлення енергетичної інфраструктури». Це підтримує високу позицію у банківській системі. Чим більшою буде присутність та співпраця з державними програмами, тим більшою буде частка на ринку та позиція.

Процентні доходи від корпоративних клієнтів АТ «ПУМБ» (параметр П1.3) перебували на 5 або 6 позиції, це не суттєво впливає на схильність позичальників позичати кошти, оскільки ринкова відсоткова ставка була наближена та часто індивідуальна. До позитивних змін за кредитним напрямом є стабільно 5 позиція на банківському ринку за працюючими кредитами та поступальність державним банкам та одному з банків з іноземним капіталом (АТ «Райффайзен Банк»).

За депозитним напрямом коливання позицій є більш суттєвими (параметр П2.1). Найкращими були позиції 2023 року, коли депозити корпоративних клієнтів АТ «ПУМБ» поступалися депозитним портфелям АТ «Укрексімбанк», АТ «Креді Агріколь банк», АБ «Укргазбанк».

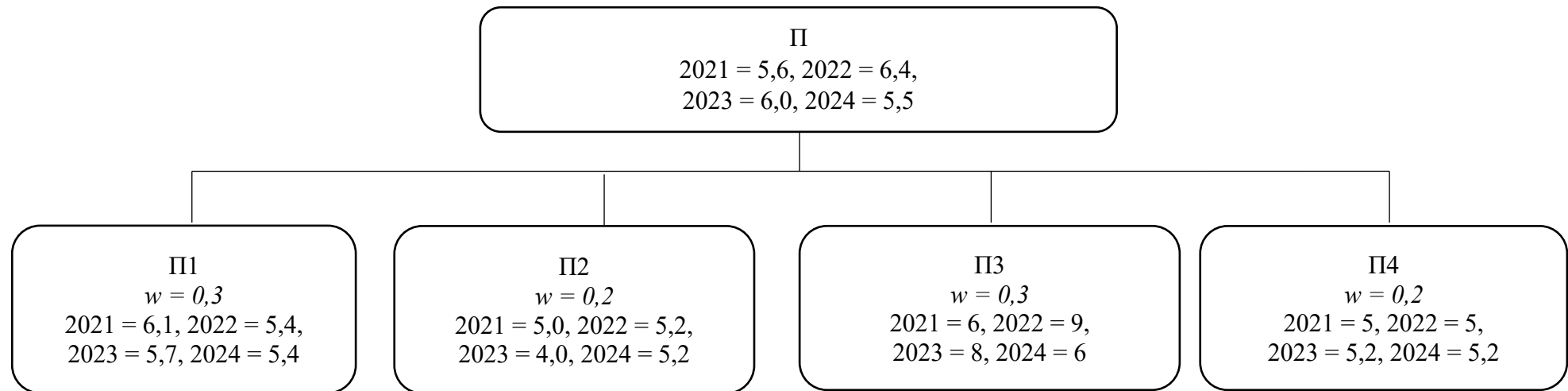


Рис. 2.5. Блок-схема розрахунку інтегрального показника для потреб оцінки вагомості банки на ринку банківського обслуговування корпоративних клієнтів

Джерело: дані фінансової звітності НБУ

Коли ринок банківських стабілізувався та економіка почала відновлюватися у 2024 році, то позиція АТ «ПУМБ» погіршилася до 6 позиції, поступаючись АТ «Ощадбанк», АТ «Укрексімбанк», АТ «Креді Агріколь банк», АТ «Укрсиббанк», АБ «Укргазбанк». Перелік основних конкурентів за кредитами та депозитами є різними, це вказує на наявність спеціалізації банків по обслуговуванню корпоративних клієнтів. Процентні витрати на корпоративних клієнтів (параметр П2.2) перебувають на 4 позиції.

За напрямом обслуговування поточних рахунків, позиції банку є гіршими порівняно з кредитним та депозитним напрямками. За параметром П3.1 у 2021 році банк утримував 6 позицію, що корелювало з кредитним портфелем та частково депозитним.

Основні конкуренти за параметром (АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Ощадбанк», АТ «Укрексімбанк», АБ «Укргазбанк», АТ «Райффайзен Банк»), тобто перелік конкурентів корелює з основними кредиторами у банківській системі. У 2022-2023 роках позиції послабилися у до конкурентів додалися АТ «ОТП Банк», АТ «Сенс Банк», АТ «Креді Агріколь Банк», АТ «Сітібанк». За напрямом обслуговування клієнтів банк має упущені вигоди та упущених клієнтів, навіть тих, хто кредитується в банку.

Останній напрям – це інфраструктура, яка коливається на 4-5 позиції за чисельністю терміналів (параметр П4.1) та АТ «ПУМБ» випереджували лише АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Ощадбанк», АТ «Райффайзен Банк». За чисельністю активних платіжних карток (параметр П4.2) ринкова позиція є на одну позицію нижчою через АТ «Універсал Банк», що реалізовувало проєкт Монобанку та відволікло частину клієнтів, проте це переважно роздрібні клієнти. Для обслуговування корпоративних клієнтів банк має достатньо основних засобів і програмного забезпечення (параметр П4.3), що перебуває на 5-6 позиціях, конкуренти залишаються тими самими.

Відсоткові показники відрізняються від показників позицій через викривлення банківської системи та умовну монополізацію банківських операцій у державних банках.

Таблиця 2.7

Відносні показники АТ «ПУМБ» з обслуговування корпоративних клієнтів

Позначення	Параметр	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення		
						2022-2021	2023-2022	2024-2023
B1	Кредитний напрям							
B1.1	Кредитний портфель корпоративних клієнтів (валовий), % у банків. сист.	4,4	5,0	5,8	6,3	0,5	0,8	0,5
B1.2	Кредитний портфель корпоративних клієнтів (з урахуванням резервів), % у банків. сист.	5,9	6,1	8,0	8,4	0,2	1,9	0,4
B1.3	Процентні доходи від корпоративних клієнтів, % у банків. сист.	5,9	6,5	7,6	8,2	0,6	1,1	0,6
B2	Депозитний напрям					0,0	0,0	0,0
B2.1	Депозитний портфель корпоративних клієнтів, % у банків. сист.	6,3	5,1	7,3	5,4	-1,2	-5,1	5,4
B2.2	Процентні витрати на корпоративних клієнтів, % у банків. сист.	5,3	7,2	8,0	7,7	1,9	0,8	-0,3
B3	Обслуговування поточних рахунків					0,0	0,0	0,0
B3.1	Залишки на поточних рахунках корпоративних клієнтів, % у банків. сист.	5,5	5,6	5,5	6,6	0,1	-0,1	1,1
B4	Інфраструктура					0,0	0,0	0,0
B4.1	Банківська інфраструктура (кількість торгівельних платіжних терміналів), % у банків. сист.	1,5	1,6	2,1	2,7	0,1	0,5	0,6
B4.2	Кількість активних платіжних карток, % у банків. сист.	2,8	1,9	2,0	2,3	-0,9	0,1	0,3
B4.3	Вартість основних засобів та нематеріальних активів, % у банків. сист.	4,8	5,9	4,5	5,1	1,1	-1,4	0,6

Джерело: дані фінансової звітності АТ «ПУМБ», НБУ

З рис. 2.5 констатуємо, що АТ «ПУМБ» перебуває на 5-6 позиціях, але за рис. 2.6 констатуємо, що банк займає частку на ринку обслуговування корпоративних клієнтів 5-6%, тобто 1 до 20 операцій здійснюється в АТ «ПУМБ». Це не достатньо вагомий показник для банку з високою конкурентною позицією через неправомірні вигоди для державних банків: АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Ощадбанк», АТ «Укрексімбанк», АБ «Укргазбанк».

За кредитним напрямом, частка АТ «ПУМБ» в кредитному обслуговуванні корпоративних клієнтів становила від 5% до 7,5% з тенденцією до підвищення саме через позитивні зміни парламенту В1.2. Реальний кредитний портфель збільшується до 8,4% у банківській системі, але його не достатньо для формування іміджу кредитору бізнесу. За депозитним напрямом частка АТ «ПУМБ» коливалася від 5,1% до 7,3%, нестабільними є коливання та депозитна база є нестабільна, частіше до банку звертаються за кредитами. Варто заважити на законодавчу можливість розміщення коштів державних підприємств, бюджетних та інших установ, що фінансуються з бюджету та мають вільні кошти у банках з державним капіталом. Це означає про регулювання частки депозитного ринку через бюджетне законодавство. Залишки на поточних рахунках корпоративних клієнтів АТ «ПУМБ» стабільними була у 2021-2023 роках – 5,5% і збільшилися до 6,6%. Це показує, що на не достатньому рівні банк присутній у корпоративному сегменті.

Причинами недостатньо присутності у обслуговуванні підприємств є проблеми з інфраструктурою: низька частка платіжних терміналів (параметр В4.1), низька частка платіжних карток (параметр В4.2), не зможе банк конкурувати з іншими великими банками за клієнтів, якщо не створить належної інфраструктури. З 2023 року торгівельні підприємства змушені були запровадити обов'язково розрахунки терміналами та фіскалізувати їх, тому на ринку відбувалася конкурентна боротьба, можливості якої було використано банком. Для цього АТ «ПУМБ» має основні засоби і нематеріальні активи, їх частка 4-6% у банківській системі.

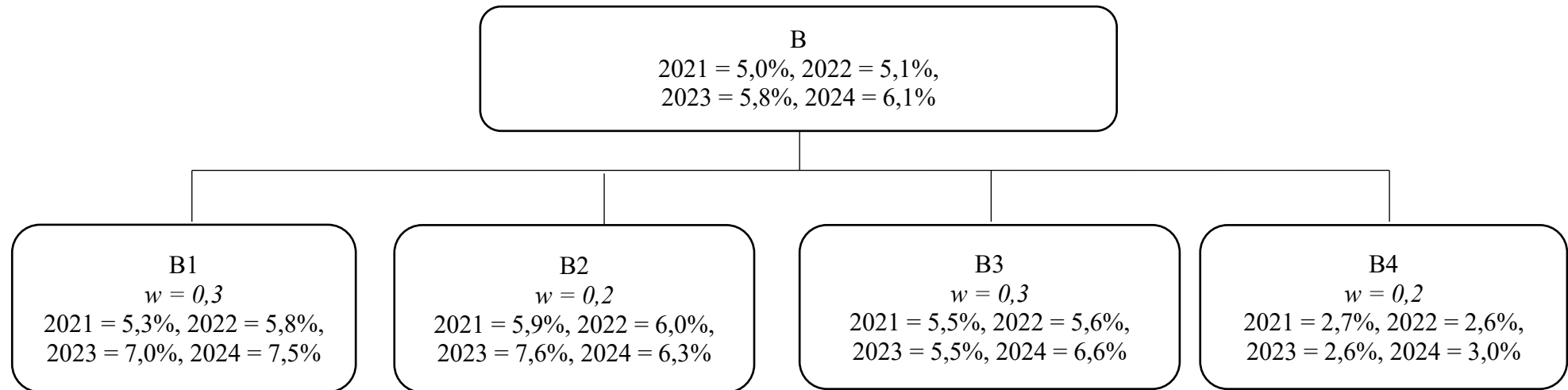


Рис. 2.6. Блок-схема розрахунку інтегрального показника для потреб оцінки вагомості банки на ринку банківського обслуговування корпоративних клієнтів

Джерело: дані фінансової звітності НБУ

Резюмуючи аналіз конкурентної позиції АТ «ПУМБ» з обслуговування корпоративних клієнтів, маємо констатувати складність роботи з корпоративними клієнтами у банківській системі України, коли різні банки працюють в різних конкурентних умовах, а саме державні банки (АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Ощадбанк», АТ «Укресімбанк», АБ «Укргазбанк») мають законодавчі переваги на залучення і обслуговування корпоративних клієнтів, а за окремими випадками – виключне право на обслуговування клієнтів. АТ «ПУМБ» не має конкурентних переваг через приватну власність та конкурує з приватними банками за умови чесної конкуренції – це АТ «Райффайзен Банк», АТ «ОТП Банк», АТ «Креді Агріколь Банк», АТ «Сітібанк».

Позитивними сторонами діяльності банку та обслуговування корпоративних клієнтів є досвід роботи у банківській системі, довіра від клієнтів та висока якість обслуговування, постійне удосконалення банківських процесів та пошук нових, актуальних програм і послуг. Проте, частка АТ «ПУМБ» на ринку обслуговування корпоративних клієнтів становить 5-6%, дещо більшим є потенціал у кредитуванні, депозитних операціях, поточні операції та інфраструктура вимагають перегляду.

Висновки до розділу 2

Другий розділ присвячено аналізу банківського обслуговування корпоративних клієнтів АТ «ПУМБ» та конкурентної позиції банку з обслуговування корпоративних клієнтів. Основні висновки за розділом 2:

1. АТ «ПУМБ» є універсальним банком, який надає повний спектр банківських послуг, включаючи залучення депозитів та надання кредитів, інвестування в цінні папери, платіжне обслуговування в Україні та переказ коштів за кордон, операції з обміну валют, випуск та процесинг операцій з платіжними картками. Показники активів вказують на здатність банку не лише працювати в умовах воєнного стану, а здатність банку генерувати додаткові

активи за рахунок різних джерел фінансування. За підсумками 2022 року банк отримав збиток, у 2023-2024 роках відбувається відновлення прибутковості.

2. За авторською методикою інтегральними показниками обслуговування корпоративних клієнтів з позиції АТ «ПУМБ» визначено, що обслуговування корпоративних клієнтів з 2022 року стало пріоритетом діяльності банку за галузями торгівлі, харчової промисловості і сільського господарства, транспорту, машинобудування, видобувної галузі та енергетики, будівництва.

3. Основні результати отриманих розрахунків – це збільшення частки обслуговування корпоративних клієнтів (2021 рік – 44,9%, 2022 рік – 50,6%, 2023 рік – 52,2%, 2024 рік – 50,8%). У 2021 році на корпоративних клієнтів припадало менше половини кредитного портфелю відносно активів, депозитного портфелю, процентних доходів. У 2022 році та наступних роках корпоративні клієнти стали основними позичальниками, з незначним перевищенням формували депозитний портфель, забезпечували більше половини залишків на поточних рахунках та мали високу частку у процентних витратах.

4. Аналіз конкурентної позиції АТ «ПУМБ» з обслуговування корпоративних клієнтів, маємо констатувати складність роботи з корпоративними клієнтами у банківській системі України, коли різні банки працюють в різних конкурентних умовах, а саме державні банки (АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Ощадбанк», АТ «Укресімбанк», АБ «Укргазбанк») мають законодавчі переваги на залучення і обслуговування корпоративних клієнтів, а за окремими випадками – виключне право на обслуговування клієнтів. АТ «ПУМБ» не має конкурентних переваг через приватну власність та конкурує з приватними банками за умови чесної конкуренції – це АТ «Райффайзен Банк», АТ «ОТП Банк», АТ «Креді Агріколь Банк», АТ «Сітібанк». Частка АТ «ПУМБ» на ринку обслуговування корпоративних клієнтів становить 5-6%, дещо більшим є потенціал у кредитуванні, депозитних операціях, поточні операції та інфраструктура вимагають перегляду.

РОЗДІЛ 3

ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ КОРПОРАТИВНИХ КЛІЄНТІВ

3.1. Економіко-математичне моделювання потреби у обслуговуванні корпоративних клієнтів АТ «ПУМБ»

Розуміння та обґрунтування векторів розвитку сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів доцільно розуміти як складний та багаторівневий процес для досягнення мети діяльності банку, тобто забезпечення прибутковості банку для добробуту власників.

АТ «ПУМБ» рекомендовано здійснювати активне дослідження ринку банківського обслуговування корпоративних клієнтів та продовжувати тенденцію до нарощення присутності на ринку корпоративних клієнтів для цього є всі підстави, оскільки за прогнозами аналітиків, світових експертів та Уряду України у наступні роки економіка має зростати, а потреба у обслуговуванні корпоративних клієнтів збільшуватися. На потребу у обслуговуванні корпоративних клієнтів буде впливати наявність ліквідності на ринку та готовність банків до активних кредитних операцій, коли за кредитні кошти від банків конкурують самі корпоративні клієнти, фізичні особи для кредитування споживних потреб та іпотечного кредитування через необхідність вирішення житлового питання для осіб ВПО, осіб з зруйнованим чи знищеним майном під час воєнного стану, автокредитування через знищення авто під час воєнного стану та основним конкурентом для кредитування корпоративних клієнтів є держава, яка вимагає фінансування бюджету і покриття потреби у поточних ресурсах для закриття дефіциту, фінансування обороноздатності та безпеки країни. Якщо врахування умову внутрішньої конкуренції між розміщенням активів, моделювання потреби у обслуговуванні корпоративних клієнтів АТ «ПУМБ» передбачає три напрями (рис. 3.1).

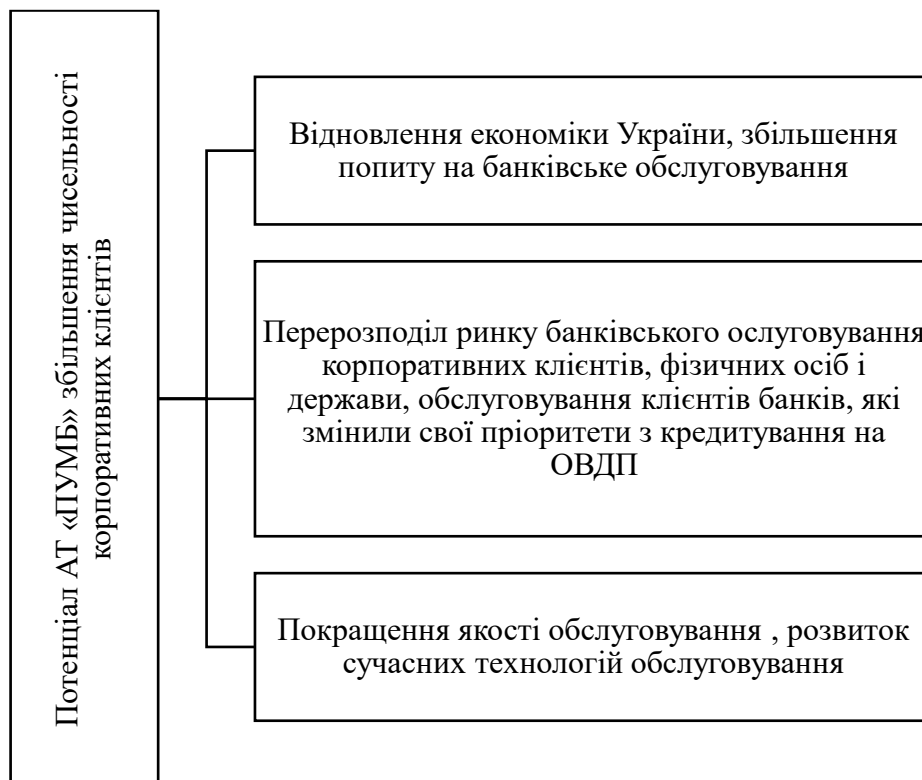


Рис. 3.1. Потенціал АТ «ПУМБ» збільшення чисельності корпоративних клієнтів

Джерело: складено автором

Для визначення потенціалу банківського обслуговування корпоративних клієнтів та попиту на кредити, пропозиції депозитів та потребу у обслуговуванні поточних рахунків сформуємо регресійні моделі на основні макроекономічного показника (ВВП, англ. *GDP*). Для нашого дослідження обмежено використанням ВВП, оскільки за іншими показниками відсутня прогнозна інформація з офіційними даними від органів державної влади (Постанова Кабінет Міністрів України «Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2026-2028 роки» від 6 серпня 2025 р. № 946), наприклад, загального обсягу імпорту чи експорту, обсягів реалізації за галузями економіки. У кредитному та депозитному портфелях банку висока частка торгівлі, сільського господарства, переробної промисловості, енергетики, але дані про прогнозні показники відсутні. Такі прогнозні показники не можна вважати вичерпними, проте

загальна тенденція до визначення потреби у обслуговуванні корпоративних клієнтів АТ «ПУМБ» є достовірною.

Для кредитного портфелю АТ «ПУМБ» корпоративних клієнтів побудована наступні регресійна модель:

$$K1.2 = f(GDP) \quad (3.1)$$

де $K1.2$ – кредитний портфель корпоративних клієнтів (з урахуванням резервів), млрд грн,

GDP – валовий внутрішній продукт, млрд грн.

Розраховані параметри рівняння за допомогою пакету програмного забезпечення EXCEL (табл. 3.1) дають можливість сформулювати формулу на основі ретроспективи 2021-2024 років:

$$K1.2 = -4,35 + 0,0071 GDP \quad (3.2)$$

За такою формулою формується висновок, що близько 1% ВВП України перерозподіляється через кредитний портфель банку за збільшення ВВП неодмінно призведе до попиту на кредитні ресурси. Для комерційного банку – це сигнал про покращення обслуговування корпоративних клієнтів, про оптимізацію кадрового забезпечення та перегляд штату працівників кредитних відділів у напрямку збільшення, а також покращення процедур оцінки кредитоспроможності, моніторингу за кредитними справами. Банк має сформулювати достатню кількість коштів, готових для розміщення у кредитні проекти. Для цих завдань рекомендовано удосконалити програмне забезпечення і технології, щоб вчасно та швидко реагувати на кредитні заявки від корпоративних клієнтів через високий рівень конкуренції.

Таблиця 3.1

Регресійна статистика для формули 3.1

<i>Регресійна статистика</i>								
<i>R</i>	0,99							
<i>R</i> ²	0,99							
<i>Нормирований R</i> ²	0,98							
<i>Стандартна похибка</i>	1,15							
<i>Дисперсійний аналіз</i>								
	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Значимість F</i>			
Регресія	1	194,62	194,62	146,21	0,01			
Залишок	2	2,66	1,33					
Всього	3	197,29						
	<i>Коефіцієнти</i>	<i>Стандартна похибка</i>	<i>t-статистика</i>	<i>P-Значення</i>	<i>Нижні 95%</i>	<i>Верхні 95%</i>	<i>Нижні 95,0%</i>	<i>Верхні 95,0%</i>
Y-перетин	-4,35	3,72	-1,17	0,36	-20,34	11,65	-20,34	11,65
Змінна <i>GDP</i>	0,01	0,00	12,09	0,01	0,00	0,01	0,00	0,01

Джерело: складено автором

Прогнозування макропоказників на 2026-2028 роки відбулося за двома сценаріями, що раніше не практикувалося:

- сценарій 1,
- сценарій 2.

Сценарій 1 слід вважати більш оптимістичним, показники ВВП та інші показники (прибуток корпоративних клієнтів банків, експорт) мають вищі значення та основна умова даного показника – швидке відновлення економіки України власними силами і з допомогою міжнародних партнерів.

Сценарій 2 слід вважати менш оптимістичним, показники ВВП та інші показники мають нижчі значення та основна умова даного показника – повільне відновлення економіки України власними силами, зменшення допомоги міжнародних партнерів, посилення геополітичних ризиків, непередбачуваний хід воєнних дій тощо.

Визначимо прогнозні показники кредитного портфеля корпоративних клієнтів на 2026 рік:

- за сценарієм 1:

$$K1.2 = -4,35 + 0,0071 \times 10443,5 = 68,76 \text{ млрд грн} \quad (3.3)$$

- за сценарієм 2:

$$K1.2 = -4,35 + 0,0071 \times 10309,3 = 67,82 \text{ млрд грн} \quad (3.4)$$

Визначимо прогнозні показники кредитного портфеля корпоративних клієнтів на 2027 рік:

- за сценарієм 1:

$$K1.2 = -4,35 + 0,0071 \times 11920,9 = 79,10 \text{ млрд грн} \quad (3.5)$$

– за сценарієм 2:

$$K1.2 = -4,35 + 0,0071 \times 11954,8 = 79,34 \text{ млрд грн} \quad (3.6)$$

Очікування зростання економічної активності в економіці призведе до збільшення попиту на кредитні ресурси, а від АТ «ПУМБ» очікується готовність ці ресурси надати для задоволення потреб економіки. Якщо у 2024 році кредитний портфель становив понад 50 млрд грн, для 2026 році очікується 67-68 млрд грн та ще близько 10 млрд грн приросту кредитного портфеля у наступному році.

Для депозитного портфелю АТ «ПУМБ» корпоративних клієнтів побудована наступні регресійна модель:

$$K2.1 = f(GDP) \quad (3.7)$$

де $K1.2$ – депозитний портфель корпоративних клієнтів, млрд грн,
 GDP – валовий внутрішній продукт, млрд грн.

Розраховані параметри рівняння за допомогою пакету програмного забезпечення EXCEL дають можливість сформулювати формулу на основі ретроспективи 2021-2024 років:

$$K2.1 = -16,54 + 0,0051 GDP \quad (3.8)$$

Визначимо прогнозні показники депозитного портфеля корпоративних клієнтів на 2026 рік:

– за сценарієм 1:

$$K2.1 = -16,54 + 0,0051 \times 10443,5 = 36,7 \text{ млрд грн} \quad (3.9)$$

– за сценарієм 2:

$$K2.1 = -16,54 + 0,0051 \times 10309,3 = 36,0 \text{ млрд грн} \quad (3.10)$$

Визначимо прогнозні показники депозитного портфеля корпоративних клієнтів на 2027 рік:

– за сценарієм 1:

$$K2.1 = -16,54 + 0,0051 \times 11920,9 = 44,3 \text{ млрд грн} \quad (3.11)$$

– за сценарієм 2:

$$K2.1 = -16,54 + 0,0051 \times 11954,8 = 44,4 \text{ млрд грн} \quad (3.12)$$

Якщо у 2024 році строкові депозити від корпоративних клієнтів становили 19,1 млрд грн, для 2026 році очікується 36 млрд грн та 44 млрд грн у 2027 році.

Економіко-математичне моделювання потреби у обслуговуванні корпоративних клієнтів АТ «ПУМБ» вказує, що зростання ВВП повинно призвести до підвищення попиту на депозитно-кредитне обслуговування, також збільшиться попит на розрахунково-касове обслуговування, валютні операції, інші банківські послуги. У боротьбі за клієнта на українському ринку головними факторами є «якість обслуговування і цифровізації продуктів та послуг» [23, с. 186].

Конкурента боротьба на ринку банківського обслуговування корпоративних клієнтів є особливою та інколи обмеженою чинними нормативами, наприклад, за обслуговування державних підприємств, бюджетних установ, користувачів бюджетних коштів АТ «ПУМБ» конкурувати не може. Інший напрям для моделювання потреби у обслуговуванні

корпоративних клієнтів є зміна орієнтованості активних операцій державних банків на кредитування державних потреб чи потреб органів місцевого самоврядування, це полягає у відволіканні частки ринку, яку раніше контролювали державні банки. У 2022 році, тобто до початку воєнного стану та повномасштабного вторгнення кредитування економіки та пакети ОВДП були майже однакові: 796 млрд грн та 830 млрд грн (рис. 3.2). Гіпотеза нашого дослідження, що окремі банки зменшують кредитні портфелі і відвіють перевагу ОВДП, а інші банки мають можливість скористатися відмовою таких банків, збільшився не лише кредитні портфелі, а збільшивши клієнтську базу. Моделювання фінансової потреби вказує на збільшення портфелів ОВДП, такі дані може підтвердити і Закон України «Про Державний бюджет України на 2016 рік» із закладеним свідомим дефіцитом у розмірі 1,9 трлн грн. Невизначеність воєнного стану створює додаткові ризики та додатковий тиск на фіскальні показники, тому потреба у фінансуванні бюджету буде лише збільшуватися, Мінфін пропонуватиме більше випусків ОВДП, що посилить конкуренцію їх у активах банків.

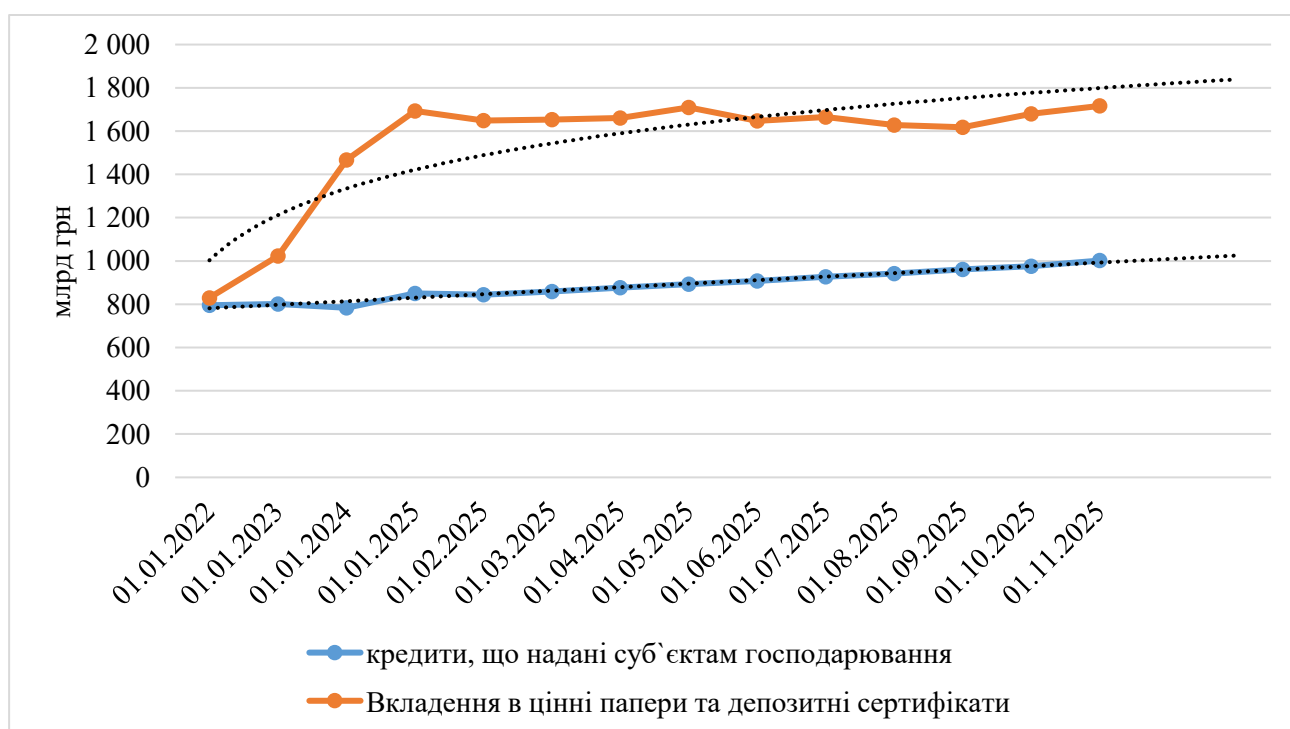


Рис. 3.2. Кредитний портфель корпоративних клієнтів та пакети ОВДП у володіння комерційних банків

Джерело: дані фінансової звітності НБУ

Сформуємо дані для аналітичних рішень з даними основних конкурентів за кредитним портфелем. За працюючим кредитним портфелем АТ «ПУМБ» перебував на 5 позиції, поступаючись 3 державним банкам та 1 банку з іноземним капіталом. Сформуємо вибірку з провідних банків за кредитуванням корпоративних клієнтів, візьмемо ознаку – кредитний портфель понад 10 млрд грн на кінець 2024 року.

Пріоритети на формування пакетів ОВДП декларують АТ «Ощадбанк» (частка пакету у чистих активах збільшилася на 2,7 в.п., відволікання від кредитування у розмірі 87 млрд грн), АБ «Укргазбанк» збільшив вагомість ОВДП на 8,6 в.п., а розмір 31 млрд грн, АТ «Сенс Банк» збільшив вагомість ОВДП на 14,8 в.п., АТ «Райффайзен Банк» на 4,4 в.п., АТ «Укрсиббанк» на 8,0 в.п., АТ «ОТП Банк» на 3,1 в.п., АТ «Прокредит Банк» на 19,7 в.п. АТ КБ «ПриватБанк» залишає високу частку активів у ОВДП, тому клієнти банку також можуть стати потенційними клієнтами для АТ «ПУМБ».

Збільшення дефіциту бюджету та зростання потреб Уряду України для підтримання обороноздатності, наступної відбудови перебуває у площині політичного тиску на державні банки (у першу чергу: АТ КБ «ПриватБанк» та АТ «Ощадбанк», менш ймовірно АБ «Укргазбанк» та АТ «Укрексімбанк», АТ «Сенс Банк») і вимоги до примусового придбання ОВДП, що у свою чергу зменшить пропозицію грошей для кредитування реального сектору економіки та фізичних осіб, а ще сертифікати НБУ створюють конкуренцію для кредитування. «Державні банки через свою значимість часто є маркетмейкерами на ринку банківських послуг, але через політичний вплив їх діяльність може не відповідати реальним економічним потребам країни»[16]. АТ «ПУМБ» не чутливий до політичного тиску на менеджерів банку через приватний капітал, має всі можливості скористатися такою ситуацією та через кредитування збільшити не лише номінальний кредитний портфель, а збільшити чисельність корпоративних клієнтів з усіма іншими видами банківських послуг та отримання доходів від них (валютні, факторингові, лізингові, розрахунково-касові).

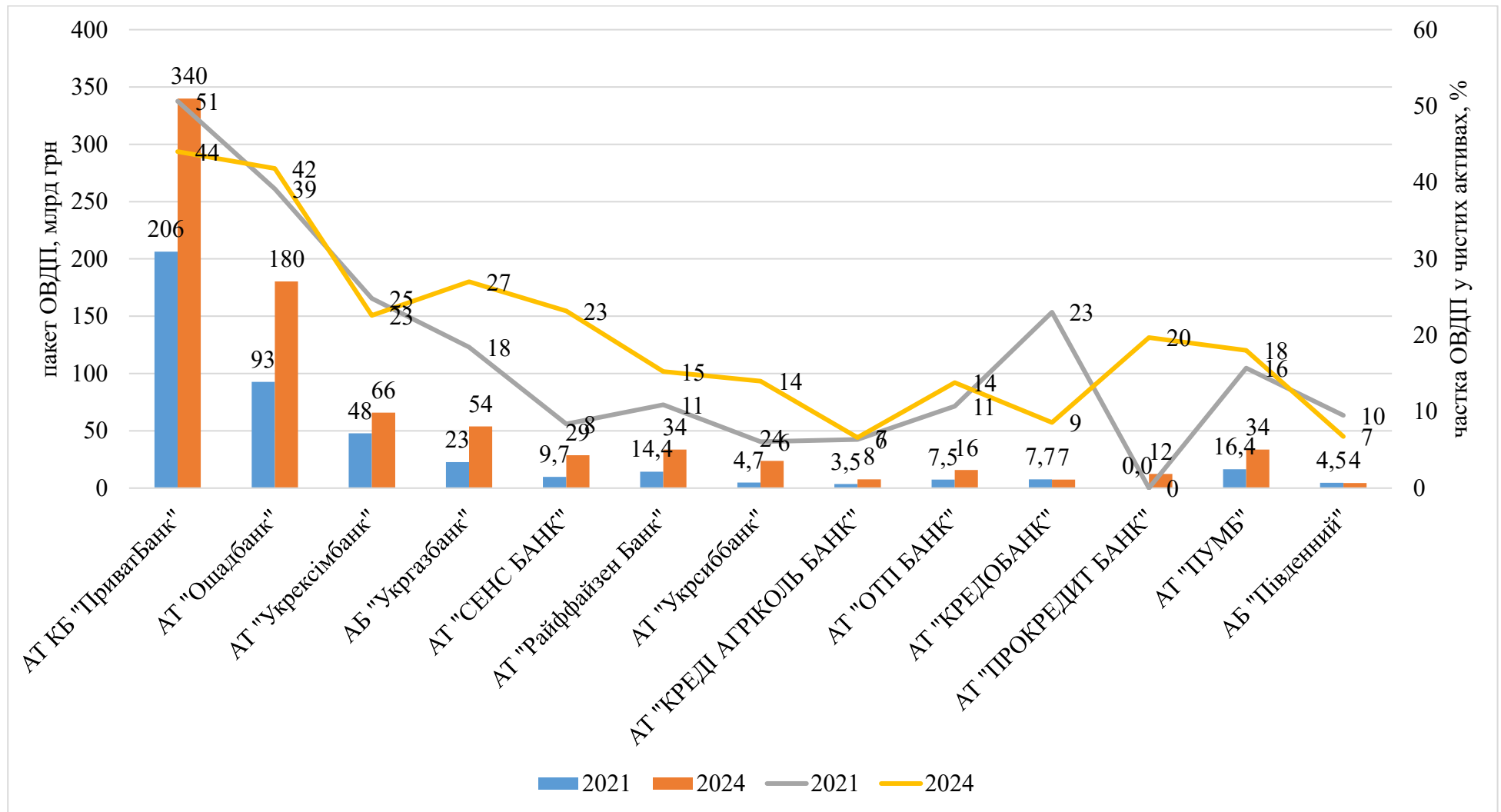


Рис. 3.3. Пакети ОВДП у володіння комерційних банків у 2021 та 2024 роках

Джерело: дані фінансової звітності НБУ

Рекомендації щодо активності роботи з корпоративними клієнтами, які не отримали належного обслуговування в зазначених банках та не отримали підтвердження кредитних заявок у них. Ринок кредитування корпоративних клієнтів та ключові гравці можуть змінитися на користь АТ «Райффайзен Банк» та АТ «ПУМБ».

Потенціал АТ «ПУМБ» збільшення попиту на банківське обслуговування та чисельність корпоративних клієнтів доведено через застосування економіко-математичних методів за факторних ознак ВВП, ОВПД. Економіко-математичне моделювання потреби у обслуговуванні корпоративних клієнтів АТ «ПУМБ» вказує, що зростання ВВП повинно призвести до підвищення попиту на депозитно-кредитне обслуговування, також збільшиться попит на розрахунково-касове обслуговування, валютні операції, інші банківські послуги. У боротьбі за клієнта на українському ринку головними факторами є якість обслуговування і цифровізації продуктів та послуг.

3.2. Напрями розвитку технологій банківського обслуговування

Розвиток сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів – це об'єктивна реальність з подальшого розвитку банківських технологій та подальшого обслуговування економіки, у тому числі відновлення економіки України у воєнний та повоєнний період. Всі наступні банківські технології мають бути технічно, організаційно та інтелектуально складнішими, що визначається вимогами від різних груп стейкхолдерів. АТ «ПУМБ» в даному процесі є суб'єктом низького рівня через те, що основні банківські технології формуються на світовому чи національному рівнях.

На світовому рівні вимоги до банківських технологій формуються від провідних банків та розробників програмного забезпечення, формуються тенденції обслуговування, які узагальнені за звітами аналітичних центрів [39]. Аналітики зазначають: «прогнозується, що глобальний ринок фінансових

технологій зросте з 25,18 млрд доларів у 2024 році до 644 млрд доларів до 2029 року, чому зростають попит на швидкі платежі, банківські послуги з пріоритетом мобільних пристроїв та персоналізацію на основі штучного інтелекту. Очікується, що до 2025 року цифрові банки згенерують 1,61 трлн доларів чистого процентного доходу, а понад 77% споживачів тепер вважають за краще керувати своїми фінансами через мобільні чи настільні платформи» [43].

1. Банки об'єднують відділи боротьби з шахрайством та кібербезпеки. 75% банків повідомляють про збільшення числа атак, що спонукає 89% їх збільшити свої бюджети на кібербезпеку [39]. Водночас фінансові загрози стають дедалі витонченішими, поєднуючи традиційні методи шахрайства з передовими кібертехнологіями. До 2031 року щонайменше половина великих фінансових установ об'єднає свої відділи боротьби з шахрайством та кібербезпеки в єдині підрозділи із забезпечення безпеки [47]. Це організаційне зрушення дозволяє командам швидше обмінюватися інформацією про погрози та координувати дії проти складних багатовекторних атак. Gartner прогнозує, що до 2029 року більше половини компаній запропонують уніфіковані платформи запобігання шахрайству, які поєднують безліч захисних функцій в одну систему [44].

2. Штучний інтелект (ШІ) створює емоційно-інтелектуальні банківські послуги. Банки розроблятимуть розмовні системи штучного інтелекту, які створюватимуть емоційні зв'язки з клієнтами, формуючи персоналізовану взаємодію, яка сприйматиметься як прояв турботи та підтримки [46]. Ці системи ШІ будуть вивчати індивідуальні переваги клієнтів, стилі спілкування та фінансові цілі, щоб надавати персоналізовані рекомендації, що сприятимуть довгостроковій лояльності. Технологія виходить за межі базової обробки транзакцій і стає надійним фінансовим помічником. Ця еволюція тенденцій у банківських технологіях розширює роль цифрового банкінгу у вирішенні ширших проблем благополуччя клієнтів. Багато клієнтів відчувають фінансовий стрес, тривогу чи нерішучість, які впливають на їхні фінансові рішення. Системи штучного інтелекту будуть розроблені для розпізнавання цих емоційних станів та надання відповідної підтримки, ресурсів чи делікатного спрямування до

професійної допомоги, коли це необхідно. Банки позиціонують себе не просто як постачальники фінансових послуг, а й як партнери на шляху до загального благополуччя клієнтів. Види ШІ для банківського обслуговування, що впроваджені іноземними банками налічують найменше 6 видів (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Види ШІ для банківського обслуговування, що впроваджені іноземними банками

Вид	Оригінальна назва	Характеристика
Генеративний	Generative AI	створює новий контент, такий як текст, код чи резюме. Він використовується для складання клієнтських повідомлень, узагальнення об'ємних фінансових звітів, автоматизації підготовки документації щодо дотримання нормативних вимог і навіть підтримки генерації коду для внутрішніх інструментів
Агентний	Agentic AI:	Автономні агенти штучного інтелекту, які діють, переслідуючи цілі та приймаючи рішення. Впровадження агентних моделей поки що знаходиться на ранній стадії, вони демонструють потенціал у оптимізації портфелів, безперервному моніторингу кредитоспроможності та автоматизації завдань у різних відділах
Прогностичний	Predictive AI	Використовується для аналізу історичних та поточних даних з метою прогнозування результатів. Прогностичні моделі широко застосовуються в оцінці ризиків, виявленні шахрайства, прогнозуванні відтоку клієнтів та прогнозуванні ефективності портфеля
Розмовний	Conversational AI	Використовується для чат-ботів та голосових помічників, що взаємодіють з користувачами природною мовою. Ці системи все частіше використовуються для обслуговування клієнтів, реєстрації нових користувачів та надання їм допомоги у виконанні складних банківських операцій у режимі реального часу
Прескриптивний	Prescriptive AI	Виходить за рамки прогнозування результатів та рекомендує конкретні дії на основі цілей та обмежень. Банки використовують прескриптивний ШІ для таких завдань, як оптимізація ціноутворення кредитів, рекомендації щодо кредитних лімітів та пріоритезація заходів реагування на шахрайство

Джерело: складено за [43]

3. Людський чинник посилює можливості цифрового банкінгу. Хоча ШІ обробляє розпізнавання емоцій та надає початкову підтримку, людський досвід

залишається незамінним у складних ситуаціях. Банки стикаються зі зростаючим попитом на емоційно-інтелектуальну взаємодію, коли клієнтам необхідні емпатія та людське спілкування під час фінансового стресу або прийняття важливих життєвих рішень [46]. Банки впроваджують технології розширення людських можливостей, що перетворюють навички співробітників у режимі реального часу. Ці системи надають співробітникам, які працюють безпосередньо з клієнтами, аналіз настроїв, рекомендації щодо поведінки та емоційне навчання під час взаємодії з клієнтами. Технологія не замінює людське судження, але доповнює його за допомогою штучного інтелекту, що аналізує емоційний стан клієнтів, що пропонує варіанти відповідей та рекомендацій щодо ескалації проблем. Це створює гібридну модель, в якій технологія посилює природну людську емпатію та навички міжособистісного спілкування.

4. Підтримка банківських послуг за принципом «Peer-to-peer banking» замінює традиційні моделі обслуговування. Поєднання клієнтів у банківській сфері зміщує надання послуг від підтримки лише персоналу до допомоги, орієнтованої на громаду [46]. Банки створюють технологічні платформи, де досвідчені клієнти допомагають новачкам із питаннями, діляться знаннями про продукти та надають наставництво серед рівних. Ця модель виникає з трьох ключових факторів: постійна нестача робочої сили, яка робить персонал дорогим, очікування клієнтів щодо цілодобового обслуговування та дослідження, які показують, що люди часто довіряють порадам рівних більше, ніж офіційним банківським повідомленням. Банкам потрібні чотири технологічні компоненти, щоб це працювало: системи довіри, які перевіряють особи та відстежують корисну поведінку, а також інструменти поєднання, які пов'язують клієнтів зі схожими потребами. Їм також потрібні платформи управління спільнотою для моніторингу розмов та системи знань для збору інформації від рівних для подальшого використання.

5. Банки перенаправляють 50% ІТ-бюджетів з обслуговування на інновації [39]. Однією з останніх тенденцій у банківських технологіях є стратегічний перерозподіл витрат [42]. Банки стикаються зі зростанням витрат на технології,

зумовленим неефективним розподілом ресурсів. Надмірно обережне управління ризиками блокує розробку нових функцій. Застарілі системи чинять опір модернізації. Відділи закупають дублікати інструментів без централізованого нагляду, а придбані технології погано інтегруються з існуючими системами.

Банки можуть перенаправити понад 50% своїх витрат на ІТ на високоефективні ініціативи шляхом оптимізації операцій та усунення надмірностей. Провідні банки прагнуть досягти складу робочої сили, де 75% є «виконавцями», такими як розробники та інженери, тоді як більшість банків залишаються нижче 50% [42]. Цей перерозподіл зосереджує ресурси на інноваціях, а не на обслуговуванні, одночасно розвиваючи внутрішні можливості. Стратегічні технологічні партнерства пропонують рішення, допомагаючи банкам консолідувати надлишкові системи та перенаправити понад половину своїх витрат на ІТ на інновації.

6. GenAI автоматизує управління даними. Управління даними за допомогою ШІ є однією з найновіших тенденцій банківських технологій, що вирішує давні інформаційні проблеми банків. Банки мають більші набори даних, ніж більшість галузей, але намагаються отримати цінність зі своїх інформаційних активів. Незважаючи на визнання необхідності кращого управління даними, більшість банків залишаються на ранніх стадіях модернізації. Дослідження KPMG показує, що лише 10% банків мають повністю розроблені та функціональні можливості обробки даних, тоді як 54% визначили потребу, але не почали планувати впровадження [44]. Нестабільна якість даних створює проблеми з надійністю в усіх бізнес-функціях. Неповна відстежуваність потоків даних ускладнює дотримання нормативних вимог та обмежує впровадження передових технологій.

Генеративний штучний інтелект пропонує рішення, автоматизуючи захоплення походження даних та генерацію метаданих. Пілотні програми демонструють підвищення продуктивності на 40-70% у певних завданнях обробки даних та покращення термінів впровадження даних на 20-25% [42]. Інструменти GenAI можуть автоматично виправляти дублювання та помилки

форматування, одночасно виявляючи та видаляючи аномалії даних. Технологія покращує відстежуваність, автоматизуючи відображення даних та уточнюючи складні інформаційні потоки між системами. Ця автоматизація перетворює управління даними з центру витрат на стратегічну можливість, яка дозволяє швидше приймати рішення та дотримуватися нормативних вимог.

7. Блокчейн забезпечує портативні банківські ідентифікаційні дані на різних платформах. Інноваційні тенденції банківських технологій, такі як сервіси цифрової ідентифікації на основі блокчейну, допомагають клієнтам використовувати свої підтвержені облікові дані на кількох платформах. Наразі ідентифікація та облікові записи клієнтів працюють лише в системі кожного банку. Технологія блокчейн дозволяє банкам створювати сервіси цифрової ідентифікації, які клієнти можуть використовувати для доступу до інших фінансових послуг та додатків. Банки можуть перевіряти, хто є їхніми клієнтами, та допомагати їм здійснювати транзакції як всередині, так і поза традиційним банківництвом. Це змінює банки від контролю закритих систем до надання довірчих послуг у відкритих мережах. Клієнти отримують безперервну перевірку ідентичності на кількох платформах.

8. Банки роблять платежі безкоштовними, замість цього монетизують дані про транзакції. Монетизація платежів за допомогою аналітики даних являє собою зміну в тому, як банки отримують дохід від руху грошей. Наразі банки отримують комісії за обробку платежів та комісії за транзакції. Ця модель створює труднощі для клієнтів та підприємств, які платять за основні послуги з руху грошей. Банки рухаються до того, щоб зробити платежі безкоштовними, одночасно монетизуючи цінні дані, отримані від потоків транзакцій. Дані про платежі розкривають моделі витрат клієнтів, час руху грошових коштів та показники ефективності бізнесу, що допомагає оптимізувати прийняття фінансових рішень. Безкоштовна обробка платежів заохочує збільшення обсягів транзакцій та глибшу взаємодію з клієнтами. На основі аналітики платежів банки можуть пропонувати послуги з оптимізації грошових потоків, прогнозу аналітику та інструменти бізнес-аналітики. Ця модель зменшує використання

фізичної готівки, роблячи цифрові платежі більш привабливими, ніж готівкові транзакції. Стратегія створює нові потоки доходів завдяки консультаційним послугам на основі даних, одночасно покращуючи відносини з клієнтами завдяки зменшенню труднощів. Банки перетворюються з процесорів транзакцій на постачальників фінансової аналітики, які допомагають клієнтам оптимізувати управління своїми грошима.

9. Банківські системи мігрують до хмар. Модернізація основного банкінгу, що базується на хмарних технологіях, стимулює оновлення інфраструктури, оскільки банки замінюють десятиліттями старі системи сучасними архітектурами. Хоча 91% фінансових установ використовують хмарні сервіси, справжнє впровадження хмарних технологій залишається обмеженим [48]. Дослідження Capgemini за 2024 рік показує, що лише 12% кваліфікуються як «хмарні новатори» – установи, які ефективно впроваджують хмарні архітектури та масштабовані платформи для досягнення вимірних бізнес-переваг [48]. Традиційні основні банківські платформи створюють вузькі місця, які перешкоджають швидкому запуску продуктів та обмежують інтеграцію із сучасними фінансовими технологіями. Банки борються із системами, яким потрібні місяці для впровадження простих змін, і не можуть підтримувати вимоги обробки в режимі реального часу. Хмарні архітектури використовують мікросервіси, контейнеризацію та API-орієнтований дизайн, щоб забезпечити швидке розгортання та безперебійне підключення до третіх сторін. Ця трансформація дозволяє банкам запускати нові продукти за тижні, а не за місяці, зберігаючи при цьому відповідність нормативним вимогам та стандарти безпеки.

10. Банки трансформуються у фінансові платформи. Розвиток екосистеми відкритого банкінгу створює взаємопов'язані мережі фінансових послуг, де банки співпрацюють з фінтех-партнерами, вбудованими постачальниками фінансових послуг та регуляторними системами через стандартизовані API. Ця тенденція банківських технологій виходить за рамки традиційних моделей закритого банкінгу до платформ, які дозволяють стороннім розробникам створювати додатки та послуги на основі фінансових даних та транзакцій. Банки

можуть пропонувати клієнтам доступ до спеціалізованих інструментів для бюджетування, інвестування, кредитування та платежів, не розробляючи кожен функцію самостійно.

Екосистемна модель дозволяє банкам зосередитися на своїх основних сильних сторонах, одночасно співпрацюючи з інноваційними компаніями, які задовольняють конкретні потреби клієнтів. Нормативно-правові бази в багатьох регіонах тепер вимагають можливостей відкритого банкінгу, що робить участь в екосистемі необхідною, а не обов'язковою. Банки, які створюють надійні API-платформи та спільноти розробників, можуть монетизувати свою інфраструктуру, розширюючи пропозиції послуг. Ця стратегія перетворює банки з постачальників продуктів на організаторів платформ, які забезпечують ширші фінансові інновації. Дані опитування KPMG показують, що 58% банків планують впровадження вбудованих фінансів протягом одного року, що демонструє швидкий перехід до бізнес-моделей на основі платформ [44].

16 ключових технологій, необхідних банкам для збереження конкурентоспроможності у 2025 році від світових експертів:

1. Штучний інтелект та машинне навчання у виявленні шахрайства та дотриманні вимог щодо боротьби з відмиванням грошей,

2. Чат-боти та помічники на основі штучного інтелекту для обслуговування клієнтів. Чат-боти на основі штучного інтелекту забезпечують цілодобову підтримку клієнтів, швидко вирішуючи поширені запити та покращуючи залучення клієнтів.

3. Генеративний штучний інтелект у фінансовому плануванні та консультаційних послугах.

4. Супердодатки та цифрові банківські послуги наступного покоління.

5. Регулювання, нагляд та прозорість ШІ. Впровадження управління ШІ забезпечує етичне використання, дотримання правил та формує довіру з клієнтами.

6. Хмарні обчислення для масштабованого та безпечного банківського обслуговування.

7. Архітектура даних для єдиного управління даними та аналітики..

8. Автоматизація процесів та роботизована автоматизація процесів (RPA).

RPA автоматизує повторювані завдання, зменшуючи кількість помилок та операційні витрати, а також дозволяючи персоналу зосередитися на стратегічній діяльності.

9. Технологія блокчейн у банківській справі.

10. Великі дані та розширена аналітика у фінансових послугах

11. Стратегії кібербезпеки та запобігання шахрайству.

12. Інтернет речей (IoT) у банківській сфері

13. Біометрична автентифікація та цифрова перевірка особи

14. RegTech та інновації у сфері дотримання нормативних вимог.

15. Відкритий банкінг та екосистеми на основі API.

16. Інновації в обробці платежів та транзакції в режимі реального часу, підвищуючи задоволеність клієнтів та операційну ефективність [41].

Світові тренди у банківському обслуговуванні корпоративних клієнтів – це спільна боротьба з шахрайством та забезпечення кібербезпеки, блокчейн та штучний інтелект, підтримка банківських послуг за принципом «Peer-to-peer banking», перенаправлення 50% IT-бюджетів з обслуговування на інновації, хмарні сервіси тощо.

Розвиток зазначених технологій в Україні рухатиметься в напрямі:

– забезпечення цілодобового омніканального доступу клієнта до банківських послуг як безпосередньо, так і через посередників;

– спрощення автентифікації й авторизації користувачів, у т. ч. з використанням біометричних і поведінкових методів, з одночасним забезпеченням підвищених заходів захисту;

– спрощення процедур виконання клієнтами банківських і фінансових операцій;

– адаптації банківських послуг до потреб клієнта та їх персоналізації, у т. ч. і з використанням штучного інтелекту;

- інтеграції з іншими фінансовими установами і фін-тек-компаніями та використання спільних розробок, у т. ч. створення банківських систем із відкритим API;
- використання банківськими установами хмарних технологій для розміщення програмних засобів, що забезпечують доступ клієнтів до банківських послуг;
- використання банківськими установами технологій Big Data для формування унікальних пропозицій для кожного клієнта, оцінювання й управління ризиками, ідентифікації підозрілих транзакцій тощо;
- зміни банківськими установами режиму роботи anywhere, anytime (будь-де, будь-коли) на режим anywhere, anytime, anything (будь-де, будь-коли, будь-що) [24, с. 101].

3.3. Фінансова інклюзія як основа сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів

Фінансова інклюзія у класичному розумінні перебуває на межі фінансової грамотності, долучення до фінансових (банківських, інвестиційних) послуг та персональної фінансової траєкторії. Фінансова інклюзія у суспільстві переважно сприймається для забезпечення безбар'єрного доступу фізичних осіб до банківських відділень, користування банківськими послугами тощо, що важливо для сучасного суспільства. Представники дослідників НУХТ визначають, що «первинно поняття фінансової інклюзії передбачало доступ до базових фінансових послуг: кредитування, страхування, здійснення заощаджень та платежів... Нині у визначенні поняття «фінансова інклюзія» необхідно враховувати сучасні тенденції розвитку фінансового сектору, такі як цифровізація, діджиталізація, розвиток Fintech» [17, с. 108].

Поряд із забезпеченням фінансової інклюзії для окремих груп громадян, ми у своєму дослідженні керуємося рекомендаціями:

- віддавати вищий пріоритет заходам щодо підвищення рівня фінансової інклюзії фірм в порівнянні із заходами підвищення рівня фінансової інклюзії домогосподарств;
- максимально стимулювати зростання кредитування малого та середнього бізнесу, в тому числі за рахунок зниження норм резервування під такі кредити, компенсуючи зростання ризиків неповернення окремих кредитів максимальною диверсифікацією портфеля таких кредитів, а також за рахунок сек'юритизації портфелів таких кредитів;
- стимулювати розширення спектру фінансових продуктів для формування заощаджень у максимально великого числа підприємств;
- в період кризи посилити заходи щодо стимулювання організації заощаджень підприємств в формальних фінансових інститутах, включаючи стимулювання розвитку індексних фінансових продуктів [32, с.63].

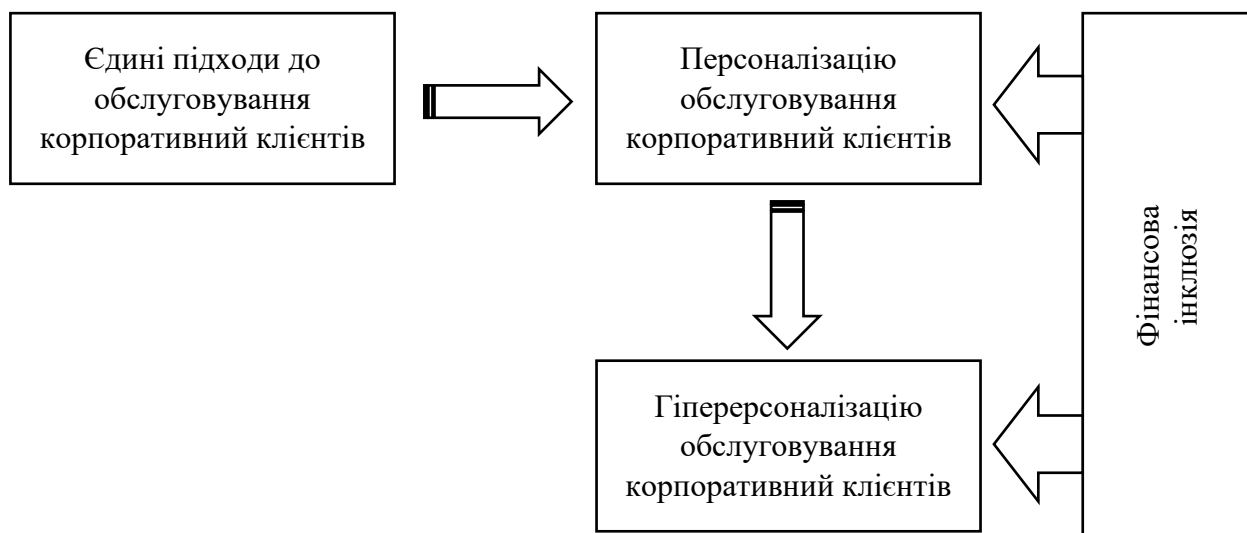


Рис. 3.4. Фінансова інклюзія банківського обслуговування корпоративних клієнтів

Джерело: складено автором

Фінансова інклюзія для корпоративних клієнтів формується у підвищенні з їхнього боку зацікавленості у сучасному банківському обслуговуванні через цифрові канали за мінімального рівня ризику за персоніфікованого підходу. Про персоналізацію, яка стала однією з ознак сучасних технологій проводять дискусії вчені та практики-банкіри. «Використання аналітики даних дозволяє банкам пропонувати індивідуальні фінансові рішення, адаптовані до потреб споживачів. Наприклад, використання Big Data у скорингових моделях банків дозволяють банкам розрахувати персоналізований кредитний ліміт» [26].

Для розуміння важливості фінансової інклюзії використовують термін «Гіперперсоналізація: врахування більш поширених даних ніж при традиційній персоналізації, використання такого спектру факторів, як: реальний час, психологія та контекстуальна інформація» [23, с. 186-187].

Світовий досвід сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів показує основні вектори розвитку фінансових технологій, проте їх розвиток завжди перебуває у національному законодавчому полі. В Україні відбуваються постійні зміни у податковому, банківському, публічному законодавстві, боротьбі з відмиванням коштів, тому банківські технології перебувають під увагою 5 груп суб'єктів (стейкхолдерів), що формують вимоги до нових технологій. Ми намагалися врахувати широке коло стейкхолдерів на рис. 3.5, але основним стейкхолдером для нашого дослідження є корпоративні клієнти.

У рамках фінансової інклюзії діє вимога для НБУ «створення дієвих механізмів захисту прав споживачів фінансових послуг, забезпечення правового захисту клієнтів та фінансової системи, прозорості інформації щодо фінансових послуг та продуктів» [14, с. 95].

Персоналізація чи гіперперсоналізація банківського обслуговування корпоративних клієнтів повинна базуватися на розробці покращеного програмного забезпечення, що не суперечить податковому та банківському законодавству, законодавству боротьби з відмиванням коштів та забезпечує дотримання правового захисту клієнтів.

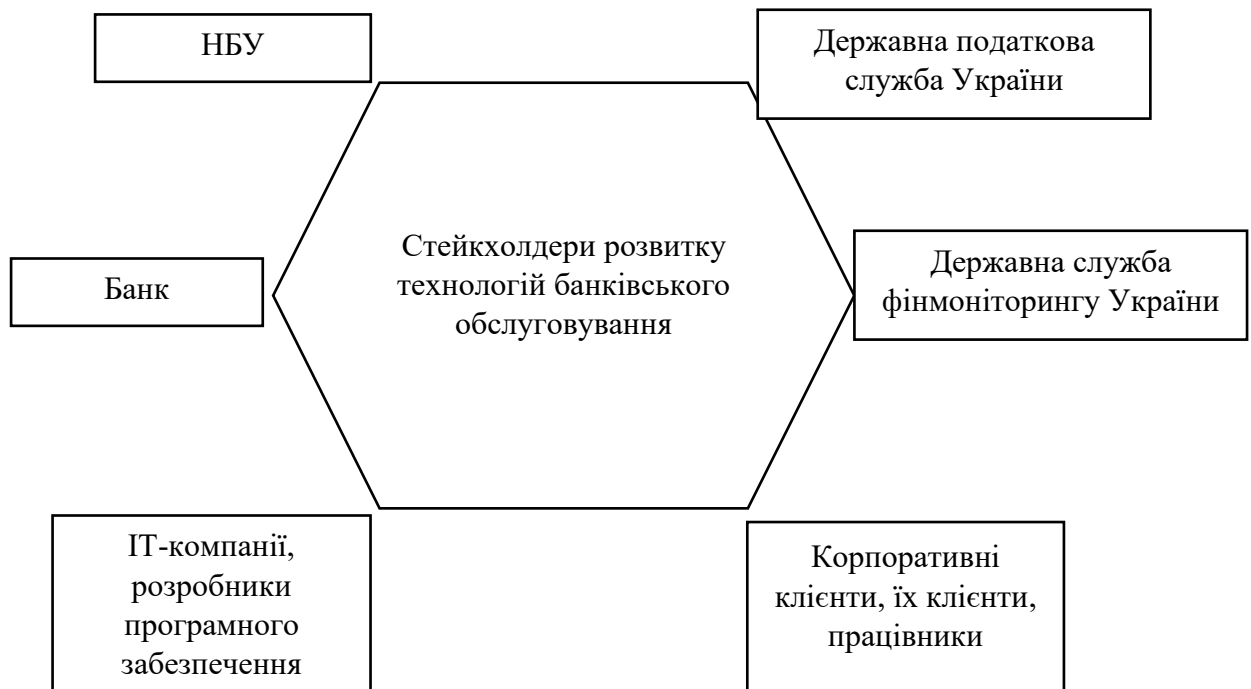


Рис. 3.5. Стейкхолдери розвитку технологій банківського обслуговування
Джерело: складено автором

Персоналізація чи гіперперсоналізація повинна враховувати секторальні пріоритети у кредитному портфелі та коштах клієнтів: торгівля та агентські послуги, харчова промисловість та сільське господарство, машинобудування, гірничо-видобувна галузь та енергетика, будівництво та нерухомість, транспорт. Торгівельні підприємства вимагають відкритих кредитних ліній для швидкого кредитування і забезпечення товарообігу, сільське господарство вимагає фінансової (кредитної) підтримки на етапі проведення сезонних робіт, харчова промисловість вимагає кредитів для закупівлі сировини та її наступної переробки, енергетика вимагає кредитування відповідно до енергодефіциту країни та формування енергетичної незалежності домогосподарств та корпоративних клієнтів, будівництво вимагає значних кредитів для будівельних компаній та запровадження механізмів корпоративного іпотечного кредитування.

Подальше впровадження сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів для АТ «ПУМБ» має такі переваги в складних умовах ведення банківського бізнесу:

- скорочення витрат на персонал та закриття потреби у персоналі, оскільки наразі сформований дефіцит кадрів у багатьох сферах, у тому числі у банківництві. «... в банківській системі теж спостерігається значний дефіцит кваліфікованих кадрів на всіх ланках. Якщо безпекова ситуація не покращиться, відтік кадрів спостерігатиметься і надалі» [16]. Якщо кадровий дефіцит присутній у певному регіоні чи філіях (відділеннях), то працівники спрямовуються на виконання інших завдань. За різних варіантів кадрової політики, удосконалення технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів спрямоване на оптимізацію витрат часу та витрат на оплату праці,

- скорочення тривалості надання банківських послуг чи інших консультаційних послуг, відповідей від банку тощо. Оскільки одним у провідних ресурсів бізнес-діяльності є час, рекомендуємо АТ «ПУМБ» розробляти і впроваджувати технології банківського обслуговування з найкоротшими термінами здійснення операцій, термінами відповідей на запити, роботи у форматі 24/7 тощо. Від провадження та розвитку таких технологій корпоративні клієнти будуть отримувати максимум переваг, проте клієнтів необхідно повідомити про вимоги податкового законодавства та фінмоніторингу, що передбачає погодження відповідальним фахівцем та можливість здійснення такого погодження лише у межах банківського робочого дня,

- створення нових продуктів відповідно до запитів корпоративних клієнтів та зміни бізнес-середовища, наприклад, запровадження нових програм державної підтримки бізнесу чи програм за участю підтримки від міжнародних партнерів, зміна вимог здійснення банківських операцій від НБУ чи податкової служби тощо;

- підвищення якості прийняття управлінських рішень на основі цифрових інструментів, штучного інтелекту та аналітичних даних. Для

прийняття рішень у банківництві провідним є людський капітал та колегіальне прийняття рішень щодо кредитування, розміщення коштів тощо. Для зменшення суб'єктивного ризику та підвищення якості управлінських рішень сучасні технології дають можливість рішення приймати не лише оперативно, а аналітично обґрунтованими,

– розширення збуту інших банківських та фінансових послуг, у тому числі на основі договорів співпраці. Наприклад, за послугами корпоративного кредитування комерційний банк має можливість запропонувати оптимальні страхові продукти від партнерів-страховиків, оптимальні продукти від факторингових чи лізингових компаній. У програмного забезпечення необхідно зробити вкладу з запитами від клієнтів на додаткові послуги, консультаційні послуги і постійно переглядати, складати аналітичні звіти за запитами та реагувати на них,

– підвищення якості ризик-менеджменту та вбудування у сучасні банківські технології ризик-орієнтованого підходу до обслуговування. Програмне забезпечення повинно враховувати модуль ризиковості банківського обслуговування, моніторинг ділової репутації корпоративних клієнтів, зв'язок з державними реєстрами та іншими відкритими даними, а також кредитними реєстрами, державними реєстрам прав на нерухоме майно, зв'язками з країною агресором, зв'язками з країнами, що мають спеціальні податкові режими (офшори), зв'язками з підприємствами, що уникають оподаткування шляхом дроблення бізнесу тощо, максимально ідентифікувати ознаки шахрайства через різні ступені контролю за локацією, особою (голосова біометрія вже проваджена у АТ КБ «ПриватБанк», АТ «ПУМБ» дану технологію поки не використовує) тощо,

– розроблення персональних пропозицій залежно від історії співпраці, галузевих особливостей, нагадувати про необхідність здійснення регулярних платежів (оренда, сплата податків і обов'язкових платежів, страхові платежі, купівля товарів і послуг, що мають визначену періодичність),

– розроблення персональних пропозицій за депозитними продуктами у разі наявності тимчасово вільних коштів на рахунках з моделюванням необхідних для діяльності коштів та вільного залишку.

АТ «ПУМБ» зацікавлений у удосконаленні програмного забезпечення для утримання конкурентної позиції та збереженні клієнтів, оскільки боротьба на банківському ринку посилюється та інші банки (державні банки) мають суттєві переваги.

НБУ – національний регулятор банківського ринку та інші контролюючі органи (Державна податкова служба України, Державна служба фінмоніторингу України, правоохоронні органи) забезпечені у розвитку безпекових технологій для контролю за фінансовими потоками і платежами, надання повної та вичерпної інформації про платників, отримувачів коштів та синхронізація таких даних з іншими базами даних. Вимоги від НБУ, Державної податкової служби України, Державної служби фінмоніторингу України повинні бути закладені під час розробки програмного забезпечення щодо відповідності критичних розмірів розрахунків з однією фізичною особою, одним підприємством, ідентифікацію ознак шахрайства тощо.

НБУ у березні 2025 року опублікував Зелену книгу з розвитку регуляторних технологій на фінансовому ринку України. У центрі уваги регулятора – регтех-рішення з регуляторного комплаєнсу у сфері надання фінансових послуг за такими напрямками:

- управління ризиками;
- надання звітності регулятору та іншої інформації на його вимогу, розкриття інформації;
- запобігання та протидія легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення, санкційний скринінг;
- запобігання та протидія шахрайству [20].

Висновки до розділу 3

У третьому розділі обґрунтовано вектори розвитку сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів на основі узагальнення світового досвіду, економіко-математичного моделювання та впровадження сучасних технологій банківського обслуговування корпоративних клієнтів для АТ «ПУМБ». Основні висновки та рекомендації за розділом 3:

1. Потенціал АТ «ПУМБ» збільшення попиту на банківське обслуговування та чисельність корпоративних клієнтів доведено через застосування економіко-математичних методів за факторних ознак ВВП, ОВПД. Економіко-математичне моделювання потреби у обслуговуванні корпоративних клієнтів АТ «ПУМБ» вказує, що зростання ВВП за сценарного підходу повинно призвести до підвищення попиту на депозитно-кредитне обслуговування, також збільшиться попит на розрахунково-касове обслуговування, валютні операції, інші банківські послуги. У боротьбі за клієнта на українському ринку головними факторами є якість обслуговування і цифровізації продуктів та послуг.

2. Світові тренди у банківському обслуговуванні корпоративних клієнтів – це спільна боротьба з шахрайством та забезпечення кібербезпеки, блокчейн та штучний інтелект, підтримка банківських послуг за принципом «Peer-to-peer banking», перенаправлення ІТ-бюджетів з обслуговування на інновації, хмарні сервіси тощо.

3. Запропоновано розбудовувати обслуговування корпоративних клієнтів на основі фінансової інклюзії (персоналізація чи гіперперсоналізація) під наглядом стейкхолдерів розвитку технологій банківського обслуговування. Фінансова інклюзія корпоративних клієнтів АТ «ПУМБ» повинна враховувати секторальні пріоритети у кредитному портфелі та коштах клієнтів: торгівля та агентські послуги, харчова промисловість та сільське господарство, машинобудування, гірничо-видобувна галузь та енергетика, будівництво та нерухомість, транспорт. Торгівельні підприємства вимагають відкритих

кредитних ліній для швидкого кредитування і забезпечення товарообігу, сільське господарство вимагає фінансової (кредитної) підтримки на етапі проведення сезонних робіт, харчова промисловість вимагає кредитів для закупівлі сировини та її наступної переробки, енергетика вимагає кредитування відповідно до енергодефіциту країни та формування енергетичної незалежності домогосподарств та корпоративних клієнтів, будівництво вимагає значних кредитів для будівельних компаній та запровадження механізмів корпоративного іпотечного кредитування.

ВИСНОВКИ

Кваліфікаційна робота присвячена узагальненню теоретичних підходів до банківського обслуговування корпоративних клієнтів та обґрунтування напрямів розвитку сучасних технологій. Основні висновки, узагальнення та рекомендації за кваліфікаційною роботою:

1. Банківська технологія з обслуговування клієнтів – сукупність технічних, організаційних та інших рішень про перелік, строк, порядок та послідовність виконання операцій і зберігання банківських (фінансових) послуг. Банківські технології обслуговування клієнтів застосовується під час залучення коштів, що підлягають поверненню, відкриття та ведення поточних (розрахункових, кореспондентських) рахунків клієнтів, надання коштів у кредит, фінансового лізингу, факторингу, торгівлі валютними цінностями, фінансовими послугами з цінними паперами, платіжними послугами тощо.

2. Особливості впровадження банківського обслуговування: різноманіття, персоналізація, відкритість для різних клієнтів, зручність та доступність на основі інтернет-банкінгу, мобільного банкінгу, безконтактних технологій платежів, штучного інтелекту (AI), блокчейн та аналітики.

3. Сформовано систему параметрів оцінки банківського обслуговування корпоративних клієнтів та інтегрованого показника для оцінки вагомості корпоративних клієнтів у діяльності банку, інтегрованого показника вагомості банку на ринку банківського обслуговування корпоративних клієнтів. Параметри оцінки поділимо на дві групи: параметри на рівні банківської установи та параметри на рівні банківської системи з основними параметрами: кредитний портфель корпоративних клієнтів, процентні доходи від корпоративних клієнтів, депозитний портфель корпоративних клієнтів, процентні витрати на корпоративних клієнтів, залишки на поточних рахунках корпоративних клієнтів.

4. АТ «ПУМБ» є універсальним банком, який надає повний спектр

банківських послуг, включаючи залучення депозитів та надання кредитів, інвестування в цінні папери, платіжне обслуговування в Україні та переказ коштів за кордон, операції з обміну валют, випуск та процесинг операцій з платіжними картками. Показники активів вказують на здатність банку не лише працювати в умовах воєнного стану, а здатність банку генерувати додаткові активи за рахунок різних джерел фінансування. За підсумками 2022 року банк отримав збиток, у 2023-2024 роках відбувається відновлення прибутковості.

5. За авторською методикою інтегральними показниками обслуговування корпоративних клієнтів з позиції АТ «ПУМБ» визначено, що обслуговування корпоративних клієнтів з 2022 року стало пріоритетом діяльності банку за галузями торгівлі, харчової промисловості і сільського господарства, транспорту, машинобудування, видобувної галузі та енергетики, будівництва. У 2022 році та наступних роках корпоративні клієнти стали основними позичальниками, з незначним перевищенням формували депозитний портфель, забезпечували більше половини залишків на поточних рахунках та мали високу частку у процентних витратах.

6. Аналіз конкурентної позиції АТ «ПУМБ» з обслуговування корпоративних клієнтів, маємо констатувати складність роботи з корпоративними клієнтами у банківській системі України, коли різні банки працюють в різних конкурентних умовах, а саме державні банки мають законодавчі переваги на залучення і обслуговування корпоративних клієнтів, а за окремими випадками – виключне право на обслуговування клієнтів. АТ «ПУМБ» не має конкурентних переваг через приватну власність та конкурує з приватними банками за умови чесної конкуренції – це АТ «Райффайзен Банк», АТ «ОТП Банк», АТ «Креді Агріколь Банк», АТ «Сітібанк». Частка АТ «ПУМБ» на ринку обслуговування корпоративних клієнтів становить 5-6%, дещо більшим є потенціал у кредитуванні, депозитних операціях, поточні операції та інфраструктура вимагають перегляду.

7. Потенціал АТ «ПУМБ» збільшення попиту на банківське обслуговування та чисельність корпоративних клієнтів доведено через

застосування економіко-математичних методів за факторних ознак ВВП, ОВПД. Очікування зростання економічної активності в економіці призведе до збільшення попиту на кредитні ресурси, а від АТ «ПУМБ» очікується готовність ці ресурси надати для задоволення потреб економіки. Якщо у 2024 році кредитний портфель становив понад 50 млрд грн, для 2026 році очікується 67-68 млрд грн та ще близько 10 млрд грн приросту кредитного портфеля у наступному році. Якщо у 2024 році строкові депозити від корпоративних клієнтів становили 19,1 млрд грн, для 2026 році очікується 36 млрд грн та 44 млрд грн у 2027 році.

8. Світові тренди у банківському обслуговуванні корпоративних клієнтів – це спільна боротьба з шахрайством та забезпечення кібербезпеки, блокчейн та штучний інтелект, підтримка банківських послуг за принципом «Peer-to-peer banking», перенаправлення ІТ-бюджетів з обслуговування на інновації, хмарні сервіси тощо. Українська банківська система та технології обслуговування клієнтів мають враховувати світові тренди.

9. Запропоновано розбудовувати обслуговування корпоративних клієнтів на основі фінансової інклюзії (персоналізація чи гіперперсоналізація) під наглядом стейкхолдерів розвитку технологій банківського обслуговування. Фінансова інклюзія корпоративних клієнтів АТ «ПУМБ» повинна враховувати секторальні пріоритети у кредитному портфелі та коштах клієнтів. Торгівельні підприємства вимагають відкритих кредитних ліній для швидкого кредитування і забезпечення товарообігу, сільське господарство вимагає фінансової (кредитної) підтримки на етапі проведення сезонних робіт, харчова промисловість вимагає кредитів для закупівлі сировини та її наступної переробки, енергетика вимагає кредитування відповідно до енергодефіциту країни та формування енергетичної незалежності домогосподарств та корпоративних клієнтів, будівництво вимагає значних кредитів для будівельних компанії та запровадження механізмів корпоративного іпотечного кредитування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000 № 2121-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>.
2. Про державне регулювання діяльності у сфері трансферу технологій: Закон України від 14.09.2006 № 143-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/143-16#Text>
3. Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги: Закон України від 05.10.2017 № 2155-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#n534>
4. Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення: Закон України від 06.12.2019 № 361-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20#Text>
5. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 № 2210-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>
6. Про платіжні послуги: Закон України від 30.06.2021 № 1591-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20#Text>
7. Про затвердження Положення про захист інформації та кіберзахист учасниками платіжного ринку: Постанова Національного банку України від 19.05.2021 № 43. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0043500-21#Text>
8. Про затвердження Положення про здійснення банками фінансового моніторингу: Постанова Національного банку України від 19.05.2020 № 65. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0065500-20#Text>
9. Про затвердження Положення про кваліфікованих надавачів електронних довірчих послуг, внесених до Довірчого списку за поданням засвідчувального центру: Постанова Національного банку України від 19.09.2019 № 116. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0116500-19#Text>

10. Стратегія Національного банку України до 2025 року. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/strategiya-natsionalniy-bank-do-2025-roku-fokus-na-aktivizatsiyu-ekonomichnogo-zrostannya-ta-tsifrovizatsiyu>

11. Бойко С. В., Дячук Я. С. Позиція державних банків у банківській системі України: аспект рентабельності. *Наукові праці НУХТ*. 2020. Том 26, № 3. С. 93-101

12. Бойко С., Герасименко Д. Зарубіжний досвід розміщення коштів фізичних та юридичних осіб на банківських депозитах. *Review of transport economics and management*. 2022. № 6(22). С. 72–78.

13. Бойко С., Герасименко Д. Формування ресурсів банківської установи в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-54>

14. Вовченко О. С. Фінансова інклюзія як інструмент забезпечення фінансової стабільності банків. *Міжнародний науковий журнал «Грааль науки»*. 2022. № 12-13 (квітень, 2022). С. 94-95.

15. Вядрова І. М., Морозов М. В. Сутність конкурентоспроможності в банківському секторі: стан і проблеми. *Бізнес Інформ*. 2020. №11. С. 324–330.

16. Даниленко Ю. Повоєнні виклики та можливості розвитку банківської системи в Україні. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. (72). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-14>.

17. Даниленко Ю.В., Швець Я.М. Розвиток фінансової інклюзії в банківській системі України. *Економіка. Фінанси. Право*. 2025. №5. С. 107-113

18. Дем'яненко І.В., Погукаєва А.А. Дистанційне обслуговування клієнтів банку – суть та напрямки розвитку. *Ефективна економіка*, 2023. №1

19. Єсіна О. Г. Розвиток інноваційних технологій у банківництві. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2022. №1-2. С. 290-291.

20. Зелена книга з розвитку регуляторних технологій на фінансовому ринку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/opublikovano-zelenu-knigu-z-rozvitku-regtehu>

21. Ключка О. В., Богріновцева Л. М. До питання визначення сутності ризик-менеджменту в банках. *Актуальні проблеми економіки*. 2018. № 12. С. 134-141.

22. Ключка О. В., Богріновцева Л. М., Федорчук Н. М. Особливості використання сучасних банківських продуктів та технологій в діяльності банків як суб'єктів фінансового ринку. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. №12 (270). С. 86–97.

23. Кретов Д. Удосконалення банківського обслуговування корпоративних клієнтів на основі цифрової трансформації фінансових технологій. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № (1(48)). С. 183-188.

24. Кузьменко О.В., Овчаренко В.О. Тенденції розвитку сучасних банківських технологій. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 24. Ч. 2. С. 98–103.

25. Непочатенко О.А., Пташник С.А., Шеїн В.В. Цифрова модель банківського обслуговування. *Економічний простір*. 2025. № 197. С. 93-99

26. Подосрян Н. О., Коваленко В. В. Інновації в обслуговуванні роздрібного банківського бізнесу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. Вип. 15. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-15-08-04>

27. Прасолова С. П., Вовченко О. С. Банківські операції: навч. посіб. та практ. Київ : Центр навчальної літератури, 2021. 568 с.

28. Прасолова С. П. Порівняльна оцінка конкурентної позиції вітчизняних та іноземних банків на ринку України: актуальні аспекти. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2021. Вип. 1 (102). С. 51-60.

29. Романовська Ю., Складанюк М. Діджиталізація банківського сектору в умовах пандемії. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-4> (дата звернення: 23.10.2025).

30. Стацук О. В., Мартинюк Р. Специфіка застосування когнітивних технологій та штучного інтелекту в сучасній банківській діяльності. *Економічний форум*. 2021 № 1(3). URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-3-19> (дата звернення: 21.10.2023).

31. Торяник Ж.І., Копилянець В.І. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності банку та банківських послуг. *Економіка і суспільство*. 2018. №19. С. 1189–1197.

32. Харченко А.М., Степаненко О.С. Розвиток фінансової інклюзії через використання новітніх фінансових технологій у банківській сфері. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету: Збірник наукових праць*. 2021. №9-10 (286-287). С. 60–64.

33. Шевцова О. Й., Сидорчук Н. О. Конкурентна позиція банку на кредитному ринку: методичні особливості оцінки. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2017. Вип. 27(3). С. 89-93.

34. Шірінян А. С., Шірінян Л. В. Конкурентоспроможність ринку банківських послуг України: фактор суперництва, тенденції та результати. *Економіка України*. 2019. № 6 (691). С. 18–38.

35. Шірінян Е. Конкурентна позиція банку на ринку банківських послуг України. *Світ фінансів*. 2023. Вип. 4. С. 95-108.

36. Шірінян Е. А., Шірінян Л. В. Ринок банківських послуг з позиції сучасної науки і законодавства. *Облік і фінанси*. 2023. №2 (100). С. 111-121.

37. Davydenko N, Boiko S, Cherniavska O, Nehrey M. Analysis of the Impact of State-Owned Banks on the Sustainability of Public Finances. *Economies*. 2023; 11(9):229. URL: <https://doi.org/10.3390/economies11090229>

38. Tysiachna Y. Analysis technology of a bank's competitive position in the deposit market. *Development Management*. 2020. № 18(4). P. 41-56.

39. Voloshynskyy Yu. 10 banking technology trends: Key changes coming to banks in 2026. URL: <https://www.n-ix.com/banking-technology-trends/>

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

41. 16 Banking Technology Trends to Check Out in 2025 URL: <https://www.getfocal.ai/blog/banking-technology-trends>
42. BCG Expand Research & GlobalData. (2023). Boston Consulting Group.
43. From Code to Connection: How Banking Technology Defines Customer Experiences. URL: codebtech.com/how-banking-technology-defines-customer-experiences/
44. KPMG LLP. 2025 Banking Survey: Technology. KPMG International Limited.
45. What is Banking Technology and Why Does it Matter for Financial Institutions? URL: <https://itcgroup.io/our-blogs/what-is-banking-technology-and-why-does-it-matter-for-financial-institutions/>
46. Financial Services Business Leader Research Team. (2024, August 29). Future of banking: 6 visions for leaders to prepare for 2030. Gartner Research.
47. Ayoub D., Redshaw P., O'Neill S., Sharma, V. (2025, January 30). Emerging tech: The future of online fraud prevention. Gartner Research.
48. World Cloud Report - Financial Services (2025). Capgemini

Додаток А

Додаток А.1

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК» Звіт про фінансовий стан на 31 грудня 2021 року

(у тисячах гривень)

	Прим.	2021 рік	2020 рік
Активи			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	21 326 213	14 534 838
Кредити та аванси банкам	7	2 802 502	1 486 374
Інвестиції в цінні папери	8	23 142 132	18 454 704
Кредити та аванси клієнтам	9	53 086 793	37 573 208
Похідні фінансові активи	18	10 814	9 492
Інші фінансові активи	12	1 625 557	576 523
Інші нефінансові активи	12	281 383	349 351
Основні засоби	10	1 698 168	1 647 151
Інвестиційна нерухомість	10	62 099	71 330
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	10	255 846	264 333
Активи з права користування	11	344 117	294 432
Відстрочені податкові активи	25	13 200	2 218
Всього активів		104 648 824	75 263 954
Зобов'язання			
Зобов'язання перед Центральним банком	13	5 693 029	4 200 554
Кошти банків	14	1 445 197	1 356 654
Кошти клієнтів	15	80 917 134	57 515 262
Похідні фінансові зобов'язання	18	8 204	26 291
Орендні зобов'язання	16	379 968	328 639
Поточні податкові зобов'язання		257 844	132 528
Інші фінансові зобов'язання	17	2 463 602	1 341 892
Інші нефінансові зобов'язання	17	922 553	678 123
Всього зобов'язань		92 087 531	65 579 943
Власний капітал			
Акціонерний капітал	19	4 780 595	4 780 595
Емісійний дохід		101 660	101 660
Дооцінка		437 533	448 068
Резерв під прибутки та збитки за фінансовими активами, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		124 623	130 887
Резервний капітал		2 909 909	1 605 862
Нерозподілений прибуток		4 206 973	2 616 939
Всього власного капіталу		12 561 293	9 684 011
Всього зобов'язань та власного капіталу		104 648 824	75 263 954

Підписано від імені Правління 7 жовтня 2022 року.

С. П. Черненко (Голова Правління)



Додаток А.2

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»
Звіт про прибуток або збиток за 2021 рік

(у тисячах гривень)

	Прим.	2021 рік	2020 рік
Процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	21	11 643 088	9 045 859
Процентні доходи	21	191 009	189 905
Процентні витрати	21	(2 603 206)	(2 389 067)
Чистий процентний дохід		9 230 891	6 846 697
Комісійні доходи	22	3 166 429	2 418 276
Комісійні витрати	22	(1 119 867)	(742 224)
Чистий комісійний дохід		2 046 562	1 676 052
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	6,7,8,9, 12, 28	(763 463)	(1 113 492)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		160 498	170 006
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		191 191	78 018
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		13 858	23 766
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості	10	1 673	(1 167)
Прибутки (збитки) від зміни справедливої вартості похідних інструментів		(59 557)	4 974
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток		(1 225)	4 209
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		1 062	21 618
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		(950)	1 713
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності) для нефінансових активів	12, 28	(2 021)	203
Інші прибутки (збитки)	23	74 042	107 628
Прибуток (збиток) від операційної діяльності		10 892 561	7 820 225
Операційні витрати	24	(5 781 289)	(4 654 941)
Прибуток (збиток) до оподаткування		5 111 272	3 165 284
Витрати на сплату податку (доходи від повернення податку)	25	(923 680)	(557 191)
Прибуток (збиток) за звітний період		4 187 592	2 608 093
Прибуток на акцію (виражений в гривнях на акцію)	31	292,35	182,08

Підписано від імені Правління 7 жовтня 2022 року.

С. П. Черненко (Голова Правління)

К. О. Школяренко (Фінансовий директор)

О. О. Полещук (Головний бухгалтер)

Додаток Б.1

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»
Звіт про фінансовий стан на 31 грудня 2022 року

(у тисячах гривень)

	Прим.	2022 рік	2021 рік
Активи			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	46 455 869	21 326 213
Кредити та аванси банкам	7	3 490 916	2 802 502
Інвестиції в цінні папери	8	12 586 771	23 142 132
Кредити та аванси клієнтам	9	43 770 237	53 086 793
Поточні податкові активи		32 962	–
Похідні фінансові активи	18	–	10 814
Інші фінансові активи	12	2 419 697	1 625 557
Інші нефінансові активи	12	330 806	281 383
Основні засоби	10	1 710 376	1 698 168
Інвестиційна нерухомість	10	59 168	62 099
Нематеріальні активи, за винятком гудвілу	10	654 811	255 846
Активи з права користування	11	259 282	344 117
Відстрочені податкові активи	24	203 325	13 200
Всього активів		111 974 220	104 648 824
Зобов'язання			
Зобов'язання перед Центральним банком	13	4 188 304	5 693 029
Кошти банків	14	2 324 222	1 445 197
Кошти клієнтів	15	90 299 888	80 871 781
Похідні фінансові зобов'язання	18	93 807	8 204
Орендні зобов'язання	16	274 383	379 968
Поточні податкові зобов'язання		–	257 844
Інші фінансові зобов'язання	17	2 546 201	2 508 955
Інші нефінансові зобов'язання	17	551 034	922 553
Всього зобов'язань		100 277 839	92 087 531
Власний капітал			
Акціонерний капітал	19	4 780 595	4 780 595
Емісійний дохід		101 660	101 660
Дооцінка		430 759	437 533
Резерв під прибутки та збитки за фінансовими активами, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(350 345)	124 623
Резервний капітал		2 909 909	2 909 909
Нерозподілений прибуток		3 823 803	4 206 973
Всього власного капіталу		11 696 381	12 561 293
Всього зобов'язань та власного капіталу		111 974 220	104 648 824

Підписано від імені Правління 27 квітня 2023 року:

С. П. Черненко (Голова Правління)

К. О. Школярєнко (Фінансовий директор)

О. О. Полещук (Головний бухгалтер)

Додаток Б.2

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»
Звіт про прибуток або збиток за 2022 рік

(у тисячах гривень)

	Прим.	2022 рік	2021 рік
Процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	20	14 512 778	11 643 088
Процентні доходи	20	382 603	191 009
Процентні витрати	20	(4 740 903)	(2 603 206)
Чистий процентний дохід		10 154 478	9 230 891
Комісійні доходи	21	3 205 014	3 166 429
Комісійні витрати	21	(1 183 751)	(1 119 867)
Чистий комісійний дохід		2 021 263	2 046 562
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	6,7,8,9, 12, 28	(10 338 901)	(763 463)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		1 264 678	160 498
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		166 962	191 191
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(50 656)	13 858
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості	10	(249)	1 673
Прибутки (збитки) від зміни справедливої вартості похідних інструментів		177 491	(59 557)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток		(2)	(1 225)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів	5	1 243 421	-
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		1 064	1 062
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		2 109	(950)
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності) для нефінансових активів	12, 28	(80 449)	(2 021)
Інші прибутки (збитки)	22	231 755	74 042
Прибуток (збиток) від операційної діяльності		4 792 964	10 892 561
Операційні витрати	23	(5 278 302)	(5 781 289)
Прибуток (збиток) до оподаткування		(485 338)	5 111 272
Доходи від повернення податку (витрати на сплату податку)	24	87 615	(923 680)
Прибуток (збиток) за звітний період		(397 723)	4 187 592
Прибуток (збиток) на акцію (гривень на акцію)	30	(27,77)	292,35

Підписано від імені Правління 27 квітня 2023 року:

С. П. Черненко (Голова Правління)

К. О. Школяренко (Фінансовий директор)

Додаток В.1

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»

Звіт про фінансовий стан на 31 грудня 2023 року

(у тисячах гривень)

	Прим.	2023 рік	2022 рік
Активи			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	33 747 952	46 455 869
Кредити та аванси банкам	7	4 213 505	3 490 916
Інвестиції в цінні папери	8	58 155 525	12 586 771
Кредити та аванси клієнтам	9	52 058 047	43 770 237
Похідні фінансові активи	18	8 510	–
Поточні податкові активи		–	32 962
Інші фінансові активи	12	2 611 752	2 419 697
Інші нефінансові активи	12	273 802	330 806
Основні засоби	10	1 652 243	1 710 376
Інвестиційна нерухомість	10	59 168	59 168
Нематеріальні активи, за винятком гудвілу	10	320 312	654 811
Активи з права користування	11	234 030	259 282
Відстрочені податкові активи	24	–	203 325
Всього активів		153 334 846	111 974 220
Зобов'язання			
Зобов'язання перед Центральним банком	13	–	4 188 304
Кошти банків	14	2 716 727	2 324 222
Кошти клієнтів	15	126 542 822	90 299 888
Похідні фінансові зобов'язання	18	1 250	93 807
Орендні зобов'язання	16	266 294	274 383
Поточні податкові зобов'язання	24	3 200 277	–
Інші фінансові зобов'язання	17	2 188 420	2 546 201
Інші нефінансові зобов'язання	17	909 011	551 034
Відстрочені податкові зобов'язання	24	120 273	–
Всього зобов'язань		135 945 074	100 277 839
Власний капітал			
Акціонерний капітал	19	4 780 595	4 780 595
Емісійний дохід		101 660	101 660
Дооцінка		403 283	430 759
Резерв під прибутки та збитки за фінансовими активами, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		1 407 291	(350 345)
Резервний капітал		2 909 909	2 909 909
Нерозподілений прибуток		7 787 034	3 823 803
Всього власного капіталу		17 389 772	11 696 381
Всього зобов'язань та власного капіталу		153 334 846	111 974 220

Підписано від імені Правління 25 березня 2024 року:

С. П. Черненко (Голова Правління)

О. О. Полещук (Головний бухгалтер)

Додаток В.2

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»

Звіт про прибуток або збиток за 2023 рік

(у тисячах гривень)

	Прим.	2023 рік	2022 рік
Процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	20	19 916 370	14 512 778
Процентні доходи	20	348 180	382 603
Процентні витрати	20	(7 899 066)	(4 740 903)
Чистий процентний дохід		12 365 484	10 154 478
Комісійні доходи	21	3 935 528	3 205 014
Комісійні витрати	21	(1 791 291)	(1 183 751)
Чистий комісійний дохід		2 144 237	2 021 263
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	6,7,8,9, 12, 27	(439 299)	(10 338 901)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		857 655	1 264 678
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		42 712	166 962
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(11 549)	(50 656)
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості	10	-	(249)
Прибутки (збитки) від зміни справедливої вартості похідних інструментів		167 524	177 491
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток		-	(2)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів		-	1 243 421
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		-	1 064
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		(683)	2 109
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності) для нефінансових активів	12, 27	38 392	(80 449)
Інші прибутки (збитки)	22	116 768	231 755
Прибуток (збиток) від операційної діяльності		15 281 241	4 792 964
Операційні витрати	23	(7 043 808)	(5 278 302)
Прибуток (збиток) до оподаткування		8 237 433	(485 338)
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	24	(4 281 958)	87 615
Прибуток (збиток) за звітний період		3 955 475	(397 723)
Прибуток (збиток) на акцію (гривень на акцію)	30	276,15	(27,77)

Підписано від імені Правління 25 березня 2024 року:

С. П. Черненко (Голова Правління)



Додаток Г.1

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»
Звіт про фінансовий стан на 31 грудня 2024 року

(у тисячах гривень)

	Прим.	2024 рік	2023 рік
Активи			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	59 202 081	33 747 952
Кредити та аванси банкам	7	5 435 023	4 213 505
Інвестиції в цінні папери	8	49 901 420	58 155 525
Кредити та аванси клієнтам	9	66 920 439	52 058 047
Похідні фінансові активи	17	–	8 510
Інші фінансові активи	12	1 979 208	2 611 752
Інші нефінансові активи	12	286 232	273 802
Активи з права користування	11	251 717	234 030
Основні засоби	10	2 142 633	1 652 243
Інвестиційна нерухомість	10	68 231	59 168
Нематеріальні активи, за винятком гудвілу	10	395 582	320 312
Всього активів		186 582 566	153 334 846
Зобов'язання			
Кошти банків	13	3 873 397	2 716 727
Кошти клієнтів	14	154 148 828	126 542 822
Похідні фінансові зобов'язання	17	2 664	1 250
Поточні податкові зобов'язання	23	2 504 344	3 200 277
Орендні зобов'язання	11	284 087	266 294
Інші фінансові зобов'язання	16	2 075 234	2 188 420
Інші нефінансові зобов'язання	16	1 219 255	909 011
Відстрочені податкові зобов'язання	23	282 184	120 273
Всього зобов'язань		164 389 993	135 945 074
Власний капітал			
Акціонерний капітал	18	4 780 595	4 780 595
Емісійний дохід		101 660	101 660
Дооцінка		606 516	403 283
Резерв під прибутки та збитки за фінансовими активами, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		2 057 642	1 407 291
Резервний капітал		3 107 683	2 909 909
Нерозподілений прибуток		11 538 477	7 787 034
Всього власного капіталу		22 192 573	17 389 772
Всього зобов'язань та власного капіталу		186 582 566	153 334 846

Підписано від імені Правління 22 квітня 2025 року

С.П. Черненко (Голова Правління)

Черненко
Сергій

Поліякук
Олександр

ЕДРПОУ/ІПН

Додаток Г.2

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»
Звіт про прибуток або збиток за 2024 рік

(у тисячах гривень)

	Прим.	2024 рік	2023 рік
Процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	19	22 738 690	19 916 370
Процентні доходи	19	474 222	348 180
Процентні витрати	19	(8 562 794)	(7 899 066)
Чистий процентний дохід		14 650 118	12 365 484
Комісійні доходи	20	4 467 644	3 935 528
Комісійні витрати	20	(2 306 522)	(1 791 291)
Чистий комісійний дохід		2 161 122	2 144 237
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	6,7,8,9, 12, 26	(429 060)	(439 299)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		869 008	857 655
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		83 463	42 712
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		1 540	(11 549)
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості	10	9 206	–
Прибутки (збитки) від зміни справедливої вартості похідних інструментів		(35 536)	167 524
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		(708)	(683)
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності) для нефінансових активів	12, 27	6 627	38 392
Інші прибутки (збитки)	21	27 342	116 768
Прибуток (збиток) від операційної діяльності		17 343 122	15 281 241
Операційні витрати	22	(9 209 928)	(7 043 808)
Прибуток (збиток) до оподаткування		8 133 194	8 237 433
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	23	(4 190 827)	(4 281 958)
Прибуток (збиток) за звітний період		3 942 367	3 955 475
Прибуток (збиток) на акцію, базисний та розбавлений (гривень на акцію)	29	275,23	276,15

Підписано від імені Правління 22 квітня 2025 року

Електронний підпис
 Черненко
 Сергій
 Павлович
 ЄДРПОУ/ІПН
 14282829