
ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ ТА ФОНДОВИЙ РИНОК

УДК 336.71

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.19.22>

Кретов Д.Ю.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри банківської справи,
Одеський національний економічний університет

Dmitriy Kretov

Odesa National Economic University

ОСОБЛИВОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ КОРПОРАТИВНИХ КЛІЄНТІВ БАНКАМИ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

PARTICULARITIES OF SERVICE FOR CORPORATE CLIENTS BY UKRAINE BANKS IN THE MINDS

Стаття розкриває інформацію про корпоративний сегмент банківської діяльності, способи залучення та обслуговування юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців. Розглянуто особливості взаємозв'язків вітчизняних банків та суб'єктів підприємства в умовах тривалих повномасштабних воєнних дій на території країни. Відзначено, що в 2023 році в порівнянні з попереднім роком в банках зросли залишки коштів на рахунках корпоративних клієнтів, кошти в основному зберігаються на рахунках на вимогу, щоб бізнес мав постійний до них доступ. Досліджено кредитування банками бізнесу в сучасних умовах. Акцентовується на те, що із початку повномасштабного вторгнення майже всі нові кредити надавалися за підтримки державних програм, ключову роль у підтриманні кредитування бізнесу в найскладніший період повномасштабного вторгнення відіграла державна програма "Доступні кредити 5-7-9%". Зауважено, що під час повномасштабної війни альтернативою класичному кредитуванню дедалі частіше ставав лізинг, проаналізовано лізинговий портфель банків станом на вересень 2023 року. Підкреслено, що для підвищення своєї конкурентоспроможності у 2023 році більшість банків суттєво оновили інтернет-банкінг для корпоративних клієнтів, а також удосконалили або розробили з нуля мобільні застосунки для МСБ та приватних підприємців. Рекомендовано для подальшого поглиблення взаємозв'язків банків з корпоративними клієнтами впровадження в вітчизняну банківську систему закордонного досвіду партнерських взаємовідносин, які ґрунтуються на передачі компанією на аутсорсинг банку управління грошовими коштами, узгодження автоматизованої розрахунково-кредитної підтримки бізнесу та управління відповідними ризиками у встановлених сторонами рамках. Це забезпечить підвищення задоволеності клієнтів, створення можливості для розширення співробітництва з ними, а також дозволить банкам захистити свій бізнес від цифрових конкурентів.

Ключові слова: банк, корпоративний клієнт, обслуговування, кредитування, цифровізація, партнерські взаємовідносини.

The article reveals information about the corporate segment of banking activity, methods of obtaining and servicing legal and physical persons. The peculiarities of the interrelations between financial banks and business entities in the minds of the troubling large-scale military operations on the territory of the region are examined. It is noted that in 2023, in line with the latest developments, banks have increased surpluses of funds in the accounts of corporate clients;

funds are mainly saved in accounts as best they can, so as to prevent permanent access to them. Bank lending to business in current minds has been monitored. The focus is on the fact that from the beginning of the large-scale invasion, all new loans were issued in support of government programs; the government program "Access" played a key role in supporting business lending during the most difficult period of the large-scale invasion. no loans 5-7-9%." It is noted that in the hour of full-scale war, leasing has increasingly become an alternative to classic lending, and the leasing portfolio of banks was analyzed in the spring of 2023. It was confirmed that in order to increase their competitiveness in 2023, most banks have completely updated Internet banking for corporate clients, and also enhanced or developed mobile services from scratch NK for SMEs and private enterprises. In turn, the active implementation of innovative technologies in the sphere of banks' functioning led to the formation of a separate group of non-traditional banking services for the corporate sector. It is recommended for further consolidation of mutual relations of banks with corporate clients to introduce foreign banking system into the domestic banking system of partnership mutual relations, which are based on the transfer of management to the company to outsourcing to the bank. high costs, facilitating automated distribution and credit support for business and management of related risks within the framework established by the parties. This will ensure increased customer satisfaction, the ability to expand business with them, and also allow banks to protect their business from digital competitors.

Keywords: bank, corporate client, service, lending, digitalization, partnerships.

Постановка проблеми. Стійкість як закордонних так і вітчизняних банків досягається за рахунок підвищення рівня достатності їхнього капіталу, збільшення резервів на покриття можливих втрат по позиках, створення буферів ліквідності, посилення боротьби з шахрайством у банківських операціях та поінформованості про свої клієнтів. Усі ці заходи потребують додаткових витрат. Одночасно нові цифрові гравці намагаються відібрати частину бізнесу у традиційних банків, пропонуючи клієнтам банківські послуги, які дешевші, зручніші та швидше виконуються. В результаті зменшується стратегічний фундамент банків з генерації прибутку, що змушує задуматися про шляхи його розширення. В світовому масштабі витрати банків, що працюють лише у цифровому форматі, можуть бути на 70% нижче проти результатів роботи традиційних кредитних установ [1]. При аналізі доходів банків слід зазначити, що поступово зменшується частка комісійних заробітків банків у світі. Так, за період 2006–2020 років частка комісійних доходів 700 найбільших по капіталізації глобальних банків у світі знизилася з 45 до 37% у загальних надходженнях. [2]. Вказані обставини, які змінюють середовище роботи банків, дозволяють зробити висновок про необхідність адаптації ними бізнес-моделей до нових умов та пошуку додаткових способів створення вартості у тій посередницькій діяльності, якою займаються банки для задоволення цілей своїх клієнтів (кредиторів та позичальників), особливо клієнтів корпоративного бізнесу. Така тенденція простежується і в українській банківській системі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різним аспектам банківських послуг та продуктів приділена значна увага у роботах видатних зарубіжних та українських науковців, таких як П. Роуз, Дж. Еванс, М. Савлук, В. Міщенко, О. Дзюблюк. Останніми роками вітчизняні науковці акцентують увагу на впровадження в банки інноваційних продуктів для корпоративних та індивідуальних клієнтів. Так О.І. Чкан та А.С. Чкан стверджують, що забезпечення отримання максимальної кількості послуг для клієнтів банку в будь-який час може дати електронний банкінг, який є найбільш перспективною інновацією для світової банківської системи [3]. Л.В. Кох [4], В. Орловський [5], Н.О. Кушнір [6] та ще ряд науковців також вважають, що розвиток нових інформаційних технологій пропонує інноваційні рішення для банківського бізнесу, а це дозволяє значно збільшити ефективність роботи фінансової організації та підвищити якість послуг, які надаються клієнтам, що стимулює появу певних нововведень в наборі пропонованих банківських продуктів та послуг [6, с. 35]. Н. Панченко, В. Балацька, С. Татяніна [7] підкреслюють, що найбільш позитивний вплив на якість обслуговування клієнтів здійснює розвиток новітніх банківських технологій в умовах воєнного стану і розглядають особливості їх використання банками України в сучасних

умовах. Незважаючи на численні розробки з зазначеної тематики, в науковій літературі не достатньо уваги приділяється дослідженню обслуговування корпоративних клієнтів банками України.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є аналіз, оцінка особливостей обслуговування корпоративних клієнтів банками України в сучасних умовах та розгляд перспектив його подальшого розвитку.

Виклад основного матеріалу. В науковій літературі під корпоративним клієнтом розуміється юридична особа (або група осіб), або структурний підрозділ юридичної особи, а також суб'єкти підприємницької діяльності без створення юридичної особи (фізичні особи-підприємці), стан яких та надання йому банківських послуг представляє суттєвий економічний інтерес та значимість для банку в цілому, або для його територіальних підрозділів.

Обслуговування корпоративних клієнтів має перелік переваг для комерційного банку, а саме: високий процентний та комісійний дохід банку; великий розмір одиничного платежу; наявність постійних безготівкових платежів; великі обороти за рахунками та залишки коштів за ними; зацікавленість у довгостроковому партнерстві; вихід на контрагентів клієнта.

А з позиції клієнта – задоволення фінансових інтересів бізнесу та покращення фінансово-господарського стану організації за допомогою банківських продуктів.

Корпоративні клієнти та комерційні банки взаємодіють для того, щоб примножувати грошові потоки клієнта та оптимально їх використовувати на користь як самого клієнта, так і банку. Традиційними послугами, які надають банки зазначеним клієнтам є розрахунково-касове обслуговування, кредитування, депозитні послуги, операції з цінними паперами.

За даними Національного банку України, станом на кінець 2023 року банківською системою України обслуговувалось 3 млн корпоративних клієнтів, з них 2 млн – фізичних осіб-підприємців. За 2023 рік значно зросли залишки на рахунках суб'єктів підприємництва та збільшився обсяг їх кредитування. Отже, після шоку, який був визваний повномасштабними військовими діями на території України, бізнес в країні продовжив своє існування, в чому йому значно допомогла стійка банківська система держави.

Розглянемо особливості банківського обслуговування корпоративної клієнтури за останні роки. Згідно українському законодавству, кожне підприємство (за винятком фізичних осіб-підприємців) зобов'язане зберігати свої вільні кошти на поточних рахунках у банках і здійснювати через банки господарські розрахунки з контрагентами. На ФОП обов'язковість збереження коштів на поточних рахунках не розповсюджується, але вони також віддають перевагу проведенню розрахункових операцій через банківський сектор.

Станом на початок 2024 року на рахунках в банківській системі України зберігалось 1321,9 млрд грн коштів суб'єктів господарювання, що на 28,6% більше залишків коштів на початок 2023 року (табл. 1).

Як видно з табл. 1, 70% коштів суб'єктів господарювання на рахунках банків (936,2 млрд грн) припадає на національну валюту, з них 75% – це кошти на вимогу. Банкіри пов'язують накопичення коштів із вичікувальною стратегією бізнесу. За цих обставин бізнес воліє мати постійний доступ до своїх коштів. Традиційно банки пропонують бізнесу класичні строкові депозити, депозитні лінії, які передбачають можливість вільного поповнення та часткового зняття коштів без розірвання договору, а також депозити овернайт, що дають змогу отримати додатковий дохід, розміщуючи кошти на ніч, вихідні та святкові дні.

Зауважимо, що 74% коштів корпоративних клієнтів зосереджено в 10 із 63 діючих в 2023 році банків. До десятки банків за обсягом гривневих залишків бізнесу (кошти на вимогу та строкові депозити) станом на початок 2024 року входять ПриватБанк

(105,8 млрд грн), Укрексімбанк (99,1 млрд грн), Укргазбанк (88,9 млрд грн), Ощадбанк (85,3 млрд грн), Райффайзен Банк (66,1 млрд грн), ПУМБ (63,0 млрд грн), Креді Агріколь Банк (48,0 млрд грн), Сітібанк (41,4 млрд грн), Укрсиббанк (39,7 млрд грн) та ОТП Банк (35,1 млрд грн). Тобто до лідерів потрапили чотири з п'яти державних банків, один – із приватним українським капіталом та п'ять «дочок» іноземних банківських груп.

Таблиця 1

**Кошти корпоративних клієнтів на рахунках банків
станом на 31.12.2023 року, млн грн**

№	Банк	Кошти на рахунках банку			Зміна (+,-) до 2022 року		
		Всього	В національній валюті		Всього	В національній валюті	
			всього	У тому числі на вимогу		всього	У тому числі на вимогу
1	ПриватБанк	157329,3	105795,8	104371,8	+27001,9	+22948,4	+24264,8
2	Укрексімбанк	149635,8	99094,7	65892,8	+57411,2	+45057,4	+25933,4
3	Укргазбанк	119651,3	88911,6	63699,1	+40023,3	+33151,1	+24666,7
4	Ощадбанк	108892,8	85272,6	70900,7	+46477,3	+31575,8	+23886,9
5	Райффайзен Банк	98108,1	66066,6	54071,3	+12509,8	+11186,6	+2635,9
6	ПУМБ	78827,9	63044,8	42423,4	+26708,7	+26029,7	+12067,9
7	Укрсиббанк	77296,7	39722,7	28328,5	+20369,7	+15261,3	+3867,1
8	Креді Агріколь Банк	72179,3	47994,6	23528,6	+23285,6	+16522,4	-8445,5
9	СІТІ БАНК	56125,2	41432,8	40754,5	+11357,1	+12754,0	+11895,7
10	ОТП Банк	55872,9	35207,5	30872,3	+3381,8	+4915,2	+2643,0
Разом по банківській системі		1321896,6	936157,0	705260,1	+379183,1	+310924,9	+192896,4

Джерело: розроблено автором за [8]

Найбільший приріст гривневих коштів в відсотках до попереднього року отримали наступні банки: Укрексімбанк (+45,5%), ПУМБ (+41,3%), Укрсиббанк (+38,4%), Укргазбанк (+37,3%), Ощадбанк (+37,0%). Як стверджують експерти, конкурувати за клієнтів банки намагаються покращенням якості та цифровізацією обслуговування, а також розробкою інноваційних рішень для здійснення безготівкових платежів [9].

Роль банків у суспільстві визначається їхньою здатністю надійно зберігати тимчасово вільні кошти юридичних та фізичних осіб та кредитувати тих, у кого виникає тимчасова нестача грошових ресурсів. Щоб мати можливість зберігати гроші та сплачувати відсотки за їх користування, банки повинні знайти джерела доходів, такі як комісії за розрахунки та інші безризикові послуги, що надаються клієнтам, а також відсотки за надані кредити та інші доходи за ризиковими операціями.

Отже, наступною традиційною банківською послугою для корпоративних клієнтів є кредитування. Тривалий час із початку повномасштабного вторгнення майже всі нові кредити надавалися за підтримки державних програм. Як видно з рис. 1, на державні банки припадає 46% наданих на кінець 2023 року кредитів.

Державна програма «Доступні кредити 5-7-9%» залишається основним рушієм бізнес-кредитування 2023 року. Програма відіграла ключову роль у підтриманні кредитування бізнесу в найскладніший період повномасштабного вторгнення. Доступ до неї був максимально широким. Запорукою успіху програми «5-7-9%» банкіри називають її гнучкість і трансформації у відповідь на виклики часу [10].

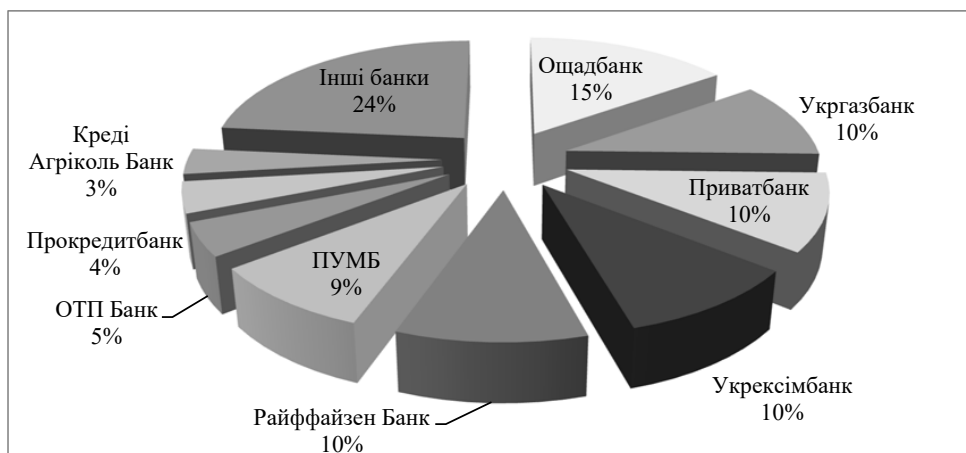


Рис. 1. Частка банків за обсягом гривневих кредитів корпоративних клієнтів станом на кінець 2023 року, %

Джерело: розроблено автором за [9]

З 24 лютого 2022 року до грудня 2023 року банками за програмою «5-7-9%» було укладено близько 42 тисяч договорів на суму понад 167 млрд грн. Розподіл кредитних договорів за програмою у розрізі цілей кредитування представлений на рис. 2.

Водночас останніми місяцями відновлюється несубсидоване кредитування. Гривневі кредитні портфелі нарощували, зокрема, банки, що не є активними учасниками державних програм. В 2023 році значно активізувалось кредитування малого, середнього бізнесу та фізичних осіб-підприємців. Активне кредитування невеликого бізнесу знижує концентрацію банківських балансів та зменшує ризики.



Рис. 2. Розподіл кредитних договорів за державною програмою «5-7-9%» у розрізі цілей кредитування

Джерело: розроблено автором за [9]

На рис. 3 наведено умови за якими надавали позики в минулому році найбільш активні банки, які здійснювали кредитування даного сегменту корпоративного сектору.



Рис. 3. Найбільш активні банки з кредитування МСБ та ФОП в 2023 році
Джерело: розроблено автором за [8]

Під час повномасштабної війни альтернативою класичному кредитуванню дедалі частіше ставав лізинг. У середині 2023 року такі послуги надавали до двох десятків гравців ринку: з лютого 2022-го частина з них або зовсім зупинила, або суттєво скоротила фінансування в рамках фінансового лізингу, але у 2023 році більшість відновила свої програми. На рис. 4 можна ознайомитись з банками та банківськими групами, які наростили свій лізинговий портфель на протязі 2023 року.

Для підвищення своєї конкурентоспроможності у 2023 році більшість банків суттєво оновили інтернет-банкінг для корпоративних клієнтів, а також удосконалили або розробили з нуля мобільні застосунки для МСБ та приватних підприємців. В свою чергу активне впровадження інноваційних технологій у сферу функціонування банків зумовило формування окремої групи нетрадиційних банківських послуг для корпоративного сектору: послуги, спрямовані на розвиток підприємства; надання гарантій і поручительств; довірчі операції; бухгалтерська допомога підприємствам.

Якщо розглядати формування взаємовідносини між банками та корпоративними клієнтами в світовому масштабі, то вони пройшли декілька етапів. Першим був Transaction banking, який характеризувався разовими угодами та отриманням банком інформації про клієнта, обмеженої загальнодоступними даними. Конкуренція за більшу частку в операціях клієнта змусила банки перейти до тісніших відносин з компаніями нефінансового сектору економіки, які дозволили отримувати конфіденційну інформацію про їхню діяльність, краще оцінювати ризики і на цій основі сміливіше збільшувати обсяг та розширювати продуктову лінійку операцій із нею. Такий підхід став називатися банківським сервісом, заснованим на довірчих відносинах між банком та компанією – Relationship banking.

Теорія Relationship banking передбачає, що багаторівневі особисті контакти менеджерів банку та компанії заповнюють інформаційний вакуум обох сторін щодо поточної ситуації, створюють базу для обслуговування клієнта та продажу йому різних банківських продуктів, а також допоможуть клієнту в період економічних криз або у реалізації довгострокових перспективних проектів [11].

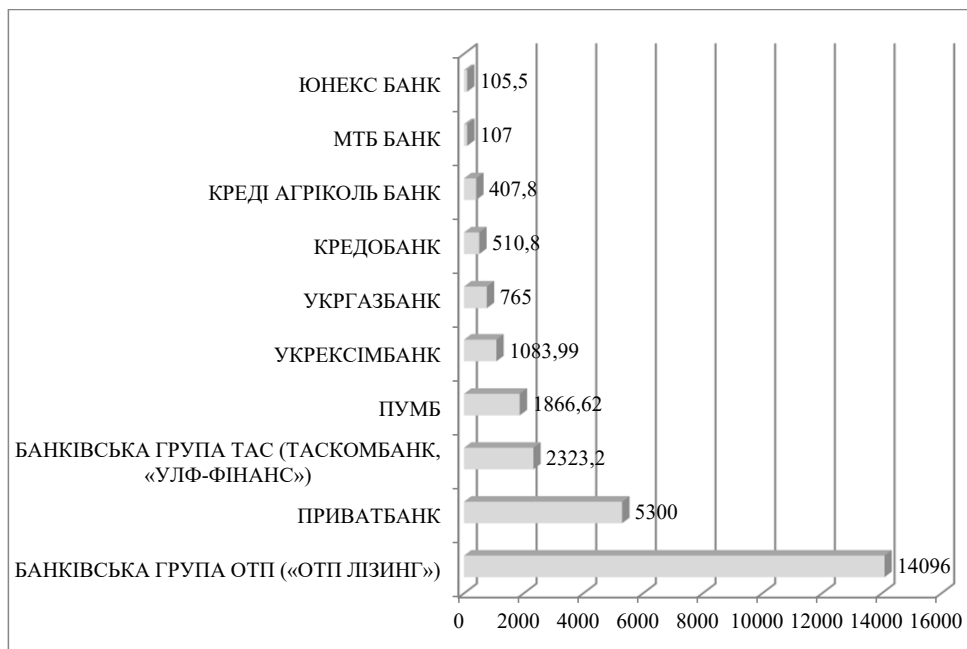


Рис. 4. Обсяг лізингового портфеля ряду банків станом на 1.09.2023 року, млрд грн
Джерело: розроблено автором за [9]

Поява цифрових конкурентів на ринку банківських послуг вимагає банки на перехід до нової моделі взаємозв'язків з корпоративними клієнтами – Partnership banking. Partnership banking характеризується передачею компаніями розрахунково-кредитної підтримки їхньої основної діяльності та управління відповідними ризиками банкам-партнерам, залишивши за собою встановлення параметрів такої підтримки та контроль за виконанням. Банки здійснюватимуть таку підтримку у межах встановлених параметрів автоматично, пропонуючи ефективні кваліфіковані рішення, що загалом виведе відносини банку та компанії на більш високий рівень, зміцнить і зробить довгостроковими їхні стосунки.

В умовах боротьби українських банків за перспективних клієнтів вважаємо доцільним рекомендувати банківському сектору впровадження закордонного досвіду комплексних партнерських взаємовідносин зі своїми корпоративними клієнтами.

Висновки. Таким чином, в сучасних умовах банки України надають корпоративному бізнесу весь комплекс традиційних банківських послуг, також зростає зацікавленість клієнтів в нетрадиційних послугах. Проведений аналіз показав, що активно працюють з суб'єктами підприємництва 10–12 банків банківської системи України. Представники бізнесу обирають ці банки для співпраці на основі довіри до їх фінансової стійкості та якості і зручності отриманих послуг, пов'язаних з впровадженням в даних банках новітніх фінансових технологій.

Для подальшого поглиблення взаємозв'язків банків з корпоративними клієнтами рекомендуємо впровадження в вітчизняну банківську систему закордонного досвіду партнерських взаємовідносин, що ґрунтуються на передачі компанією на аутсорсинг банку управління грошовими коштами, узгодження автоматизованої розрахунково-кредитної підтримки бізнесу та управління відповідними ризиками у встановлених сторонами рамках. Це дозволить фінансовим службам підприємств концентруватись на вдосконаленні внутрішніх процесів, а у банків з'явиться новий напрямок співпраці

з корпоративними клієнтами. В результаті забезпечується підвищення задоволеності клієнтів, створення можливості для розширення співробітництва з ними, а також дозволить банкам захистити свій бізнес від цифрових конкурентів.

Список використаних джерел:

1. Global Banks \$170 Billion Haul Marks Most Profitable Year Ever. *Bloomberg*, 2021. URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-08-03/global-banks-170-billion-haul-marks-most-profitable-year-eve> (дата звернення: 19.02.2024).
2. Securing your tomorrow, today. The future of financial services. Pw C. 2020. P. 27.
3. Чкан О.І., Чкан А.С. Електронний банкінг для бізнесу і населення як запорука розвитку ринкової інфраструктури. *Ефективна Економіка*. 2020. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7769> (дата звернення: 06.01.2024).
4. Кох Л.В. Інновації у банківському бізнесі. Львів : Вид-во Політехн. ун-ту, 2019. 49 с.
5. Орловський В. Інновації на виріст. *Банківські технології*. 2020. № 3. С. 26–29.
6. Кушнір Н.О. Сучасні тенденції ринку банківських послуг із застосуванням інформаційних технологій. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. Випуск 43. С. 32–36
7. Панченко Н., Балацька В., Татяніна С. Інновації у банківській діяльності в умовах воєнного стану. *Молодий вчений*. 2023. № 5 (117). С. 160–163.
8. Національний банк України. Статистика. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/nbustatistic> (дата звернення: 16.02.2024).
9. Дослідження: «25 провідних банків України». URL: <https://banksrating.com.ua/> (дата звернення: 17.02.2024).
10. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність. 2023. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2023-H2.pdf?v=6/ (дата звернення: 17.02.2024).
11. Y. Implementing relationship banking strategies and techniques and improving customer value. *Finance and Market*. 2017. No. 2(2). P. 14. DOI: <https://doi.org/10.18686/fm.v2i2.980>
12. Malek V., Rychlik P., Michniak P., Mlynski P. Business partnership: Inside the intelligent finance function. Amstelveen: KPMG, 2015. 52 p. URL: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/pdf/2016/03/pl-Report-KPMGin-Poland-Business-partnership-Inside-the-intelligent-finance-function.pdf>

References:

1. Global Banks \$ 170 Billion Haul Marks Most Profitable Year Ever. (2021) *Bloomberg*. Available at: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-08-03/global-banks-170-billion-haul-marks-most-profitable-year-eve>
2. Securing your tomorrow, today. The future of financial services. Pw C. (2020) 27 p.
3. Chkan O. I., Chkan A. S. (2020) Elektronnyi bankynh dlia biznesu i naseleunia yak zaporka rovytku rynkovoi infrastruktury [Electronic banking for business and the population as a key to the development of the market infrastructure]. *Efektivna Ekonomika*. no 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7769> (in Ukrainian)
4. Kokh L. V. (2019) Innovatsii u bankivskomu biznesi [Innovations in the banking business]. Lviv: Vyd-vo Politekhn. un-tu, 49 p. (in Ukrainian)
5. Orlovskiy V. (2020) Innovatsii na vyrist [Innovations on Virist]. *Bankivski tekhnologii*, no. 3, pp. 26–29. (in Ukrainian)
6. Kushnir N. O. (2022) Suchasni tendentsii rynku bankivskykh posluh iz zastosuvanniam informatsiinykh tekhnologii [Current trends in the banking services market due to the stagnation of information technologies]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, no 43, pp. 32–36. (in Ukrainian)
7. Panchenko N., Balatska V., Tatianina S. (2023) Innovatsii u bankivskii diialnosti v umovakh voiennoho stanu [Innovations in banking activity in the minds of the military]. *Molodyi vchenyi*, no. 5 (117), pp. 160–163. (in Ukrainian)
8. Natsionalnyi bank Ukrainy. Statystyka. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/nbustatistic> (in Ukrainian)
9. Doslidzhennia: «25 providnykh bankiv Ukrainy». Available at: <https://banksrating.com.ua/> (in Ukrainian)

10. Natsionalnyi bank Ukrainy. Zvit pro finansovu stabilnist. (2023). Available at: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2023-H2.pdf?v=6/ (in Ukrainian)

11. Guo Y. (2017) Implementing relationship banking strategies and techniques and improving customer value. *Finance and Market*, no. 2(2), p. 14. DOI: <https://doi.org/10.18686/fm.v2i2.980>

12. Malek V., Rychlik P., Michniak P., Mlynski P. (2015) Business partnership: Inside the intelligent finance function. Amstelveen: KPMG, 52 p. Available at: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/pdf/2016/03/pl-Report-KPMGin-Poland-Business-partnership-Inside-the-intelligent-finace-function.pdf>
