

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра банківської справи

**РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
за магістерською програмою професійного спрямування
«Управління діяльністю банків на фінансовому ринку»
на тему: «Управління корпоративним клієнтським
портфелем в банку»**

Виконавець:

студента 63 гр. ФФБС

БУРДУЖА Ігорь Валентинович

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

Д.е.н., професор

(науковий ступінь, вчене звання)

КОВАЛЕНКО Вікторія Володимирівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ОДЕСА – 2024

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність роботи. Розвиток економіки країни в сучасних умовах залежить від стану банківської системи, яка є однією із найважливіших складових існування й функціонування фінансового ринку. Банківські послуги є важливими параметрами, які мають суттєвий вплив на підвищення ефективності діяльності банків.

Цифровізація світової економіки за останнє десятиріччя, поставила нові виклики перед банківською системою, які спричинені підвищенням конкуренції на ринку фінансових послуг. Завдяки прогресу цифрових технологій фінансові послуги в усьому світі трансформуються та стають більше орієнтованими на клієнтів. Наразі відбувається трансформація класичного банку в динамічну систему цифрового банку, яка спрямована на поетапне підвищення його конкурентоспроможності.

Аналізу впливу цифровізації на банківська обслуговування корпоративного бізнесу присвятили свої публікації М. Губа; В. Політанський; Л. Ключко описано тренди та ризики впливу цифровізації банківських послуг та розвитку електронного банкінгу.

Значна когорта науковців розглядають цифрові трансформації у банках через саме технологічний аспект надання банківських послуг. За цією позицією заслуговують на увагу наукові праці Л. Кайдана, О. Степаненка та Н. Пантелєєвої.

Особливої уваги, у сфері дослідження питань управління корпоративним бізнесом в банках, заслуговує монографія за редакцією Л. Кузнецової «Банківське кредитування корпоративного сектору економіки в умовах циклічності» у якій ґрунтовно розглянуто теоретичні засади та практичні аспекти впливу економічної циклічності на розвиток банківського ринку корпоративного кредиту, визначено сутність кредитних циклів. Представлена наукова праця дає можливість визначити подальші напрями трансформації обслуговування корпоративного бізнесу.

У даних обставинах набуває актуальності питання щодо визначення пріоритетних напрямів трансформації банківського обслуговування саме корпоративного бізнесу в банках. У порівнянні з розвитком цифрових послуг для домогосподарств, банки для корпоративного бізнесу пропонують менш привабливі цифрові продукти та в меншому асортименті. Тому, за необхідне є визначення пріоритетних напрямів подальшого розвитку банківського обслуговування для корпоративного бізнесу.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз сучасного стану банківського обслуговування корпоративного бізнесу та формування пропозицій щодо його подальшого розвитку.

Відповідно до поставленої мети, **завданнями** дослідження є:

- обґрунтувати сутнісні характеристики понять «банківські послуги для корпоративного клієнтського портфелю» та «ринок банківських послуг»;
- визначити політики банку в управлінні корпоративним клієнтським портфелем банку;

- обґрунтувати місце інноваційної політики в управлінні корпоративним клієнтським портфелем банку;
- визначити місце корпоративного сектору економіки та тенденції його обслуговування банками України;
- оцінити банківське обслуговування корпоративного бізнесу в ПАТ «Банк Восток»;
- надати характеристику банківських послуг для корпоративного бізнесу, які надає ПАТ «Банк Восток»;
- запропонувати науково-методичний підхід до оцінювання рівня ефективності управління корпоративним клієнтським портфелем банку;
- обґрунтувати можливості ПАТ «Банк Восток» у створенні фінансового кластеру банків Одещини.

Об'єктом дослідження є процес управління корпоративним клієнтським портфелем в банку.

Предметом дослідження є теоретично – методичні аспекти формування та розвитку ринку банківських послуг для корпоративного бізнесу.

Методи дослідження. У роботі використано загальнонаукові методи, а саме теоретичного узагальнення та синтезу – при формуванні терміну «банківські послуги», логічного аналізу – діагностиці стану ринку банківських послуг, порівняння – співставлення результатів діяльності банків за 5 років та аналіз діяльності банків - лідерів на ринку банківських послуг для нефінансових корпорацій.

Інформаційну базу дослідження становлять матеріали фахових періодичних видань, закони та нормативно-правові акти органів державної влади, до видання яких віднесено регулювання діяльності банків в Україні; дані Державної служби статистики України, Міністерства фінансів України, аналітичні та статистичні матеріали Національного банку України, фінансова звітність банків, офіційні ресурси мережі Інтернет.

Апробація результатів дослідження. По темі кваліфікаційної роботи була прийнята участь у Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених (Одеса, 20 жовтня 2022 р.) та опубліковані тези на тему «Управління корпоративним клієнтським портфелем банку в умовах діджиталізації».

Структура і зміст роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг роботи становить 109 сторінок, зокрема 94 сторінки основного тексту, 25 таблиць, 27 рисунків, 3 додатка та список літератури з 96 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі **«Теоретичні засади управління корпоративним клієнтським портфелем банку»** Проведений аналіз наукової та навчально-методичної літератури, дав можливість визначити, що сьогодні відсутній єдиний підхід до трактування поняття «ринок банківських послуг», бо зазвичай його спів ставляють з такими поняттями як «банківський ринок» та «ринок банківських продуктів та послуг». Визначено, що поняття «ринок банківських послуг» за доцільне розглядати у широкому та вузькому розумінні: у широкому розмінні – це особливий сегмент, який бере участь у забезпеченні ефективного розвитку економіки держави, та на якому відбувається купівля-продаж фінансових ресурсів, які необхідні для виробничої та фінансової діяльності; у вузькому розумінні – це сукупність банківських установ, які є конкурують між собою та надають певні послуги своїм клієнтам з метою задоволення їх потреб, а також отримання прибутку.

Проведено аналіз точок зору щодо спільних та різних особливостей між поняттями «банківська послуга», «банківська операція» та «банківський продукт» та визначено взаємозв'язок та послідовність між поняттями банківська операція», банківський продукт» та «банківська послуга».

У наукових джерелах ведеться дискусія щодо того, що саме виступає товаром на ринку банківських послуг, а саме: банківський продукт, банківська послуга або банківська операція та визначено, що ці поняття можливо розглядати за чотирма підходами, а саме: грошовий, лінгвістичний, правовий та клієнтський підходи. Вважаємо, що саме клієнтський підхід повинен бути підґрунтям для визначення, що є товаром на ринку банківських послуг.

Зазначено, що в умовах цифровізації банківського бізнесу, виникає нове питання щодо відмінності у понятті послуга та цифрова послуга.

Розглянуто банківські послуги для корпоративного бізнесу банків, на основі чого визначено, що для корпоративного клієнтського портфеля банків, представляють зацікавленість такі послуги як кредитні продукти й послуги, залучення коштів на депозитні рахунки, інвестиційний банкінг, розрахунково-касові продукти й послуги, інтернет-банкінг, послуги застосування хмарних технологій та інше.

Обґрунтовано, що управління корпоративним клієнтським портфелем банку слід розглядати як вид діяльності у середині самого банку, за допомогою якого здійснюється процес прийняття управлінських рішень щодо його формування, ефективної взаємодії «корпоративний клієнт-банк» та забезпечення кібербезпеки щодо встановлених взаємовідносин. Забезпечення ефективності системи управління корпоративним клієнтським портфелем банку повинно передбачати: інтегрованість із загальною системою управління банком; комплексний характер управлінських рішень; динамічність управління; багатогранність підходів до розробки окремих управлінських рішень; орієнтованість на стратегічні цілі банку. При цьому, слід визначитися з умовами функціонування системи управління корпоративним клієнтським портфелем банку при виконанні взаємодії «корпоративний клієнт-банк».

З'ясовано, що для управління корпоративним клієнтським портфелем у банку використовують загальні банківські політики, такі як депозитна, кредитна та інноваційна та маркетингова політики.

У процесі розробки та запровадження нових банківських продуктів запропоновано розглядати наступні етапи: 1. Пошук та відбір цілей запровадження; 2. Обґрунтування ефективної доцільності запровадження нового банківського продукту; 3. Розробка технології запровадження нового банківського продукту; 4. Встановлення стандарту якості нового банківського продукту; 5. Визначення маркетингових складових нового банківського продукту; 6. Визначення ризиків, що пов'язані із запровадженням нового банківського продукту; 7. Випробування продукту, 8. Виведення нового продукту на ринок; 9. Моніторинг життєздатності цикльованого продукту.

В роботі було обґрунтовано місце інноваційної політики в управлінні корпоративним клієнтським портфелем банку. Звернута увага на визначення груп інноваційних процесів, які виникають в банку, а саме: простий організаційний інноваційний процес у межах банку; простий міжорганізаційний процес; розширений інноваційний процес.

Доведено, що банківська система не перебуває в статичному положенні – вона постійно розвивається, як і економічні відносини у суспільстві. На даному етапі підґрунтям розвитку банків є технології діджиталізації, які наразі становлять її фундаментальну основу та створюють конкурентні переваги для банків.

У другому розділі **«Оцінювання ринку банківських послуг для корпоративного клієнтського портфелю у банках»** проведено аналіз ринку банківських послуг для корпоративного клієнтського портфелю у банках та визначено, що банківська система України на серпень 2023 р. представлена 63 діючими банками та 5,1 тис. од. Зменшення відділень підтверджує той факт, що банки запроваджують дедалі діджиталізовані канали обслуговування, які не вимагають фізичного відвідування банків клієнтами.

Проаналізовано основні індикатори щодо розвитку банківської діяльності в Україні. Активи банків України за досліджуваний період мають тенденцію до зростання. Відповідно, в III кварталі 2023 р. за групами банків, активи склали: державні – 773 млрд грн. банки з іноземним капіталом – 757 млрд грн, з приватним – 568 млрд грн. найбільший обсяг активів має АТ КБ «ПриватБанк» - 799 млрд грн. Попри військовий стан в Україні банки за групами нарощують власні активи.

Загальна тенденція зміни обсягів зобов'язань по системі, свідчить про їх нарощування. Так в III кварталі 2023 р. їх обсяг збільшився на 1044 млрд грн, хоча це і неповний рік. Найбільша частка належить АТ КБ «ПриватБанк» та загалом державним банкам.

Аналіз структури зобов'язань банків України, показує, що обсяги зобов'язань платоспроможних банків збільшилися на 1,8 % за III квартал, переважно завдяки приросту коштів домогосподарств та бізнесу. Ключова тенденція залишається незмінною четвертий квартал поспіль: частка коштів клієнтів як головного джерела фіндування банків збільшується, до 92,4 %

наприкінці вересня. Натомість частка рефінансування НБУ залишилася незмінною на рівні липня 2008 року – 0,2 %.

Оцінювання рівня капітальної бази банків свідчить про співвідношення між додатковим та основним капіталом банків України на протязі досліджуваного періоду знаходиться в оптимальних межах та ці два капітали мають тенденцію до зростання. Відносно виконання нормативів адекватності регулятивного капіталу, тобто Н2 та Н3, то слід констатувати, що упродовж досліджуваного періоду вони повністю виконуються банківською системою.

Визначено, що банки на початок 2023 р. отримали 34 млрд грн чистого прибутку проти 152 млн грн збитку в 2022 році. Головні чинники прибутковості банківського сектору – зростання доходів в результаті поступового відновлення банківської діяльності та порівняно несуттєві обсяги до формування резервів. Банки збільшили операційний дохід на 48 % у річному вимірі.

Проведення оцінювання рівня банківського обслуговування корпоративного бізнесу в ПАТ «Банк Восток» дає можливість визначити, що такі показники як зобов'язання та активи ПАТ «Банк Восток» мають тенденцію до збільшення за 2023 рік. ПАТ «Банк Восток» за аналізований період повністю дотримується економічних нормативів діяльності.

Розглянуто концентрацію клієнтського кредитного портфеля ПАТ «Банк Восток» за галузями економіки. У 2022 р. загальна валова сума кредитів виданих 10 найбільшим позичальникам банку становила 1 856 485 тис. грн. (станом на 31 грудня 2021 року – 1 683 440 тисяч гривень) або 20 % від загальної суми кредитного портфеля (у 2021 р. – 18 %). При цьому станом на 31 грудня 2022 року сума кредитів 10 найбільшим позичальникам Банку була частково забезпечена заставою майнових прав на депозити у сумі 329 055 тис. грн. (у 2021 р. – 252 704 тис. грн.).

Основні показники, які характеризують рівень ефективності управління корпоративним клієнтським портфелем в ПАТ «Банк Восток», знаходяться на достатньому рівні. Це означає, що стратегія управління корпоративним клієнтським портфелем у банку є виваженою.

Проведено характеристику банківських послуг для корпоративного бізнесу у ПАТ «Банк Восток» за основними напрямками: пріоритетним напрямом для підтримки корпоративного бізнесу у діяльності банку є кредитування; відкриття поточних та депозитних рахунків; зарплатних проектів та надання інвестиційних послуг.

У третьому розділі **«Удосконалення системи управління корпоративним клієнтським портфелем банку»** здійснено розробка науково-методичного підходу для оцінювання рівня ефективності управління клієнтським корпоративним портфелем банку, за необхідне було визначено індикатори, за якими менеджмент банку може оперувати при прийнятті управлінського рішення щодо проведення операцій з бізнесовими структурами, для цього було розглянуто динаміка основних показників ефективності управління корпоративним бізнесом у банку ПАТ «Банк Восток» станом на 01.01.2017 по 01.10.2023 р. За результатами визначено, що на

упродовж майже 5 років, ПАТ «Банк Восток» надає перевагу корпоративному бізнесу.

Розглянуто індикатори, які впливають на запропоновану нами модель, слід відмітити, що вони знаходяться в діапазоні коливання у середньому по банках України. Хоча, при цьому слід відзначити, збільшення обсягів як кредитування, так і залучення коштів від корпоративного бізнесу банком

Оцінено рівень ефективності управління клієнтським корпоративним портфелем банку ПАТ «Банк Восток» та в якості результату рівняння побудована модель багатофакторної регресії. Модель оцінювання ефективності управління корпоративним бізнесом в ПАТ «Банк Восток», дає підстави зробити висновок про те, що обрані для розрахунку змінні впливають на рівень ефективності управління.

Проаналізовано основні показники грошово-кредитної та фінансової статистики діяльності депозитних корпорацій (банків) Одеської області станом на кінець жовтня 2023 р. Наведені дані свідчать про те, що кредити, надані депозитними корпораціями Одещини у жовтні 2023 р. склали нефінансовим корпораціям 3,7 %, домашнім домогосподарствам 4,1 % від загального обсягу по Україні. Депозити, залучені на рахунки відповідно склали від нефінансових корпорацій 4,5 %, домашнім домогосподарствам 4,9 % від загального обсягу по Україні. При дослідженні середньозважених процентних ставок за залученими та розміщеними коштами банками Одещини можна констатувати, що вони не відрізняються від середніх по Україні, а у деяких випадках і вищі.

Запропоновано система фінансово-кредитного, організаційного та правового регулювання функціонування фінансових кластерів.

ВИСНОВКИ

Кваліфікаційна робота присвячена аналізу сучасного стану банківського обслуговування корпоративного бізнесу та формування пропозицій щодо його подальшого розвитку.

За результатами проведеного теоретичного дослідження ми зробили наступні висновки.

1. Визначено, що поняття «ринок банківських послуг» за доцільне розглядати у широкому та вузькому розумінні: у широкому розмінні – це особливий сегмент, який бере участь у забезпеченні ефективного розвитку економіки держави, та на якому відбувається купівля-продаж фінансових ресурсів, які необхідні для виробничої та фінансової діяльності; у вузькому розумінні – це сукупність банківських установ, які є конкурують між собою та надають певні послуги своїм клієнтам з метою задоволення їх потреб, а також отримання прибутку. Розглянуто банківські послуги для корпоративного бізнесу банків, на основі чого визначено, що для корпоративного клієнтського портфеля банків, представляють зацікавленість такі послуги як кредитні продукти й послуги, залучення коштів на депозитні рахунки, інвестиційний

банкінг, розрахунково-касові продукти й послуги, інтернет-банкінг, послуги застосування хмарних технологій та інше.

Обґрунтовано, що управління корпоративним клієнтським портфелем банку слід розглядати як вид діяльності у середині самого банку, за допомогою якого здійснюється процес прийняття управлінських рішень щодо його формування, ефективної взаємодії «корпоративний клієнт-банк» та забезпечення кібербезпеки щодо встановлених взаємовідносин.

2. З'ясовано що, до для управління корпоративним клієнтським портфелем у банку використовують загальні банківські політики, такі як депозитна, кредитна та інноваційна та маркетингова політики

3. Обґрунтовано місце інноваційної політики в управлінні корпоративним клієнтським портфелем банку. Звернуто увагу на визначення груп інноваційних процесів, які виникають в банку, а саме: простий організаційний інноваційний процес у межах банку; простий міжорганізаційний процес; розширений інноваційний процес.

4. Проведена оцінка ринку банківських послуг для корпоративного клієнтського портфеля у банках та визначено, що банківська система України на серпень 2023 р. представлена 63 діючими банками та 5,1 тис. од. Зменшення відділень підтверджує той факт, що банки запроваджують дедалі діджиталізовані канали обслуговування, які не вимагають фізичного відвідування банків клієнтами.

Проаналізовано основні індикатори щодо розвитку банківської діяльності в Україні. Визначено, що банки на початок 2023 р. отримали 34 млрд грн чистого прибутку проти 152 млн грн збитку у 2022 році. Головні чинники прибутковості банківського сектору – зростання доходів в результаті поступового відновлення банківської діяльності та порівняно несуттєві обсяги до формування резервів. Банки збільшили операційний дохід на 48 % у річному вимірі.

5. Аналітичне дослідження проведено на основі даних діяльності ПАТ «Банк Восток» з 2019 по 2023 роки та дає можливість визначити, що такі показники як зобов'язання та активи ПАТ «Банк Восток» мають тенденцію до збільшення за 2023 рік. ПАТ «Банк Восток» за аналізований період повністю дотримується економічних нормативів діяльності. Основні показники, які характеризують рівень ефективності управління корпоративним клієнтським портфелем в ПАТ «Банк Восток», знаходяться на достатньому рівні. Це означає, що стратегія управління корпоративним клієнтським портфелем у банку є виваженою.

6. Проведено характеристику банківських послуг для корпоративного бізнесу у ПАТ «Банк Восток» за основними напрямками: пріоритетним напрямом для підтримки корпоративного бізнесу у діяльності банку є кредитування; відкриття поточних та депозитних рахунків; зарплатних проектів та надання інвестиційних послуг.

7. Оцінено рівень ефективності управління клієнтським корпоративним портфелем банку ПАТ «Банк Восток» та в якості результату рівняння побудована модель багатофакторної регресії. Побудована модель

оцінювання ефективності управління корпоративним бізнесом в ПАТ «Банк Восток», дає підстави зробити висновок про те, що обрані для розрахунку змінні впливають на рівень ефективності управління.

8. Доведено, що банки, які мають фінансовий потенціал для розвитку Одеського регіону мають структурні підрозділи: Акціонерний банк «Південний» - 42 од., ПАТ «МТБ Банк» - 43 од., ПАТ «Банк Восток» - 34 од. Дані свідчать про те, що кредити, надані депозитними корпораціями Одещини у жовтні 2023 р. склали нефінансовим корпораціям 3,7 %, домашнім домогосподарствам 4,1 % від загального обсягу по Україні. Депозити, залучені на рахунки відповідно склали від нефінансових корпорацій 4,5 %, домашнім домогосподарствам 4,9 % від загального обсягу по Україні.

Запропоновано система фінансово-кредитного, організаційного та правового регулювання функціонування фінансових кластерів.