

УДК: 336.717

Вікторія Володимирівна КОВАЛЕНКО

доктор економічних наук, професор кафедри банківської справи,
Одеський національний економічний університет, Україна,
e-mail: kovalenko-6868@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2783-186X>

УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНИМ КЛІЄНТСЬКИМ ПОРТФЕЛЕМ БАНКУ

Коваленко, В. В. Управління корпоративним клієнтським портфелем банку. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2024. № 1-2 (88-89). С. 76–91.

Анотація. У статті розглянуто підходи до оцінювання рівня ефективності управління корпоративним клієнтським портфелем в банку. Наведено авторське визначення управління корпоративним клієнтським портфелем банку, яке розглядається як вид діяльності у середині самого банку, за допомогою якого здійснюється процес прийняття управлінських рішень щодо його формування, ефективної взаємодії «корпоративний клієнт-банк» та гарантування кібербезпеки щодо встановлених взаємовідносин. Зазначено, що 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. Взаємодія банків з нефінансовими корпораціями здійснюється на підставі розробленої банківськими бізнес-структурами кредитної, депозитної та інноваційної політик; формування доступної асортиментної лінійки банківських послуг для корпоративного бізнесу; використання клієнтоорієнтованого підходу до кожного корпоративного бізнесу. Але при цьому, варто приділяти увагу також оцінюванню ефективності такої взаємодії на підставі встановлення рівня ефективності створеної системи управління корпоративним клієнтським портфелем банками. Мета дослідження – оцінювання рівня обслуговування корпоративного бізнесу та обґрунтування науково-методичного підходу до оцінювання рівня ефективності управління корпоративним клієнтським портфелем в банку. Запропоновано модель визначення рівня ефективності системи управління корпоративним клієнтським портфелем банку на прикладі ПАТ «Восток». За допомогою використання методу найменших квадратів, було доведено вплив на змінну «чиста процентна маржа» таких чинників як: обсяг кредитування нефінансових корпорацій; обсяг депозитних вкладень нефінансових корпорацій; ціна кредитного продукту; ціна депозитного продукту. Встановлено, що підвищення ефективності системи управління корпоративним клієнтським портфелем в банку в сучасних умовах розвитку фінансового ринку повинно відходити від традиційних каналів обслуговування корпоративного бізнесу. Побудова взаємовідносин корпоративного бізнесу з банками не можлива без впровадження цифрових технологій. Зазначене буде сприяти підвищенню ефективності системи управління корпоративним клієнтським портфелем у банках.

Ключові слова: банк; управління; корпоративний клієнтський портфель; чиста процентна маржа; кредитування; депозитний портфель; клієнтоорієнтований підхід.

Victoria KOVALENKO

Dr. Sc. (Economics), Professor of Banking Department,
Odessa National Economic University, Ukraine,
e-mail: kovalenko-6868@ukr.net, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2783-186X>

MANAGEMENT OF THE BANK'S CORPORATE CLIENT PORTFOLIO

Kovalenko, V. (2024). Management of the bank's corporate client portfolio [Upravlinnia korporatyvnym klientskym portfelem banku], *Socio-economic research bulletin; Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen'* (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 1-2 (88-89), pp. 76–91.

Abstract. The article considers approaches to assessing the level of management efficiency a corporate client portfolio in a bank. The author's definition of the bank's corporate client portfolio management is given, which is considered as a type of activity within the bank itself, through which the process of making managerial decisions regarding its formation, effective interaction «corporate client-bank» and guaranteeing cyber security in relation to established relationships is carried out. It is noted that the development of the country's economy in modern conditions depends on the state of the banking system, which is one of the most important components of existence and functioning of the financial market. Banking services are important parameters that have a significant impact on increasing the efficiency of banks activity. The interaction of banks with non-financial corporations is carried out on the basis of credit, deposit and innovation policies developed by banking business structures; formation of an affordable range of banking services for corporate business; using a customer-oriented approach to every corporate business. But at the same time, attention should also be paid to evaluating the effectiveness of such interaction on the basis of establishing the level of effectiveness of the created system of managing the corporate client portfolio by banks. The purpose of the work is assessing the level of corporate business service and justifying the scientific and methodological approach to assessing the level of management efficiency the corporate client portfolio in the bank. A model for determining the level of the management system efficiency of the bank's corporate client portfolio is proposed using the example of Vostok PJSC. Using the method of least squares, it was proved the influence on the variable «net interest margin» of such factors as: the volume of lending to non-financial corporations; the volume of deposits of non-financial corporations; the price of the credit product; the price of the deposit product. It is established that increasing the efficiency of the corporate client portfolio management system in the bank, in the modern conditions of the financial market development, should depart from the traditional channels of corporate business service. Building corporate business relationships with banks is impossible without the introduction of digital technologies in establishing such relationships. This will contribute to increasing the efficiency of the corporate client portfolio management system in banks.

Keywords: bank; management; corporate client portfolio; net interest margin; lending; deposit portfolio; client-oriented approach.

JEL classification: G210; E630

DOI: [https://doi.org/10.33987/vsed.1-2\(88-89\).2024.76-91](https://doi.org/10.33987/vsed.1-2(88-89).2024.76-91)

Постановка проблеми у загальному вигляді. 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.

Сьогодні, для формування стратегії економічного піднесення в Україні, важливу роль відіграє розвиток нефінансових корпорацій, які функціонують у складному економічному та політичному середовищі, зокрема, у триваючому вже майже два роки військовому стані в Україні. Зазначене призводить до того, що

корпоративний бізнес змушений змінювати власну бізнес-модель функціонування, вдаватися до пошуку фінансових джерел для існування та розвитку.

У цих складних обставинах банки виступають основним надійним партнером для нефінансових корпорацій щодо реалізації стратегії інвестиційно-кредитної підтримки для їх розвитку. Взаємодія банків з нефінансовими корпораціями здійснюється на підставі: розробленої банківськими бізнес-структурами кредитної, депозитної та інноваційної політик; формування доступної асортиментної лінійки банківських послуг для корпоративного бізнесу; використання клієнтоорієнтованого підходу до кожного корпоративного бізнесу. Але при цьому, слід приділяти увагу також оцінюванню ефективності такої взаємодії на підставі встановлення рівня ефективності створеної системи управління корпоративним клієнтським портфелем банками.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Питанням щодо банківського обслуговування корпоративного бізнесу присвячено праці як наукової спільноти, так і практиків-економістів. Проблемам, які стосуються кредитування корпоративного бізнесу через формування дієвої кредитної політики банків присвячено наукові праці О. Омельченко та Р. Король [1], Л. Аврамчук та К. Костюк [2], Л. Зверук та Т. Лисенко [3], З. Костак [4]. У представлених наукових працях розглянуто проблемні питання, пов'язані із формуванням кредитної політики банку, яка ґрунтується на визначенні основних напрямів управління кредитною діяльністю банку, які представлені такими її складовими: клієнти та продукти, валюта фінансування, цільові галузі для фінансування, ухвалення новачій та змін, обробка виключних ситуацій (ризик-менеджмент), основні принципи кредитування, організація кредитного процесу, мінімальні вимоги до потенційних позичальників, мінімальні стандарти кредитної угоди, кредитні повноваження, моніторинг кредитів, економічні заходи в роботі з проблемними кредитами, звітність.

Наступна група наукових доробок представлена працями, які присвячені ролі депозитної політики в управлінні корпоративним бізнесом в банку. У цьому напрямі слід відмітити наукові здобутки О. Бартош [5], Є. Жовтун [6], Л. Вдовенко [7] та Т. Андрушків [8].

За цією проблематикою, варто приділити увагу науковим доробкам, які визначають місце інноваційної політики в управлінні корпоративним клієнтським портфелем банку. Тут доцільно звернути увагу на те, що порівняно з розвитком цифрових послуг для домогосподарств, банки для корпоративного бізнесу пропонують менш привабливі цифрові продукти та в меншому асортименті. Серед наукових праць присвячених інноваційній політиці банків слід звернути увагу на дослідження С. Реверчука та О. Творидло, які здійснили прогнозування розвитку банківського сектору та запропонували рекомендації щодо підсилення нормативно-інституційної бази регулювання банківського сектору в умовах цифрових змін [9]. Зокрема, визначено ключові параметри нормативної бази регулювання програм цифрового кредитування: прямий рух коштів; оплата комісій та додаткових платежів кредитором; прозоре обслуговування; забезпечення захисту даних; оприлюднення звітності; організація процесу розгляду скарг.

А. Касич визначила чинники розвитку цифрової економіки, а саме: коронакриза COVID-19, цифрові фінанси, соціальні мережі, цифрова ідентифікація, революція даних, покращення конкурентного середовища та інвестиційна привабливість [10]. Також у статті доведено, що задля досягнення розвитку

цифровізації вітчизняних банків необхідно зосередити увагу на основних складових управління сучасним цифровим банком, таких як багатоканальний банкінг, модульний банкінг, відкритий банкінг та розумний банкінг.

Заслуговує на увагу публікація Н. Пантелєєвої, яка акцентує увагу на загрозах та викликах цифровізації банківського бізнесу [11, с. 72]. До першочергових завдань авторка статті відносить: необхідність визначення пріоритетів цифрових ініціатив і встановлення чіткої їх узгодженості до корпоративної стратегії розвитку банків; визнання дихотомії традиційної та цифрової корпоративної культури, що потребує визначення єдиних цілей, співпраці та спільної відповідальності; визначення принципів співпраці з FinTech-компаніями критеріїв оцінки внеску такої співпраці до створення додаткової цінності, ефективності та безпеки для клієнта і банків загалом.

Дуже привабливим є підхід Д. Акопяна щодо ролі цифровізації банківського бізнесу [12]. Автор визначив основні тренди зміни банківських бізнес-моделей під впливом технологічних інновацій: розмиття межі між банками та SuperFinTech; використання платформи Banking-as-a-Service (BaaS) як крок до створення довгострокової стійкої цінності; впровадження хмарних технологій у сфері банківського бізнесу; в умовах нової банківської ери Banking 4.X екосистеми даних дозволяють покращити клієнтський досвід через надання гіперперсоналізованих послуг, реалізувати програму розширення доступу до фінансових послуг, а також допомагають виявляти та попереджувати фінансові та нефінансові ризики; створення банками-лідерами дочірніх цифрових банків, оскільки існуюча внутрішньобанківська система зазвичай не є достатньо гнучкою для швидкої діджиталізації; на перший план за доцільне поставити кібербезпеку, так як банки впроваджують багатофакторну та біометричну автентифікацію для попередження несанкціонованого доступу, крадіжки даних та інших видів шахрайства [12, с. 54].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проте, як показує аналіз публікацій, недостатньо уваги приділено аналізу саме підходів до визначення ефективності системи управління клієнтським корпоративним портфелем на підставі визначення індикаторів такої оцінки.

Постановка завдання. Метою статті є оцінювання рівня обслуговування корпоративного бізнесу та обґрунтування науково-методичного підходу до оцінювання рівня ефективності управління корпоративним клієнтським портфелем у банку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління будь-яким суб'єктом чи об'єктом передбачає формування певної системи методів, інструментів, виокремлення підсистем управління, які забезпечують даний процес. Розглянемо підходи науковців щодо поняття «управління». Так, І. Кузнєцова у своїй науковій праці надає таке визначення: «...управління – вид діяльності, який приводить у дію механізм отримання цінності продукції в ланцюгу її створення і дозволяє підвищити конкурентоспроможність організації» [13, с. 56].

У більш ширшому розумінні це поняття розкривають Л. І. Нечаюк та Н. О. Телеш як «...цілеспрямований вплив суб'єкта на об'єкт управління за допомогою певної системи методів і технічних засобів з використанням особливої технології для досягнення поставленої мети» [14, с. 11].

Вважаємо, що систему управління слід розглядати як процес управління, цілеспрямовану дію, вид діяльності.

Тому, управління корпоративним клієнтським портфелем банку доцільно 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» (рис. 1).

Варто відмітити, що банки України сьогодні знаходяться у стані кризи. Це викликано кризовими явищами, які спостерігаються протягом останніх років, політична та військова невизначеність, інфляційні процеси та загальна економічна дестабілізація щодо показників функціонування банків, які розташовані на території України. Як відзначає В. Самотей, «активне втручання НБУ у функціонування банківської системи, наприклад, політика «оздоровлення» банківської системи має доволі не однозначну оцінку» [15, с. 21]. Варто відмітити, що ліквідаційні процеси щодо неплатоспроможних банків повинні позитивно вплинути на прозорість банківської системи, але надмірне зменшення учасників банківського сектору може призвести до погіршення конкурентного середовища та обсягу надання банківських послуг.

У III кв. 2023 року кількість діючих банків зменшилася на 2 до 63: у серпні виведено з ринку і розпочато ліквідацію банку «Конкорд» через систематичне порушення ним вимог у сфері фінансового моніторингу, а у вересні до категорії неплатоспроможних віднесено «Укрбудінвестбанк» через недотримання обмежень та невиконання вимог регулятора. Частка цих банків становила 0,17% та 0,04% від активів платоспроможних банків відповідно, тож виведення їх із ринку не позначилося на роботі банківського сектору [16].

У 2023 році було визначено ТОП-10 надійних банків України для обслуговування корпоративного бізнесу, а саме: Укргазбанк (державний), Укрексімбанк (державний), Ощадбанк (державний), Креді Агріколь Банк (Франція), Укрсиббанк (Франція), Сіті Банк Україна (США), Кредобанк (Польща), ПроКредит Банк (Німеччина) та ІНГ Банк Україна (Нідерланди) [17].

Це свідчить про те, що обслуговування корпоративного бізнесу в Україні здійснюють саме надійні банки. У табл. 1 представлено ТОП-10 банків України з обслуговування корпоративного бізнесу в 2023 році (табл. 1).



Рис. 1. Умови функціонування системи управління корпоративним клієнтським портфелем банку при виконанні взаємодії «корпоративний клієнт-банк»

Джерело: запропоновано авторкою

Таблиця 1

ТОП-10 банків України з обслуговування корпоративного бізнесу у 2023 році

Кредитування		Залучення коштів	
Назва банку	млрд. грн.	Назва банку	млрд. грн.
ПриватБанк	184,01	Укргазбанк	108,31
Укрексімбанк	109,15	ПриватБанк	70,45

Продовження табл. 1

Ощадбанк	95,48	Укресімбанк	60,99
Райффайзен Банк	63,88	Ощадбанк	58,57
Укргазбанк	52,96	Райффайзен Банк	53,10
Сенс-Банк	39,61	Укрсиббанк	33,93
ПУМБ	38,09	ПУМБ	32,24
ОТП Банк	35,52	Креді Агріколь Банк	31,32
Креді Агріколь Банк	32,53	ОТП Банк	25,79
Прокредит Банк	24,25	Сіті Банк	25,58

Джерело: складено авторкою за матеріалами [17]

З метою обґрунтування моделі оцінювання ефективності системи управління корпоративним клієнтським портфелем у банку було обрано банк ПАТ «Банк Восток». ПАТ «Банк Восток» – це український універсальний комерційний банк, який був заснований 23 квітня 2002 р. та зареєстрований в НБУ під назвою «Агробанк». Але, у 2012 році банк починає працювати як «Банк Восток». Вже через 5 років банк посів 6-е місце серед 63 приватних банків України, за версією НБУ.

ПАТ «Банк Восток» за своїм спрямуванням визнаний як банк, який у найбільшій мірі проводить обслуговування корпоративного бізнесу. Цьому є підтвердження, якщо розглянути його кредитно-депозитний портфель (табл. 2).

Таблиця 2

Динамка і структура кредитно-депозитного портфелю ПАТ «Банк Восток»
за період 2021–2023 рр.

Показники	2021 рік		2022 рік		2023* рік	
	млн. грн.	Питома вага, %	млн. грн.	Питома вага, %	млн. грн.	Питома вага, %
Клієнтський портфель банку за залученими коштами	17396,9	100,00	17038,11	100,00	18890,47	100,00
Кошти домогосподарств	5184,14	29,80	4903,16	28,78	5133,04	27,17
Кошти нефінансових корпорацій	12212,76	70,20	12134,95	71,22	13757,43	72,83
Клієнтський портфель банку за розміщеними коштами	9140,17	100,00	8247,05	100,00	7878,28	100,00
Кошти домогосподарств	98,05	1,07	89,64	1,07	127,33	1,62
Кошти нефінансових корпорацій	9042,12	98,93	8157,41	98,93	7750,95	98,38

*2023 р. – на 01.11.2023

Джерело: складено авторкою за матеріалами [18]

Як свідчать дані табл. 2, за аналізований період спостерігається збільшення як кредитного, так і депозитного портфелю банку. У 2023 р. кредитний портфель банку зменшився на 1261,89 млн. грн. порівняно з 2021 р., проте, депозитний портфель збільшився на 1493,57 млн. грн. При цьому, слід відмітити чітку стратегію банку щодо обслуговування корпоративного бізнесу протягом досліджуваного періоду.

Так, за структурою залучення та розміщення коштів клієнтів за аналізований період переважають кошти корпоративного бізнесу. Їх частка за кредитним портфелем у 2023 р. склала 98,38%, за депозитним – 72,83%, що підтверджує висунуту тезу щодо спрямованості банку на обслуговування корпоративного бізнесу. Якщо порівняти темпи зростання депозитного та кредитного портфелів банку, варто відмітити, що вони у ПАТ «Банк Восток» щодо обслуговування корпоративного бізнесу мають однакову динамічну тенденцію (рис. 2).

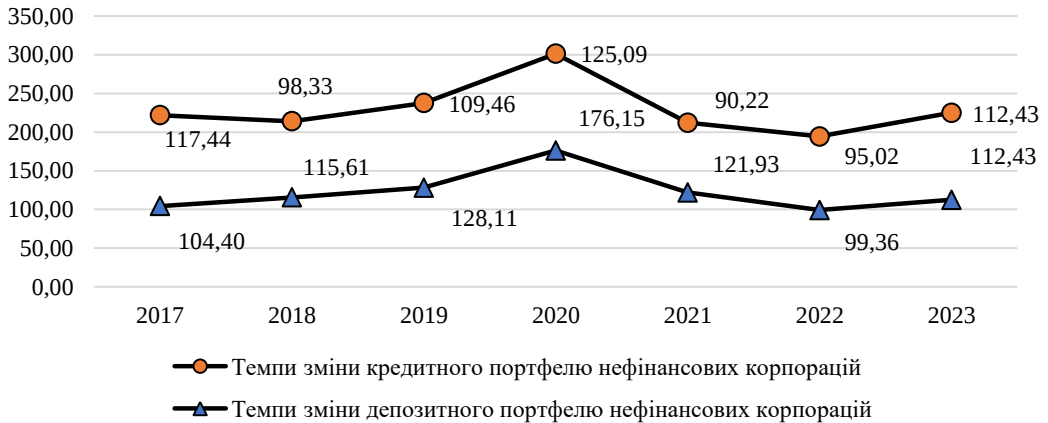


Рис. 2. Темпи приросту кредитного та депозитного клієнтських портфелів корпоративного бізнесу ПАТ «Банк Восток» за період 2017–2023 рр.

Джерело: розраховано авторкою за матеріалами [18]

Для розробки науково-методичного підходу для оцінювання рівня ефективності управління клієнтським корпоративним портфелем банку необхідно визначитися з індикаторами, якими менеджмент банку може оперувати при прийнятті управлінського рішення щодо проведення операцій з бізнесовими структурами (табл. 3).

Таблиця 3

Динаміка основних показників ефективності управління корпоративним бізнесом у банку ПАТ «Банк Восток» станом на 01.01.2017–01.10.2023 р.

Період	Чиста процентна маржа, %	Питома вага кредитів корпоративному бізнесу у загальному кредитному портфелі банку, %	Питома вага залучених коштів корпоративному бізнесу у загальному портфелі клієнтів банку, %	Достатність капіталу банку (не менше 10 %), (H2), %
01.01.2017	4,6422	97,0640	59,2055	12,0278
01.04.2017	1,3398	112,8916	64,4688	13,4920
01.07.2017	3,9441	73,7378	56,0652	14,0653
01.10.2017	0,0586	112,7517	48,2634	13,4378
01.01.2018	5,7267	99,5727	59,1026	12,6999

Продовження табл. 3

01.04.2018	2,0354	123,9205	63,6172	12,5053
01.07.2018	4,3593	129,1024	61,4034	12,1243
01.10.2018	6,4977	121,0123	68,5463	12,3928
01.01.2019	5,9224	99,3879	64,0093	12,0278
01.04.2019	1,7102	113,9254	63,5017	12,1522
01.07.2019	3,7938	113,8404	81,2091	12,0508
01.10.2019	4,6578	98,4585	64,4337	12,8977
01.01.2020	5,9300	98,4813	63,9501	13,4378
01.04.2020	1,4242	98,6437	64,3436	12,6999
01.07.2020	2,6217	98,7510	64,9623	14,0270
01.10.2020	3,6624	99,1805	66,3088	12,8493
01.01.2021	4,0630	99,2398	69,3247	12,8147
01.04.2021	1,3120	99,1652	65,6428	14,0653
01.07.2021	2,7732	98,9834	63,4193	12,4849
01.10.2021	4,1568	98,9145	66,7288	13,4920
01.01.2022	4,7485	98,9272	70,2007	14,9865
01.04.2022	1,4104	98,9044	65,2257	13,3610
01.07.2022	3,0013	98,9346	59,1333	15,7457
01.10.2022	3,9862	100,9778	63,6565	15,9166
01.01.2023	5,0970	98,9131	71,2224	18,5077
01.04.2023	1,7226	98,7296	70,5723	21,2130
01.07.2023	3,1910	98,6088	72,7181	22,2296
01.10.2023	4,9448	98,3838	72,4906	23,4389

Джерело: розраховано авторкою за матеріалами [18; 19]

Як свідчать дані, представлені у табл. 3, протягом майже 5 років ПАТ «Восток» надає перевагу корпоративному бізнесу. Так, якщо провести аналіз питомої ваги кредитів корпоративному бізнесу у загальному кредитному портфелі банку, то можна відзначити, що спостерігається статична тенденція щодо значної питомої ваги в обсягах кредитування та залучення коштів від корпоративного бізнесу. Межа кредитування корпоративного бізнесу коливається 73,74–100,00% від загального кредитного портфелю банку. Межа залучення коштів корпоративного бізнесу на депозитні вкладення коливається від 48,26–81,21%. При цьому, доцільно відзначити достатньо високі показники виконання нормативів достатності капіталу банку.

Щодо індикаторів, які впливають на запропоновану нами модель, то варто відмітити, що вони знаходяться в діапазоні коливання у середньому по банках України (табл. 4). Хоча, при цьому слід відзначити збільшення обсягів як кредитування, так і залучення коштів від корпоративного бізнесу банком.

Таблиця 4

Динаміка основних індикаторів, що впливають на ефективність управління корпоративним бізнесом ПАТ «Банк Восток», станом на 01.01.2017 по 01.10.2023 р.

Період	Обсяг кредитування нефінансових корпорацій, тис. грн.	Обсяг депозитних вкладень домогосподарств, тис. грн.	Ціна кредитного продукту, %	Ціна депозитного продукту, %	Середньозважена процентна ставка за кредитами, по банках України, %	Середньозважена процентна ставка за депозитами по банках України, %
01.01.2017	4 811 962	3 677 871	16,6578	11,9936	14,4555	9,6762
01.04.2017	4 513 162	3 132 406	4,4572	3,3741	14,4884	9,2517
01.07.2017	4 627 361	2 931 938	8,5246	3,3842	13,6265	8,8683
01.10.2017	5 452 353	3 000 658	11,3251	20,4267	13,1262	8,4732
01.01.2018	5 718 112	3 839 552	15,3388	9,8262	14,9302	9,4276
01.04.2018	5 624 392	3 599 839	4,6138	3,1957	15,8152	10,6690
01.07.2018	5 974 034	3 315 417	8,3029	6,3990	16,8145	12,1189
01.10.201	6 376 702	3 693 455	11,7376	8,4800	18,4571	13,0880
01.01.2019	6 715 593	4 438 791	14,7830	9,4798	20,5332	15,0889
01.04.2019	6 455 262	3 915 266	4,2948	3,3155	18,5609	14,0452
01.07.2019	6 833 347	4 686 718	8,2609	5,4190	18,1630	13,9836
01.10.2019	6 342 888	5 117 167	13,5258	7,4367	17,9290	3,1002
01.01.2020	6 603 649	5 686 325	17,5724	8,8862	15,8892	11,3167
01.04.2020	7 283 034	6 507 585	4,4058	2,2243	11,2058	7,6341
01.07.2020	6 410 222	7 102 540	9,5208	3,7200	8,5983	6,1319
01.10.2020	7 028 221	7 901 510	12,5467	4,6351	8,8494	4,0000
01.01.2021	7 228 610	10 016 185	15,8972	4,7506	12,5687	3,9379
01.04.2021	7 748 934	9 509 997	4,3826	1,2869	8,6243	3,9596
01.07.2021	8 493 000	9 000 411	7,9828	2,4749	8,1182	4,1938
01.10.2021	8 705 667	9 771 904	11,7393	3,2773	9,2322	4,1273
01.01.2022	9 042 118	12 212 715	15,1723	3,5115	9,5185	4,8006
01.04.2022	9 132 833	9 802 981	4,2883	1,3153	12,2088	4,8403
01.07.2022	8 427 979	9 355 279	9,3396	2,6284	15,2214	7,4297
01.10.2022	8 492 898	10 070 864	14,1545	4,1827	16,5001	8,8081
01.01.2023	8 157 413	12 134 952	20,8121	5,0995	17,2115	10,4566
01.04.2023	7 686 523	11 942 086	7,4741	1,7851	18,3716	11,2596
01.07.2023	7 651 801	13 917 301	16,0630	3,5144	17,8385	11,5476
01.10.2023	7 750 955	13 643 271	25,1541	5,8751	16,6352	10,8559

Джерело: розраховано авторкою

Виходячи із вище зазначеного, проведемо оцінювання рівня ефективності управління клієнтським корпоративним портфелем банку ПАТ «Банк Восток». Вихідні дані наведені у табл. 5.

Таблиця 5

Вихідні дані для оцінки ефективності управління корпоративним клієнтським портфелем ПАТ «Банк Восток»

Чиста процентна маржа, %	Y
Обсяг кредитування нефінансових корпорацій, тис. грн	X ₁
Обсяг депозитних вкладень домогосподарств, тис. грн	X ₂
Ціна кредитного продукту, %	X ₃
Ціна депозитного продукту, %	X ₄
Середньозважена процентна ставка за кредитами по банкам України, %	X ₅
Середньозважена процентна ставка за депозитами по банкам України, %, %	X ₆
Питома вага кредитів корпоративному бізнесу у загальному кредитному портфелі банку, %	X ₇
Питома вага залучених коштів корпоративному бізнесу у загальному портфелі клієнтів банку, %	X ₈
Достатність капіталу банку (H2), %	X ₉

Джерело: сформовано авторкою

За результатами моделювання (багатофакторна регресія МНК) було отримано три інтерпретації даних:

1 *ітерація* даних. Коефіцієнт детермінації (R²) = 86,26%, тобто незалежні змінні (X₁–X₉) в оціненому рівнянні пояснюють більше 86% відхилень залежної змінної (Y). Скорегований коефіцієнт детермінації (Adjusted R²) = 79,40%, тобто незалежні змінні (X₁–X₉) в оціненому рівнянні пояснюють майже 80% відхилень залежної змінної (Y) з урахуванням кількості незалежних змінних. Критерій Фішера (F-statistic) є значно меншим за критичне значення 0,01 (0,000004), тобто оцінене регресійне рівняння є значимим з рівнем достовірності 99%.

Серед обраних незалежних змінних лише перші чотири мають належний рівень значущості (менше 0,1): X₁ – X₄. Для підвищення якості рівняння необхідно переоцінити його з виключенням решти незалежних змінних.

Залежна змінна: Y

Метод: Найменших квадратів (Least Squares)

Періоди: 2016Q4 2023Q3

Кількість спостережень: 28

Змінні	Коефіцієнт	Стандартна похибка	t-статистики	Ймовірність.
X ₁	6.94E-07	3.43E-07	2.020731	0.0584
X ₂	-5.59E-07	2.47E-07	-2.265645	0.0360
X ₃	0.403786	0.052098	7.750584	0.0000
X ₄	-0.240130	0.070853	-3.389109	0.0033
X ₅	0.030885	0.076665	0.402855	0.6918
X ₆	0.017565	0.083754	0.209720	0.8362

X_7	-0.006351	0.018467	-0.343900	0.7349
X_8	0.032589	0.040598	0.802717	0.4326
X_9	-0.049886	0.158894	-0.313956	0.7572
C	-1.881397	3.853390	-0.488245	0.6313
R-квадрат	0.862626	Середня залежна варіація		3.526182
Скоригований R-квадрат	0.793939	S.D. залежна варіація		1.685414
S.E. регресу	0.765075	Інформаційний критерій Akaike		2.574768
Сума в квадраті залишку	10.53612	Критерій Шварца		3.050555
Імовірність журналу	-26.04675	Критерій Ханнана-Куїна		2.720221
F-статистика	12.55882	Статистика Дурбіна-Ватсона		1.809843
Можливість (F-статистика)	0.000004			

2 ітерація даних.

Залежна змінна: Y

Метод: Найменших квадратів (Least Squares)

Періоди: 2016Q4 2023Q3

Кількість спостережень: 28

Змінні	Коефіцієнт	Стандартна похибка	t-статистики	Ймовірність..
X_1	7.73E-07	1.96E-07	3.934971	0.0007
X_2	-6.32E-07	9.06E-08	-6.973835	0.0000
X_3	0.435591	0.039874	10.92420	0.0000
X_4	-0.282902	0.053574	-5.280622	0.0000
C	-0.679334	1.098199	-0.618589	0.5423
R-квадрат	0.847876	Середня залежна варіація		3.526182
Скоригований R-квадрат	0.821420	S.D. залежна варіація		1.685414
S.E. регресу	0.712235	Інформаційний критерій Akaike		2.319616
Сума в квадраті залишку	11.66742	Критерій Шварца		2.557510
Імовірність журналу	-27.47462	Критерій Ханнана-Куїна		2.392342
F-статистика	32.04809	Статистика Дурбіна-Ватсона		1.820666
Можливість (F-статистика)	0.000000			

За другою інтерпретацією, коефіцієнт детермінації (R^2) = 84,79%, тобто незалежні змінні (X_1 – X_2) в оціненому рівнянні пояснюють майже 85% відхилень залежної змінної (Y). Скоригований коефіцієнт детермінації (Adjusted R^2) = 82,14%, тобто незалежні змінні (X_1 – X_4) в оціненому рівнянні пояснюють більше 82% відхилень залежної змінної (Y) з урахуванням кількості незалежних змінних. Загалом коефіцієнт детермінації є нижчим, ніж у першому варіанті рівняння, проте все ще задовольняє граничному критерію. При цьому скоригований коефіцієнт детермінації покращив своє значення. Критерій Фішера (F-statistic) все ще значно менший за критичне значення 0,01 (наближається до 0), тобто оцінене регресійне рівняння є значимим з рівнем достовірності, близьким до 100%. Загалом, переоцінене рівняння має кращі описові властивості, ніж первинне.

Всі обрані незалежні змінні мають належний рівень значущості (менше 0,01). Виключенням є лише константа (C), що відповідає за вплив інших чинників, не врахованих у незалежних змінних. Для підвищення якості рівняння доцільно переоцінити його з виключенням константи.

3 ітерація.

Залежна змінна: Y

Метод: Найменших квадратів (Least Squares)

Періоди: 2016Q4 2023Q3

Кількість спостережень: 28

Залежна змінна: Y	Коефіцієнт	Стандартна похибка	t-статистики	Ймовірність..
X ₁	6.63E-07	8.38E-08	7.908335	0.0000
X ₂	-6.05E-07	7.88E-08	-7.676467	0.0000
X ₃	0.430346	0.038458	11.19009	0.0000
X ₄	-0.289937	0.051675	-5.610800	0.0000
R-квадрат	0.845345	Середня залежна варіація		3.526182
Скоригований R-квадрат	0.826013	S.D. залежна варіація		1.685414
S.E. регресу	0.703015	Інформаційний критерій Akaike		2.264688
Сума в квадраті залишку	11.86153	Критерій Шварца		2.455003
Імовірність журналу	-27.70563	Критерій Ханнана-Куїна		2.322869
Статистика Дурбіна-Ватсона	1.779140			

За третьою інтерпретацією коефіцієнт детермінації (R^2) = 84,53%, тобто незалежні змінні (X1–X4) в оціненому рівнянні пояснюють майже 85% відхилень залежної змінної (Y). Скоригований коефіцієнт детермінації (Adjusted R^2) = 82,60%, тобто незалежні змінні (X1–X4) в оціненому рівнянні пояснюють майже 83% відхилень залежної змінної (Y) з урахуванням кількості незалежних змінних. Загалом коефіцієнт детермінації є нижчим, ніж у другому варіанті рівняння, проте все ще задовольняє граничному критерію. При цьому скоригований коефіцієнт детермінації покращив своє значення.

За відсутності константи (C) критерій Фішера не розраховується, тому порівняти якість отриманого рівняння з його попередніми версіями можна за допомогою додаткових інформаційних критеріїв: критерію Акаїке (Akaike info criterion), критерію Шварца (Schwarz criterion) та критерію Ханнана-Куїна (Hannan-Quinn criterion). Вони не мають рекомендованих значень, проте, чим меншими вони є, тим кращі описові та прогностичні можливості має отримане рівняння порівняно з попередньою версією. Відтак, всі ці критерії є нижчими для отриманого рівняння, ніж для попередніх його версій, що свідчить про його кращу якість.

Прийняте в якості результату рівняння багатфакторної регресії має вигляд:

$$Y = 0,000001 \cdot X_1 - 0,000001 \cdot X_2 + 0,430346 \cdot X_3 - 0,289937 \cdot X_4, \quad (1)$$

де Y – чиста процентна маржа;

X₁ – обсяг кредитування нефінансових корпорацій;

X₂ – обсяг депозитних вкладень нефінансових корпорацій;

X₃ – ціна кредитного продукту, %;

X₄ – ціна депозитного продукту, %.

Зважаючи на наднизькі значення коефіцієнтів при X₁ та X₂, їхній вплив на майбутні значення залежної змінної можна виключити для прогнозування.

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

Висновки і перспективи подальших розробок. Таким чином, підвищення ефективності системи управління корпоративним клієнтським портфелем в банку, у сучасних умовах розвитку фінансового ринку, повинно відходити від традиційних каналів обслуговування корпоративного бізнесу. Побудова взаємовідносин корпоративного бізнесу з банками не можлива без впровадження цифрових технологій. Їх використання, з одного боку, підвищує рівень залучення нових клієнтів та утримання напрацьованої клієнтської бази, а, з іншого – створює нові ризики для їх стійкості.

Оптимізація внутрішніх процесів банків на основі фінансових технологій повинна здійснюватися за напрямками: перехід на цифровий формат понад 75% операцій банків, що призведе до практично повної відмови від використання паперових документів; створення месенджера і цифрового помічника на основі мобільного банкінгу; створення голосового асистента і використання чат-ботів для виявлення рівня задоволеності корпоративних клієнтів якістю банківського обслуговування; виведення в режим онлайн-доступу 100% фінансових і нефінансових сервісів для представників корпоративного бізнесу; створення платформи автоматизації банківського маркетингу з метою підвищення ефективності рекламних кампаній, розроблення нових цифрових каналів взаємовідносин з корпоративними клієнтами. Усе вище зазначене є підставою для подальших наукових розвідок.

Література

1. Омельченко О. В., Король Р. М. Роль кредитної політики банку у забезпеченні надійності його кредитного портфелю. *Подільський науковий вісник*. 2021. № 2 (18). С. 20–24.
2. Аврамчук Л. А., Костюк К. Д. Вплив кредитної політики на якість кредитного портфеля банківських установ. *Proceedings of the 3rd International Scientific and Practical Conference «Concepts for the Development of Society's Scientific Potential»* (November, 19-20, 2022). Prague, No. 133. Pp. 101–107. URL: <http://surl.li/qhkia>. DOI: <https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.11.2022.008>.
3. Зверук Л. А., Лисенко Т. С. Управління кредитною діяльністю банківських установ: сутність, практика, напрями вдосконалення. *Бізнес-інформ*. 2019. № 1. С. 349–357.
4. Костак З. Р. Особливості формування кредитної політики банку. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22.13. С. 198–203.
5. Бартош О. М. Депозитна політика як складова системи управління діяльністю банку. *Фінансовий простір*. 2014. № 4 (16). С. 19–24.
6. Жовтун Є. В. Теоретичні аспекти депозитної політики банків. *Облік і фінанси*. 2016. № 3 (73). С. 77–83.
7. Вдовенко Л. О. Депозитна політика банку як основа забезпечення стійкості та надійності ресурсної бази. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 27. С. 278–284.
8. Андрушків Т. Депозитна політика комерційного банку та напрями її вдосконалення. *Українська наука : минуле сучасне, майбутнє*. 2012. № 17. С. 3–13.
9. Реверчук, С., Творідло, О. Цифровізація банківського бізнесу : винятки та можливості державного регулювання. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-45>.

10. Касич А., Наумкіна І. Процеси цифровізації як невід’ємна складова сучасного банківського менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 28. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-1>.
11. Пантелєєва Н. М. Фінансові інновації в умовах цифровізації економіки : тренди, виклики та загрози. *Приазовський економічний вісник*. 2017. № 3 (03). С. 68–73.
12. Акопян Д. Банківська діяльність в умовах цифровізації економіки. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2022. № 8 (297). С. 48–56. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2022-8-297-48-56>.
13. Кузнєцова І. Визначення сутності дефініції «технологія управління». *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2009. № 1. С. 55–62.
14. Нечаяк Л. І., Телеш Н. О. *Готельно-ресторанний бізнес : менеджмент* : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2003. 348 с.
15. Самотей В., Глущенко О. Сучасний стан та перспективи розвитку банківської системи України. *Collection of Scientific Papers «ЛЮГОС»* (November 11, 2022, Paris). С. 21–22. DOI: <https://doi.org/10.36074/logos-11.11.2022.05>.
16. *Огляд банківського сектору, листопад 2023 р.* / Національний банк України : сайт. URL: <http://surl.li/qlhtc> (дата звернення: 18.01.2024).
17. Рейтинг надійних банків України 2024. *Forinsurer*. URL: <https://forinsurer.com/rating-banks> (дата звернення: 18.01.2024).
18. *Згруповані балансові залишки (у розрізі банків)* / Національний банк України : сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (дата звернення: 18.01.2024).
19. *Нормативи капіталу та їх складові (у розрізі банків)* / Національний банк України : сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#5> (дата звернення: 19.01.2024).

References

1. Omelchenko, O. V., & Korol, R. M. (2021). The role of the bank's credit policy in ensuring the reliability of its credit portfolio [Rol kredytnoi polityky banku u zabezpechenni nadiinosti yoho kredytnoho portfeliu], *Podilskyi naukovyi visnyk*, No. 2 (18), s. 20–24 [in Ukrainian]
2. Avramchuk, L. A., & Kostyuk, K. D. (2022). The impact of credit policy on the quality of the credit portfolio of banking institutions [Vplyv kredytnoi polityky na yakist kredytnoho portfelia bankivskykh ustanov], *Proceedings of the 3rd International Scientific and Practical Conference «Concepts for the Development of Society's Scientific Potential»* (November, 19-20, 2022). Prague, No. 133. Pp. 101–107. DOI: <https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.11.2022.008> [in Ukrainian]
3. Zveruk, L. A., & Lysenko, T. S. (2019). Management of credit activity of banking institutions: essence, practice, directions for improvement [Upravlinnia kredytnoiu diialnistiu bankivskykh ustanov: sutnist, praktyka, napriamy vdoskonalennia], *Biznes-inform*, No. 1, s. 349–357 [in Ukrainian]
4. Kostak, Z. R. (2012). Peculiarities of the bank's credit policy forming [Osoblyvosti formuvannia kredytnoi polityky banku], *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, Vyp. 22.13, s. 198–203 [in Ukrainian]
5. Bartosh, O. M. (2014). Deposit policy as a component of the bank's management system activity [Depozytna polityka yak skladova systemy upravlinnia diialnistiu banku], *Finansovyi prostir*, No. 4 (16), s. 19–24 [in Ukrainian]
6. Zhovtun, E. V. (2016). Theoretical aspects of banks deposit policy [Teoretychni aspekty depozytnoi polityky bankiv], *Oblik i finansy*, No. 3 (73), s. 77–83 [in Ukrainian]
7. Vdovenko, L. O. (2019). The bank's deposit policy as a basis for ensuring the stability and reliability of the resource base [Depozytna polityka banku yak osnova zabezpechennia stiikosti ta nadiinosti resursnoi bazy], *Infrastruktura rynku*, Vyp. 27, s. 278–284 [in Ukrainian]

8. Andrushkiv, T. (2012). Deposit policy of a commercial bank and directions for its improvement [Depozytna polityka komertsiiinoho banku ta napriamy yii vdoskonalennia], *Ukrainska nauka: mynule suchasne, maibutnie*, No. 17, s. 3–13 [in Ukrainian]
9. Reverchuk, S., & Tvoridlo, O. (2023). Digitization of banking business: exceptions and possibilities of state regulation [Tsyfrovizatsiia bankivskoho biznesu: vyniatky ta mozhlyvosti derzhavnoho rehuliuвання], *Ekonomika ta suspilstvo*, No. 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-45> [in Ukrainian]
10. Kasych, A. & Naumkina, I. (2021). Digitalization processes as an integral component of modern bank management [Tsyfrovizatsiia bankivskoho biznesu: vyniatky ta mozhlyvosti derzhavnoho rehuliuвання], *Ekonomika ta suspilstvo*, Vyp. 28. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-1> [in Ukrainian]
11. Pantieliieva, N. M. (2017). Financial innovations in the conditions of economy digitalization: trends, challenges and threats [Finansovi innovatsii v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky: trendy, vyklyky ta zahrozy], *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk*, No. 3 (03), s. 68–73 [in Ukrainian]
12. Akopian, D. (2022). Banking activity in the conditions of economy digitalization [Bankivska diialnist v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky], *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, No. 8 (297), s. 48–56. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2022-8-297-48-56> [in Ukrainian]
13. Kuznetsova, I. (2009). Determination of the essence of the definition «management technology» [Vyznachennia sutnosti definitsii «tekhnohiiia upravlinnia»], *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu*, No. 1, s. 55–62 [in Ukrainian]
14. Nechayuk, L. I., & Telesh, N. O. (2003). *Hotel and restaurant business: management* [Hotelnno-restoranni biznes: menedzhment], TsUL, Kyiv, 348 s. [in Ukrainian]
15. Samotei, V., & Glushchenko, O. (2022). Current state and perspectives of the banking system development of Ukraine [Suchasnyi stan ta perpesktyvy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy], *Collection of Scientific Papers «AOHOΣ»* (November 11, 2022; Paris), s. 21–22. DOI: <https://doi.org/10.36074/logos-11.11.2022.05> [in Ukrainian]
16. *Overview of the banking sector, November 2023* [Ohliad bankivskoho sektoru, lystopad 2023 r.], Natsionalnyi bank Ukrainy (2024): websait. Retrieved from: <http://surl.li/qlhtc> [in Ukrainian]
17. *Forinsurer* (2024). Rating of reliable banks of Ukraine 2024 [Reitynh nadiinykh bankiv Ukrainy 2024]. Retrieved from: <https://forinsurer.com/rating-banks> [in Ukrainian]
18. *Grouped balance sheets (by banks)* [Zhropovani balansovi zalyshky (u rozrizi bankiv)], Natsionalnyi bank Ukrainy (2024): website. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> [in Ukrainian]
19. *Capital norms and their components (by banks)* [Normatyvy kapitalu ta yikh skladovi (u rozrizi bankiv)], Natsionalnyi bank Ukrainy (2024): website. Retrieved from: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#5> [in Ukrainian]