

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

**СКАЧКОВА ЯНА ІГОРІВНА**

Допускається до захисту:

в.о. завідувача кафедри фінансів  
і банківської справи,

канд. екон. наук, доцент

\_\_\_\_\_ Л.В. Юрчишена

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ВАЛЮТНИМИ  
ОПЕРАЦІЯМИ БАНКУ ПО ОБСЛУГОВУВАННЮ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ**

Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування

ОП «Фінанси, банківська справа та страхування »

Кваліфікаційна (магістерська) робота

(відповідно до стандарту спеціальності та ОП)

Науковий керівник:

Козлов В. П., доцент кафедри  
фінансів і банківської справи,  
канд. екон. наук, доцент

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Оцінка: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

бали/за шкалою ЄКТС/за національною шкалою)

Голова ЕК: \_\_\_\_\_

(підпис)

Вінниця 2022

## АНОТАЦІЯ

**Скачкова Я.І.** Удосконалення механізму управління валютними операціями банку по обслуговуванню юридичних осіб. Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування. Освітня програма «Фінанси, банківська справа та страхування». Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2022.

В кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні аспекти валютних операцій комерційного банку. Охарактеризовано сучасний стан розвитку валютних операцій банків України. Проаналізовано доходи та витрати від операцій з іноземною валютою АТ «ПУМБ» за 2019-2021 рр. Проведено аналіз ефективності операцій з іноземною валютою досліджуваної банківської установи «ПУМБ».

В ході дослідження розроблено концепцію удосконалення механізму управління валютними операціями банку по обслуговуванню юридичних осіб та проведено апробацію моделі вдосконалення продукту АТ «ПУМБ».

*Ключові слова:* валюта, валютні операції, операції з іноземною валютою, види валютних операцій, ефективність валютних операцій.

76 с., 29 табл., 14 рис., бібліограф.: 61 джерело.

## SUMMARY

Skachkova Y.I. Improvement of the bank's currency operations management mechanism for servicing legal entities. Specialty 072 Finance, banking and insurance. Educational program "Finance, banking and insurance". Vasyl Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2022.

The qualification paper examines the theoretical aspects of currency operations of a commercial bank. The current state of the development of currency operations of Ukrainian banks is characterized. Incomes and expenses from foreign currency transactions of JSC "PUMB" for 2019-2021 were analyzed. An analysis of the effectiveness of transactions with foreign currency of the investigated banking institution "PUMB" was carried out.

In the course of the research, the concept of improving the mechanism of managing currency operations of the bank for servicing legal entities was developed, and the product improvement model of JSC "PUMB" was tested.

*Keywords:* currency, foreign exchange operations, foreign currency operations, types of foreign exchange operations, efficiency of foreign exchange operations.

76 pp., 29 tables, 14 figures, bibliography: 61 sources.

## ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ.....	4
ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВАЛЮТНИХ ОПЕРАЦІЙ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ.....	8
1.1 Економічна сутність, значення та характеристика основних видів валютних операцій банків України .....	8
1.2 Характеристика сучасного стану розвитку валютних операцій банків України .....	19
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ВАЛЮТНИХ ОПЕРАЦІЙ АТ «ПУМБ» ПО ОБСЛУГОВУВАННЮ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ.....	26
2.1 Аналіз доходів від операцій з іноземною валютою (на прикладі АТ «ПУМБ»).....	26
2.2 Аналіз витрат від операцій з іноземною валютою.....	33
2.3 Аналіз ефективності операцій з іноземною валютою.....	39
РОЗДІЛ 3 ПРАКТИЧНА РЕАЛІЗАЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ВАЛЮТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ БАНКУ ПО ОБСЛУГОВУВАННЮ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ .....	46
3.1 Концепція удосконалення механізму управління валютними операціями банку по обслуговуванню юридичних осіб.....	46
3.2 Апробація моделі вдосконалення депозитного продукту АТ «ПУМБ».....	53
3.3 Засоби покращення якості обслуговування клієнтів банку.....	69
ВИСНОВКИ.....	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	77
ДОДАТКИ.....	82



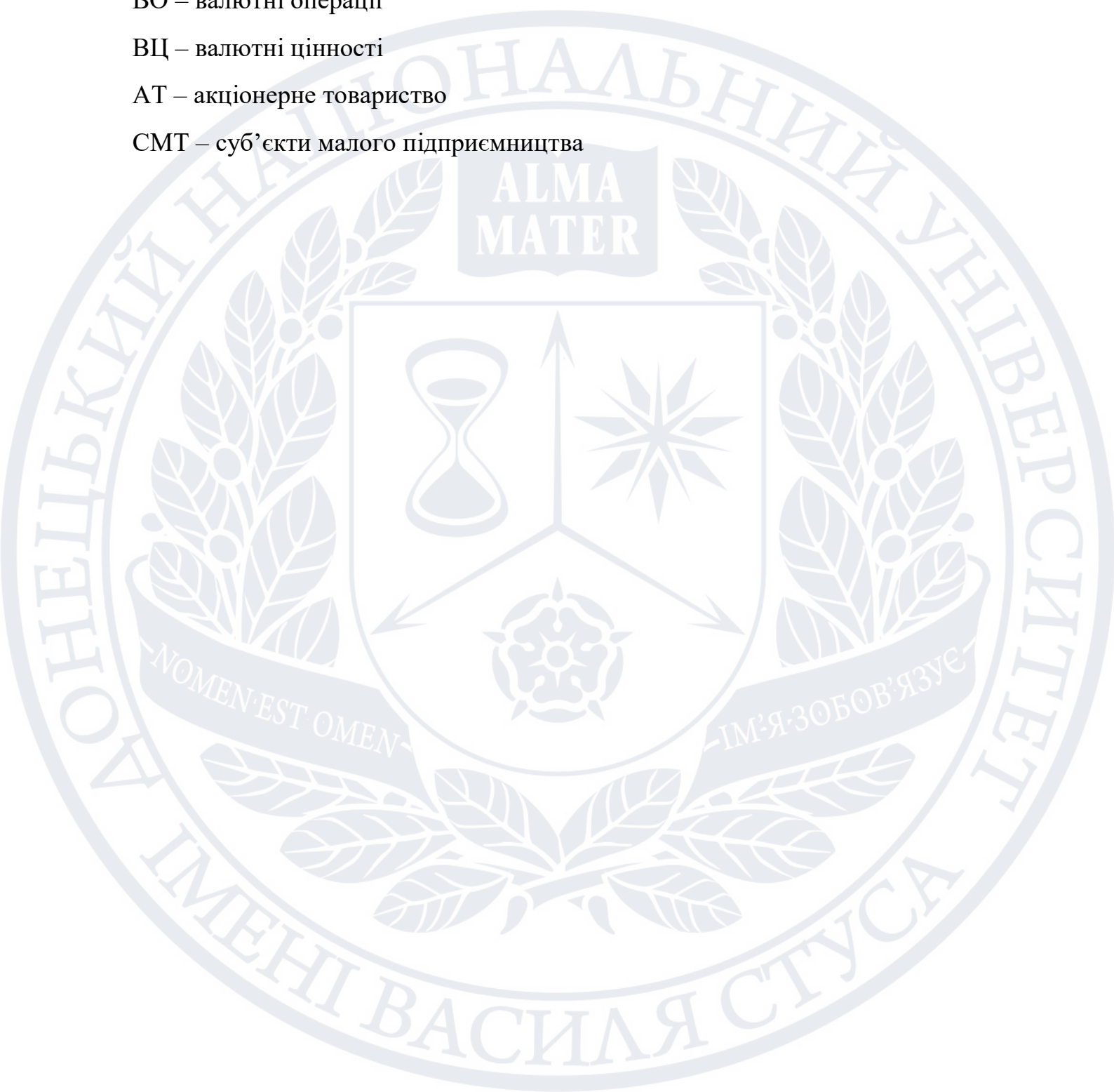
## ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

ВО – валютні операції

ВЦ – валютні цінності

АТ – акціонерне товариство

СМТ – суб'єкти малого підприємництва



## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Суттєвий аспект інтеграції України до європейського простору – участь у міжнародній торгівлі, яка неможлива без здійснення валютних операцій. Управління валютними операціями є частиною валютної політики, мета якої – підтримка національної валюти на достатньому рівні.

Ефективне управління валютними операціями має забезпечувати конвертованість гривні, належний курс національної валюти до вільно конвертованих валют, захист іноземних інвестицій у різні сфери економіки. Для належного управління валютними операціями необхідно постійно проводити моніторинг впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на розвиток зазначених операцій.

Важливим завданням має стати усунення дисбалансу між розміром кредитів і депозитів в іноземній валюті, оскільки цей фактор негативно впливає на прибутковість банків, курсову стабільність та інфляційні коливання. Необхідно використовувати ефективні методи хеджування валютного ризику, оскільки суттєві збитки окремих установ можуть вплинути на фінансову стабільність усієї банківської системи. Побудова банками ефективної системи управління валютними операціями з використанням новітніх тенденцій національного та європейського досвіду сприятиме стрімкому розвитку банківської системи України. Таким чином, тема дослідження дуже актуальна.

У науковій літературі вивченню теоретичних та практичних аспектів функціонування валютних ринків, механізму здійснення валютних операцій, присвячено наукові праці відомих вітчизняних та зарубіжних вчених таких, як: Ж.Завальна, Ю.Крохина, С.Лутковська, О.Лим, А.Тарасова, О.Шевчик і багато інших.

Незважаючи на те, що питання сутності валютних операцій розкрито в роботах багатьох авторів, питання по обслуговуванню юридичних осіб все ще залишаються не достатньо вивченими та не обґрунтованими.

**Метою дослідження** є розробка на основі системного підходу концепції удосконалення механізму управління валютними операціями банку по обслуговуванню юридичних осіб, яка дозволить підвищити роль цих операцій у формуванні доходів банку.

**Завдання дослідження:**

- визначити економічну сутність та значення валютних операцій;
- охарактеризувати сучасний стан розвитку валютних операцій банків України;
- проаналізувати доходи від операцій з іноземною валютою (на прикладі АТ «ПУМБ»)
- проаналізувати витрати від операцій з іноземною валютою;
- провести аналіз ефективності операцій з іноземною валютою;
- розробити концепцію вдосконалення механізму управління валютними операціями банку по обслуговуванню юридичних осіб;
- провести апробацію моделі вдосконалення депозитного продукту АТ «ПУМБ».

**Об'єктом дослідження** є процес управління валютними операціями банку.

**Предметом дослідження** є методи і моделі удосконалення валютних операцій банку по обслуговуванню юридичних осіб.

**Методи дослідження** ґрунтуються на застосуванні загальнонаукових та часткових прийомів і способів. Для уточнення категорій «валютна операція», використано методи аналізу та синтезу, абстракції та конкретизації, індукції та дедукції. Для обробки масиву статистичної інформації застосовано статистичні методи обробки даних: зведення та групування; вибіркового спостереження та історико-логічної аргументації досліджуваних проблем – для узагальнення невирішених проблем. Комплексний всебічний розгляд валютних операцій з урахуванням усіх їх властивостей і накладених обмежень проводиться на основі системного підходу. Розрахунки здійснювалися з використанням можливостей сучасної комп'ютерної техніки, технології та програмних продуктів.

**Наукова новизна дослідження:** удосконалено: поняття «валютні операції»



на основі узагальнення визначень науковців; класифікацію валютних операцій; *розроблено* концепцію удосконалення механізму управління валютними операціями банку по обслуговуванню юридичних осіб.

**Практичне значення одержаних результатів.** Теоретичні положення, висновки та практичні рекомендації, надані в роботі, створюють основу для удосконалення валютних операцій банку по обслуговуванню юридичних осіб.

**Апробація результатів дослідження.** За результатами дослідження опубліковано тези:

1) «Концепція вдосконалення механізму управління валютними операціями банку по обслуговуванню юридичних осіб», збірник XXII Міжнародної наукової конференції студентів та молодих вчених «Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стале економічне зростання» Вінниця, 2022.

2) «Особливості функціонування валютного ринку України в умовах воєнного стану», Економіка, фінанси, облік і право в умовах сучасних викликів: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 21 жовтня 2022 р.). Полтава: ЦФЕНД, 2022. С. 62-63.

**Положення, що виносяться на захист:** визначення економічної сутності та значення валютних операцій банку; характеристика сучасного стану розвитку валютних операцій банків України; результати аналізу доходів від операцій з іноземною валютою (на прикладі АТ «ПУМБ»); результати аналізу витрат від операцій з іноземною валютою; результати аналізу ефективності операцій з іноземною валютою; розроблена концепція вдосконалення механізму управління валютними операціями банку по обслуговуванню юридичних осіб; результати апробації моделі вдосконалення депозитного продукту АТ «ПУМБ».

**Структура роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 61 найменування, 6 додатків. Повний обсяг роботи становить 81 сторінка, обсяг основної частини 76 сторінок.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВАЛЮТНИХ ОПЕРАЦІЙ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

#### 1.1 Економічна сутність, значення та характеристика основних видів валютних операцій банків України

Валютні операції є складовою частиною валютної політики України. Вони напряду пов'язані з вивезенням та ввезенням капіталу, суттєво впливають на економічне зростання, на курс національної валюти.

Суб'єктів валютних операцій, що здійснюють валютні операції, наведено на рис. 1.1.

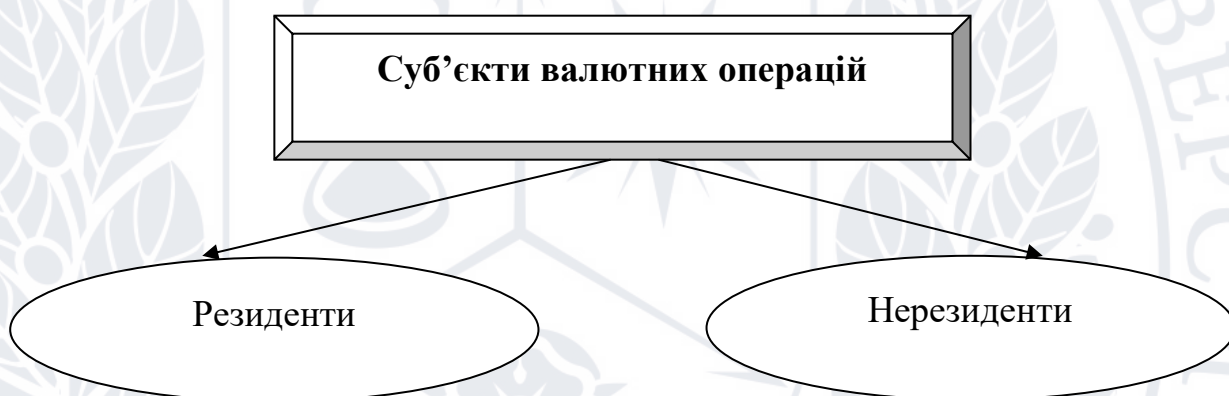


Рисунок 1.1 – Суб'єкти валютних операцій [41]

Необхідно розглянути детальніше кого відносять до резидентів та нерезидентів.

Так, згідно Закону України «Про валюту і валютні операції» від 21.06.2018 № 2473-VIII до нерезидентів відносять:

а) фізичних осіб (іноземних громадян, громадян України, осіб без громадянства), які постійно проживають за межами України, у тому числі такі, які тимчасово живуть на території України;

б) юридичних осіб та інших суб'єктів господарювання, які знаходяться за межами України, створення та діяльність яких відбувається у відповідності до законодавчих умов інших держав, також такі, частки участі в яких належать резидентам;



в) розташованих на території України іноземних дипломатичних, консульських, торговельних та інших офіційних представництв, міжнародних організацій та їх філій, що мають імунітет і дипломатичні привілеї, а також представництв інших організацій, що не провадять підприємницької діяльності у відповідності до законодавчих умов України;

г) відокремлені підрозділи юридичних осіб, які знаходяться за межами України та провадять підприємницьку діяльність у відповідності до законодавчих умов інших держав;

г) інших осіб, які не є резидентами [41].

Відповідно до резидентів відносять:

а) фізичних осіб (громадян України, іноземних громадян, осіб без громадянства), які постійно проживають на території України, у тому числі ті, які тимчасово перебувають за межами України;

б) фізичних осіб - підприємців, зареєстрованих у відповідності до законодавчих умов України;

в) юридичних осіб та інших суб'єктів господарювання з місцезнаходженням на території України;

г) дипломатичні, консульські, торговельні та інші офіційні представництва України за кордоном, що мають імунітет і дипломатичні привілеї, а також філії та представництва підприємств і організацій України за кордоном, що не здійснюють підприємницької діяльності у відповідності до законодавчих умов;

г) відокремлені підрозділи юридичних осіб, а саме філії, представництва, відділення або інші відокремлені підрозділи, що не мають статусу юридичної особи та здійснюють підприємницьку діяльність від імені юридичної особи на території України [38].

Законом України «Про валюту і валютні операції» № 2473-VIII окрім суб'єктів ВО визначено ознаки, що має валютна операція:

а) операція, пов'язана з переходом права власності на ВЦ та (або) права вимоги і пов'язаних з цим зобов'язань, предметом яких є ВЦ, між резидентами, нерезидентами, а також резидентами і нерезидентами, крім операцій, що

здійснюються між резидентами, якщо такими ВЦ є національна валюта;

б) торгівля ВЦ;

в) транскордонний переказ ВЦ та транскордонне переміщення ВЦ [41].

Отже, національним законодавством визначення ВО не надається, а лише встановлено повний перелік дій, які охоплюються зазначеним поняттям.

Так, відсутність єдиного нормативного визначення ВО в свою чергу призводить до різнобічних доктринальних визначень, що наведені в різноманітних джерелах.

На думку Л.К. Воронової, валютні операції – це складний правовий механізм, який представляє собою вольові правомірні дії фізичних і юридичних осіб, що спрямовуються на досягнення правового наслідку, на встановлення, зміну або припинення прав і обов'язків суб'єктів при здійсненні операцій з валютою [11, с. 386].

У даному визначенні, з нашої точки зору, невірно вказано предмет операції - лише валюта, хоча в законодавстві зазначені ще інші валютні цінності.

Ю.О. Крохіна, Ю.Л. Смірнікова та Ю.В. Татіна у запропонованому авторському визначенні зазначили поряд із валютою і сукупність дій з ВЦ. Так, ВО на думку авторського складу, це встановлена валютним законодавством сукупність дій резидентів та нерезидентів, що проводяться з валютою та ВЦ у формі угод, характерна ознака яких – рух валюти та цінностей у вигляді переходу права власності та них або їх фізичне переміщення [18, с. 118].

С.І. Лучковська зазначила, що валютні операції є врегульованими нормами національного та міжнародного права діями та (або) правочинами, які здійснюють суб'єкти валютних відносин, істотна риса яких – рух ВЦ, що представлені переходом прав власності та інших прав на них, а також використання як засобів платежу різних іноземних валют, цінних паперів, платіжних документів, що номіновані в іноземних валютах та (або) транскордонного переміщення ВЦ [24, с. 87].

Валютна операція – це операція купівлі або продажу базової валюти за валюту, що котирується за узгодженим між банком і клієнтом обмінним курсом,



розрахунок за яким здійснюється на погоджену дату виконання зобов'язань, що впливають з операції (дата валютування).

На думку Ж.В. Завальної та М.В. Старинського, валютні операції визначаються як конкретні дії, в яких проявляються валютні правовідносини [18, с. 172]. А під валютними правовідносинами, в свою чергу, авторський склад розуміє відносини у сфері обігу валюти і ВЦ та процесу функціонування уповноважених державою органів щодо валютного регулювання та валютного контролю, мета яких – забезпечити права та інтереси фізичних, юридичних осіб або держави [18, с. 172].

На думку К.І. Новікової та Л.Ф. Новікової валютними операціями називають операції, пов'язані з переходом права власності на ВЦ [29, с. 82].

Вчені О.А. Костюченко, О.А. Гордашнікова та І.А. Трибуналова під валютними операціями розуміють угоди.

Так, О.А. Костюченко розглядає валютні операції як угоди, які спрямовані на виникнення, зміну та припинення речових або зобов'язальних прав на різні ВЦ [22, с.48].

О.А. Гордашнікова та І.А. Трибуналова під валютними операціями вважають угоди (контракти) учасників валютного ринку з купівлі-продажу, платежів, надання в позику іноземної валюти на конкретних умовах (найменування валют, сума, курс обміну, процентна ставка, дата валютування) [11, с. 15].

Ми вважаємо, що операції та угоди не є тотожними поняттями, тому називати валютні операції угодами є недоречним у визначенні.

С.М. Каранец валютні операції розглянула з двох позицій: з юридичної та економічної. З юридичної точки зору вчена зазначила, що валютні операції представляють собою юридично значущі дії, здійснювані як нерезидентами, так і резидентами, органами виконавчої влади (без обмежень) щодо національної валюти, внутрішніх цінних паперів і ВЦ [15, с. 53].

З економічної точки зору, на думку С.М. Каранец, валютні операції – це економічні відносини, у які вступають учасники валютного ринку з використанням національної валюти, ВЦ, внутрішніх цінних паперів, виконують всі функції грошей: міри вартості, засобу платежу, засобу накопичення, засобу обігу [15, с. 53].



Отже, розглянувши точки зору різних авторів щодо «валютних операцій», необхідно запропонувати власне визначення.

Валютні операції, з нашої точки зору, це врегульовані нормами законодавства дії резидентів та нерезидентів, що спрямовуються на встановлення, зміну, припинення та реалізацію прав і обов'язків стосовно валютних цінностей, а також їх використання як платіжного засобу або їх транскордонне переміщення.

Різноманіття валютних операцій зумовлюють можливість проведення їх класифікації в залежності від різних підстав. З правової точки зору перш за все доцільніше починати класифікацію валютних операцій виходячи з їх змісту.

Зміст валютних операцій встановлено національним валютним законодавством, виходячи з тих дій, які визнаються в якості валютних операцій.

Якщо розглядати поділ валютних операцій за змістом, то згідно Закону України «Про валюту і валютні операції» від 21.06.2018 № 2473-VIII виділяють три види ВО: операції, пов'язані з переходом права власності на ВЦ та (або) права вимоги і пов'язаних з цим зобов'язань, предметом яких є валютні цінності, між резидентами, нерезидентами, а також резидентами і нерезидентами, крім операцій, що здійснюються між резидентами, якщо такими ВЦ є національна валюта; операції, пов'язані із торгівлею валютними цінностями; операції, пов'язані із транскордонним переказом валютних цінностей та транскордонним їх переміщенням [41].

Класифікація ВО дозволяє досліджувати їх із різних сторін.

Так, О.С. Шевчик виділив різні види валютних операцій та запропонував виділяти різні класифікаційні ознаки.

1. В залежності від змісту валютні операції поділяють: операції, пов'язані з переходом права власності на ВЦ, за винятком операцій, що проводяться між резидентами; операції, пов'язані з використанням ВЦ в міжнародному обігу як засобу платежу, з передаванням заборгованостей та інших зобов'язань, предметом яких є ВЦ; операції, пов'язані з ввезенням, переказуванням і пересиланням на територію України.

2. В залежності від учасників відносин виділяють три види валютних

операцій: операції між резидентами; операції між нерезидентами; операції між резидентами та нерезидентами.

3. За місцем проведення валютні операції можна поділити на два види: внутрішні операції (операції нерезидентів, купівля-продаж валюти в банках фізичними особами тощо); транскордонні операції (міжнародні перекази, переміщення цінностей через митний кордон України).

4. За підставою проведення: операції, що здійснюються на підставі угод; операції, що здійснюються на підставі нормативно-правових актів.

5. За наслідками проведення операції поділяють на: правомірні операції (проведені у відповідності до норм законодавства); неправомірні операції (проведені з порушеннями чи всупереч порядкам та нормативним нормам проведення операцій).

6. За типом ВО поділяють на: поточні операції; операції, пов'язані з рухом капіталу.

7. Залежно від предмета регулювання ВО поділяють на: валютні операції з валютою України; операції з іноземною валютою; операції з банківськими металами; операції з платіжними документами та іншими цінними паперами у валюті України; операції з платіжними документами та іншими цінними паперами у іноземній валюті [55, с. 767].

І.В. Патерило розглянув власну класифікацію валютних операцій. Так, автор запропонував поділити операції за такими ознаками:

За сутністю усі можливі валютні операції класифікуються на наступні:

- а) ВО з переходом права власності на ВЦ;
- б) ВО з переміщенням ВЦ через кордон України;
- в) ВО, що поєднують дві попередні ознаки.

Можна сказати, що перехід права власності та/чи переміщення ВЦ через кордон України є суттю валютних операцій, а відповідні дії, за якими це реалізується, самими валютними операціями.

Відповідно суб'єктами валютних операцій є:

- платники (у разі операцій із грошовими коштами у безготівковій або



готівковій формі);

- інші особи, що відчужують ВЦ;
- отримувачі (набувачі) вказаних ВЦ;
- особи, що здійснюють переміщення ВЦ через кордон України без їх відчуження.

Ураховуючи специфіку ролі обслуговуючих банків, їх слід розглядати не як суб'єктів, а як учасників ВО (крім випадків, коли банки виступають безпосередньо сторонами угод із валютними цінностями).

Очевидно, що насамперед суб'єктами ВО є суб'єкти господарювання (юридичні особи, які провадять господарську діяльність та являються зареєстрованими відповідно до норм закону, фізичні особи, що провадять господарську діяльність та являються зареєстрованими як підприємці, та відокремлені підрозділи господарських організацій, утворені для здійснення господарської діяльності), які використовують інвалюту (або гривню при розрахунках з іноземними контрагентами), а підставами здійснення більшості валютних операцій – укладені суб'єктами господарської діяльності угоди.

Відповідно в абсолютній більшості випадків ВО є операціями суб'єктів господарської діяльності в межах такої діяльності, господарських правовідносин як окремого виду суспільних відносин.

У свою чергу серед ВО, що здійснюються із грошовими валютними коштами на підставі угод, можна, використовуючи класифікацію грошових зобов'язань, виокремити:

а) операції, що проводять за зобов'язаннями стосовно передачі валютних коштів як предмету договору (себто надання валютних коштів є метою зобов'язання і спрямоване на отримання зустрічного задоволення);

б) операції, що проводять за зобов'язаннями щодо передачі валютних коштів які є ціною договору (еквівалентом, зустрічне задоволення, тобто надання коштів є зустрічним, додатковим характером) [35, с. 83].

На думку К.І. Новікової та Л.Ф. Новікової в залежності від часового простору ВО поділяються на:



- поточні конверсійні операції з негайною поставкою валюти;
- строкові операції, поставка валюти за якими буде в майбутньому [33, с. 82].

За умовами проведення поточні ВО поділяють на:

- «тод» – операції, які виконують в день, коли укладається договір;
- «том» – у перший робочий день після дня, коли укладається договір;
- «спот» – у другий робочий день після дня, коли укладається договір.

Для страхування ризиків курсових коливань на ринку використовують строкові ВО, які поділяють на: форвардні операції; ф'ючерсні операції; опціонні операції; операції своп [33, с. 82].

Відповідно до визначення НБУ, валютні форвардні операції (валютні форварди) – це валютні операції за договором, умови якого передбачають виконання операцій з поставкою валюти за форвардним договором пізніше, ніж на другий робочий день після того, як був укладений договір. Форвардні валютні операції виконуються у строк, що не перевищує 365 календарних днів.

Нині ринок валютних форвардних угод є невід'ємним складником світового валютного ринку.

О.В. Лім в свою чергу розглянула різноманітні класифікаційні ознаки.

1. За термінами виконання ВО поділяють на:

- капітальні операції;
- поточні операції;
- касові операції [19].

2. Залежно від задіяних суб'єктів такі операції можуть здійснюватися резидентами та нерезидентами.

3. ВО можуть мати різне призначення і можуть спрямовуватись на досягнення різних цілей. Зокрема, вони можуть відбуватися на користь клієнтів або у своїх інтересах [19].

4. Відповідно до особливостей ведення бухгалтерії та характеру ВО їх можна розділити на: активні операції; пасивні операції.

5. ВО можуть бути індивідуалізовані під характер угоди чи під конкретного

клієнта будь-якої банківської установи.

За такою ознакою виділяють: операції з валютою за банківським рахунком клієнта банку, відкритого в іноземній валюті; кореспондентський зв'язок з іншими банківськими установами; супровід експортно-імпортних операцій; торгівлю іноземною валютою; накопичення іноземної валюти економіки країни; кредитування у міжнародному фінансовому середовищі [19].

С.М. Каранец виділила дев'ять критеріїв класифікації валютних операцій.

1. В залежності від переходу прав власності все різноманіття валютних операцій поділяють на:

а) валютні операції, що не передбачають зміни прав на фінансовий актив (наприклад, при ввезенні, вивезенні, переведенні валюти);

б) валютні операції, що супроводжуються зміною прав на фінансовий актив, у тому числі: операції між резидентами; операції між резидентами та нерезидентами; операції між нерезидентами [15, с. 52].

2. В залежності від повноважень суб'єкта валютні операції поділяють на дві групи.

До першої групи можна віднести ВО, що здійснюються без обмежень. До другої групи входять ВО, на які накладені обмеження. Подібні обмеження (як для резидентів, так і за окремими видами операцій) є індикатором для визначення ступеня конвертованості валюти (вільно конвертована, частково конвертована та неконвертована).

3. В залежності від виду ВО, вони поділяються на:

– поточні операції (наприклад, операції неторгового характеру, отримання дивідендів);

– операції, пов'язані з рухом капіталу (прямі та портфельні інвестиції, фінансові кредити, відстрочка платежу).

4. В залежності від мети, валютної операції поділяють на такі, що проведені з метою: задоволення потреб клієнта; зміни структури власних активів та зобов'язань; котирування; перевезення; інші цілі.

5. В залежності від ринку валютні операції поділяють на: такі, що можуть

здійснюватися на тіньовому чи офіційному ринку, а саме: – на національному валютному ринку; на світовому валютному ринку.

6. В залежності від валютного контролю, валютні операції можуть: контролюватись з боку органів та агентів валютного контролю; здійснюватися за безпосередньої участі уповноважених банків; здійснюватися без спеціальних ліцензій (дозволів) тощо [15, с. 53].

7. В залежності від предмета угоди. Цей критерій дозволяє підрозділяти валютні операції на три групи: валютні операції, пов'язані з національною валютою; валютні операції, пов'язані з внутрішніми цінними паперами; валютні операції, пов'язані з валютними цінностями.

8. В залежності від напрямку руху грошового потоку, валютні операції поділяють на операції, спрямовані у бік ввезення, вивезення як наслідок, витоку капіталу чи збереження грошей країни.

9. В залежності від факту сплати митних платежів, валютні операції можна згрупувати в операції, де учасники валютних відносин оформляють відповідні документи з метою сплати митних платежів та без таких [15, с. 53].

Стосовно класифікації валютних операцій, О. А. Гордашнікова та І.А. Трибуналова зауважили, що основну частку валютних операцій складають депозитні та конверсійні операції [11, с. 15].

Депозитні валютні операції є короткостроковими (від 1 дня до 1 року) операціями з розміщення чи залучення коштів у іноземній валюті на рахунках банках.

Конверсійні називають операції з купівлі-продажу (обміну, конверсії) обговорених сум валюти однієї країни на валюту іншої за погодженим курсом на певну дату. На світовому валютному ринку перевагу віддають міжбанківським конверсійним операціям [11, с. 15].

На основі запропонованих класифікаційних ознак валютних цінностей, що розглянуто різними вченими, доцільно запропонувати власну загальну класифікацію валютних операцій (рис. 1.2).



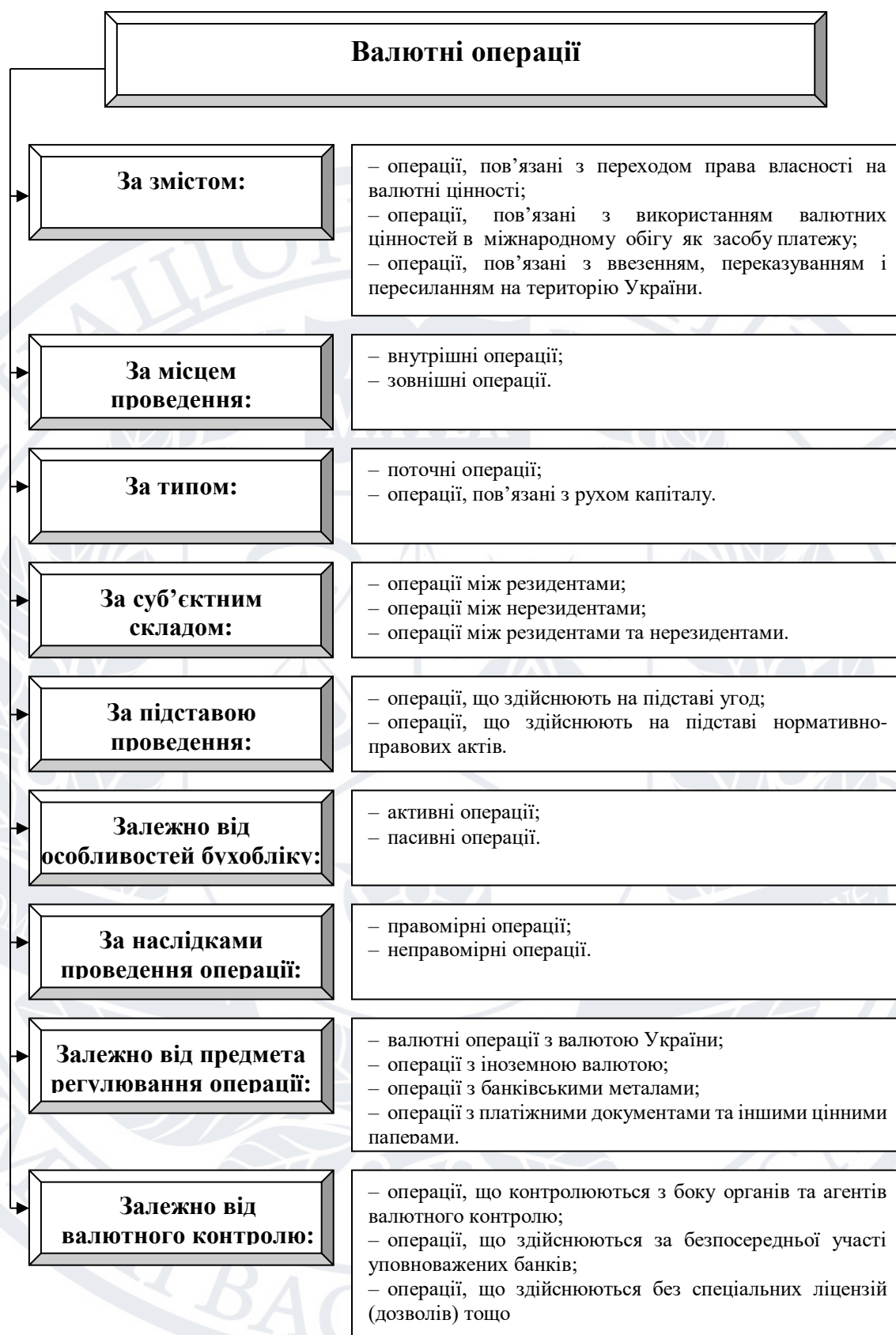


Рисунок 1.2 – Загальна класифікація валютних цінностей

Як видно з даних рис. 1.2, загальна класифікація валютних операцій має 9 класифікаційних ознак.

Отже, в першому розділі роботи розглянуто сутність валютних операцій та характеристику їх основних видів.

Запропоновано власне визначення поняття «валютні операції». Розглянуто суб'єкти валютних відносин.

Розглянувши основні види ВО, запропоновано власну класифікацію валютних операцій, а визначено, що саме валютні операції є невід'ємною частиною діяльності суб'єктів господарювання. Основною проблематикою є невизначеність статусу національної валюти у розрахунках із нерезидентами, питання ліцензування валютних операцій та недосконале регулювання основоположних аспектів здійснення валютного контролю.

## **1.2 Характеристика сучасного стану розвитку валютних операцій банків України**

Сучасний валютний ринок – один із видів грошового ринку, який забезпечує купівлю-продаж іноземної та національної валюти. Функціонування зазначеного ринку є важливим для економіки України.

В процесі дослідження сучасних тенденцій формування та функціонування валютного ринку в Україні доцільно проаналізувати цілу низку таких індикаторів, як: міжнародні валютні резерви НБУ (іноземна валюта, резервна позиція в Міжнародному валютному фонді (МВФ), спеціальні права запозичення (СПЗ), золотовалютні резерви); інтервенції на валютному ринку (обсяг інтервенцій, середньозважений курс інтервенцій); операції з готівковими іноземними валютами на міжбанківському валютному ринку (обсяг операцій, середньозважений готівковий курс гривні до долара); офіційний курс гривні до долара США; середньозважений курс гривні до долара США на міжбанківському валютному ринку.

Загальні обсяги міжнародних валютних резервів розглянуто у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Міжнародні валютні резерви НБУ, млн. дол. США [50]

Показник	Роки			Відхилення 2021 р від 2019 р. (+,-)
	2019	2020	2021	
1. Сукупні офіційні резервні активи	15,5	18,8	20,8	+5,3
2. резерви в іноземній валюті	11,9	15,6	19,8	+7,9
3. золото	0,9	1,0	1,0	+0,1

За даними табл.1.1 за досліджуваний період збільшувалась сума сукупних резервних активів. Щороку відбувались зміни в сторону збільшення суми резервів та у 2021 році резервні активи збільшились на 5,3 млн. дол. США. За даними НБУ, зростання міжнародних валютних резервів відбулося за рахунок надходження фінансових активів від МВФ. Крім того, збільшення відбулось внаслідок здійснення валютних інтервенцій. В структурі міжнародних валютних резервів України найбільшу частку займають резерви в іноземній валюті. Загальний обсяг резервів в іноземній валюті збільшились майже на 8 млн. дол. США.

Резерви золота збільшились на 0,1 млн. дол.. США за 2019-2021 рр. однак, якщо враховувати загальну статистику, то золоті резерви до 2013 року були набагато суттєвішими.

Склад міжнародних валютних резервів НБУ наведено на рис. 1.3.



Рисунок 1.3 – Міжнародні валютні резерви НБУ, млн. дол. США



Для характеристики сучасного стану розвитку валютних операцій банків України, необхідно провести аналіз операцій з готівковою та безготівковою іноземною валютою.

У табл. 1.2 розглянуто операції на міжбанківському валютному ринку із готівковою іноземною валютою.

Таблиця 1.2 – Операції із готівковою іноземною валютою на міжбанківському валютному ринку України [50]

Роки	Сукупний обсяг операцій (млн. дол. США)		Курс операцій (середньозважений курс за 100 дол. США)	
	Продаж	Купівля	Продаж	Купівля
2018	941,8	831,7	2722,24	2705,08
2019	1487,1	1668,6	2364,33	2340,55
2020	1708,4	1623,8	28,2242	28,0873
2021	1982,3	2236,0	27,2059	27,0779

Дані табл. 1.2 свідчать, що за 2018-2021 рр. обсяг продажу та обсяг купівлі іноземної валюти збільшився. Продаж валюти збільшились у двічі з 941,8 млн. дол. США у 2018 році до 1982,3 млн. дол. США, тоді як обсяги купівлі збільшились майже втричі: з 831,7 млн. дол. США у 2018 році до 2236,0 млн. дол. США у 2021 році.

Обсяги операцій на валютному ринку із безготівковою іноземною валютою наведено у табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Обсяг операцій банків на валютному ринку України на умовах «тод», «том», «спот» (без операцій НБУ) із безготівковою іноземною валютою, млн. дол. США [50]

Роки	Сукупний обсяг операцій (млн. дол. США)	
	Продаж	Купівля
2018	5262,0	5262,0
2019	8391,5	8391,5
2020	9894,8	9894,8
2021	12114,3	12114,3

Як свідчать дані табл. 1.3, продаж та купівля безготівкової іноземної валюти на умовах «тод», «том», «спот» була однаковою та збільшувалась з 2018 до 2021 рр.

Для наочності обсяги операцій наведено на рис. 1.4.

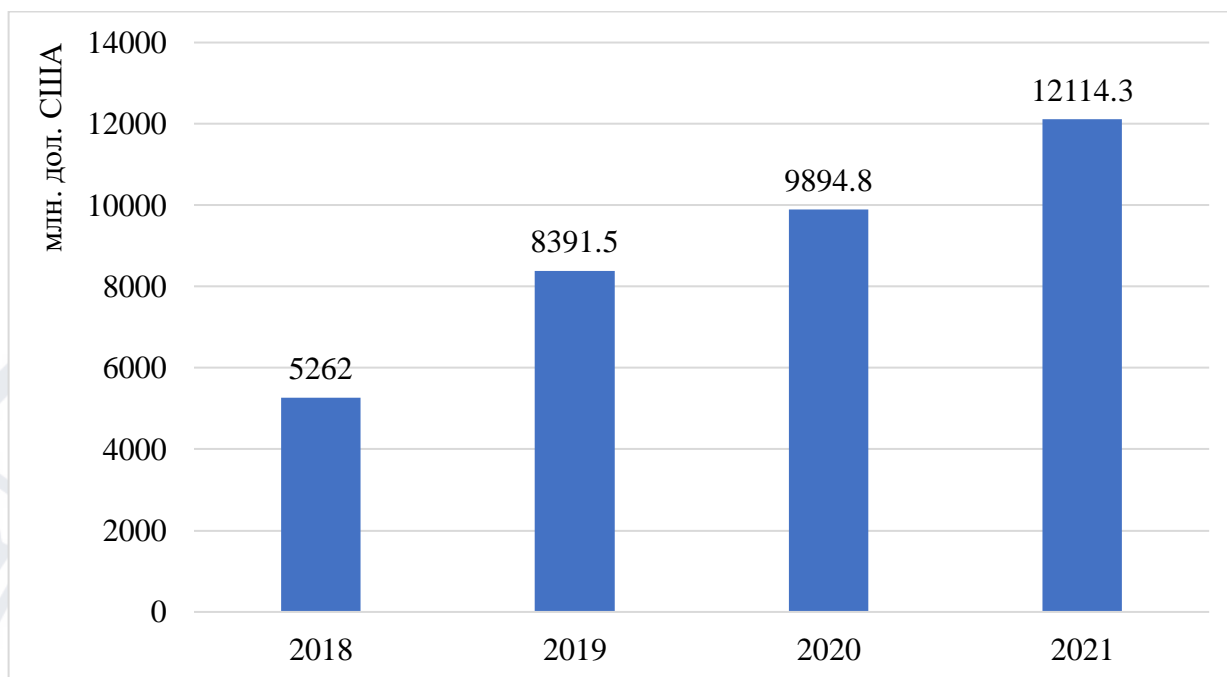


Рисунок 1.4 – Обсяг операцій банків на валютному ринку України на умовах «тод», «том», «спот» (без операцій НБУ) із безготівковою іноземною валютою, млн. дол. США.

З рис. 1.4 чітко видно щорічне збільшення обсягів операцій із безготівковою іноземною валютою.

У табл. 1.4 наведено обсяг операцій клієнтів банків з безготівковою іноземною валютою, з урахуванням операцій «своп».

Таблиця 1.4 – Обсяг операцій клієнтів банків з безготівковою іноземною валютою, з урахуванням операцій «своп», млн. дол. США [50]

Роки	Сукупний обсяг операцій (млн. дол. США)		Сукупний обсяг операцій (млн. дол. США)	
	Продаж	У т.ч. на умовах «форвард»	Купівля	У т.ч. на умовах «форвард»
2018	4970,6	30,1	4443,2	92,7
2019	8049,8	109,3	5709,0	-
2020	7415,1	100,6	7458,7	330,8
2021	11165,0	17,3	12006,6	677,1

Дані табл. 1.4 свідчать про щорічне збільшення обсягів купівлі-продажу операцій із безготівковою іноземною валютою. Операції купівлі на умовах «форвард» на відміну від загального обсягу операцій зменшувались, починаючи з

2020 року, однак суттєво зменшилась кількість та обсяги купівлі іноземної валюти на умовах «форвард» у 2021 році. Загальний обсяг продажу зазначених операцій становив у 2021 році лише 17,3 млн. дол. США, тоді як у 2019-2020 рр. обсяги були у 5 разів більші (100-109 млн. дол. США).

Важлива складова валютного ринку – система валютного регулювання, що є діяльністю держави та державних органів по врегулюванню міжнародних розрахунків та порядку проведення операцій з ВЦ. Останній час дедалі більшого значення набуває подальший розвиток валютного регулювання та поступова лібералізація валютних відносин у сторону полегшення процесів, що пов'язані з міжнародним обміном товарів, послуг, капіталу, переходом до гнучкого валютного курсу.

Одним із найбільш важливих важелів до регулювання валютної політики є валютна інтервенція.

Валютна інтервенція є значним разовим цілеспрямованим впливом Національного банку на валютний ринок і валютний курс, який здійснюють як продаж або закупівлю великих партій іноземної валюти. Валютну інтервенцію здійснюють для того, щоб регулювати курс іноземних валют (більше для держави). НБУ здійснюються валютні інтервенції як купівля, продаж або обмін іноземної валюти на міжбанківському валютному ринку.

У момент придбання валюти, банком випускається в обіг гривня, у момент продажу валюти - гривня з обігу вилучається.

В Україні валютна інтервенція представляє головний метод НБУ, який допомагає впроваджувати національне регулювання валютного курсу та запобігає тому, щоб знижувався (підвищувався) валютний курс гривні (табл.1.5).

Таблиця 1.5 – Обсяги валютних інтервенцій НБУ за 2018-березень 2022 рр., млн. дол. США [29]

Показник	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Продаж	1801,8	529,2	3891,0	1275,7	5398,3
Купівля	3173,8	8462,6	4929,0	3690,7	1779,8
Сальдо	-1372,0	-7933,4	-1038,0	-2415,0	3618,5

Дані табл. 1.5 показують, що лише на початку 2022 року сальдо було



позитивне, оскільки обсяги продаж суттєво збільшились, а купівлі, відповідно, зменшились. На протязі 2018-2021 рр. спостерігалась інша тенденція: сальдо було негативне, оскільки обсяги купівлі валют перевищували обсяги їх реалізації.

Для наочності необхідно навести відомості щодо валютних інтервенцій НБУ за місяцями в графічному вигляді (рис. 1.6).

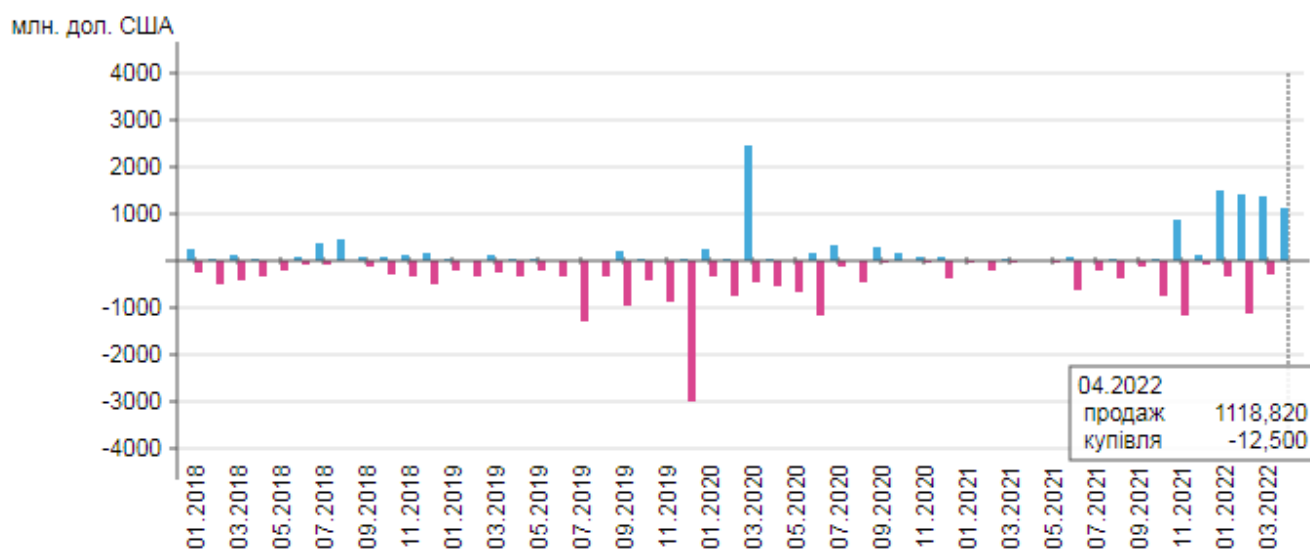


Рисунок 1.6 – Валютні інтервенції НБУ [29]

Взагалі, обсяги продажу валюти на міжбанківському ринку у 2020 -2022 рр. наведено на рис. 1.7.

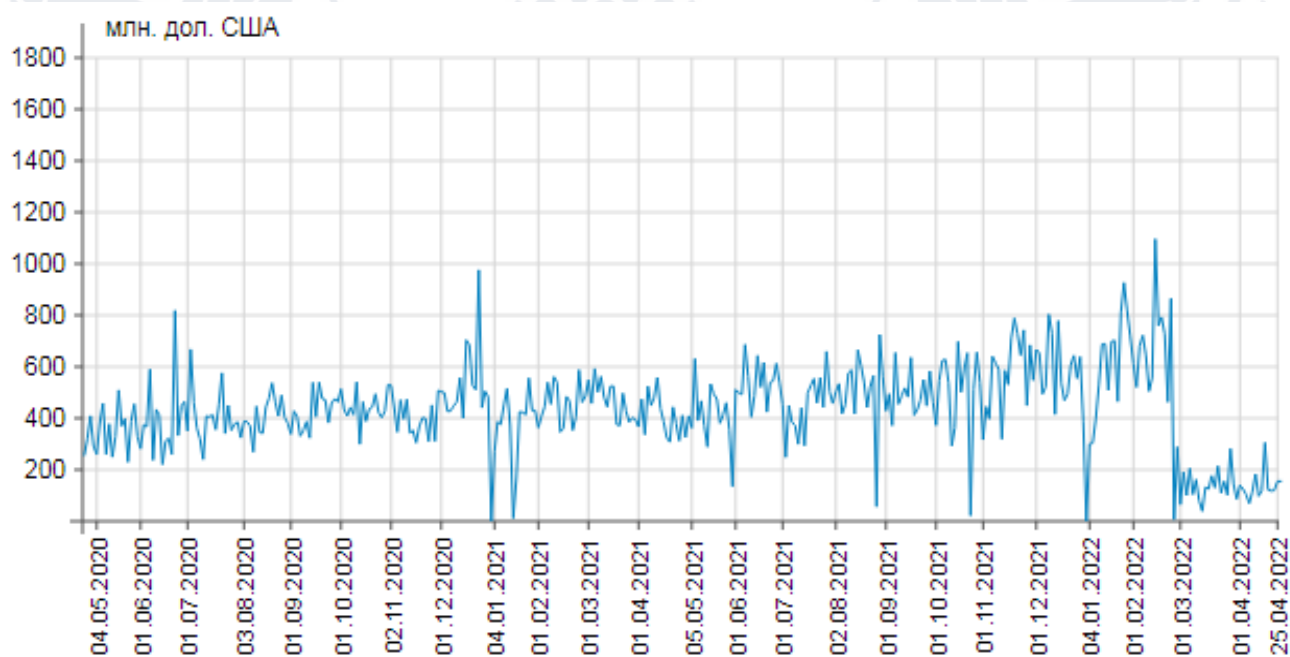


Рисунок 1.7 – Обсяги продажу валюти на міжбанківському ринку у 2020 - 2022 рр. [28]

Як видно з даних рис. 1.7, з кінця лютого 2022 року та по сьогоднішній день, обсяги продажу валюти суттєво впали у зв'язку з військовим станом у країні.

Отже, валютні операції є врегульованими нормами законодавства дії резидентів та нерезидентів, що спрямовуються на встановлення, зміну, припинення та реалізацію прав і обов'язків стосовно валютних цінностей, а також їх використання як платіжного засобу або їх транскордонне переміщення.

Обсяги операцій із готівковою та безготівковою іноземною валютою за 2018-2021 рр. збільшувались.

### **Висновки до розділу 1**

У першому розділі роботи визначено економічну сутність та значення валютних операцій, а також охарактеризовано сучасний стан розвитку валютних операцій банків України.

Запропоновано власне визначення поняття «валютні операції». Розглянуто суб'єкти валютних відносин.

На основі аналізу видів ВО, запропоновано власну класифікацію валютних операцій, та визначено, що саме валютні операції є невід'ємною частиною діяльності суб'єктів господарювання.

В процесі дослідження сучасних тенденцій формування та функціонування валютного ринку в Україні проаналізовано низку індикаторів: міжнародні валютні резерви НБУ, спеціальні права запозичення, золотовалютні резерви; інтервенції на валютному ринку; операції з готівковою іноземною валютою на міжбанківському валютному ринку; офіційний курс гривні до долара США; середньозважений курс гривні до долара США на міжбанківському валютному ринку.

Аналіз міжнародних валютних резервів України показав, що в їх структурі найбільшу частку займають резерви в іноземній валюті. Загальний обсяг резервів в іноземній валюті за 2019-2021 рр. збільшився майже на 8 млрд. дол. США.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ВАЛЮТНИХ ОПЕРАЦІЙ АТ «ПУМБ» ПО ОБСЛУГОВУВАННЮ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ

#### 2.1 Аналіз доходів від операцій з іноземною валютою (на прикладі АТ «ПУМБ»)

Перший Український Міжнародний банк (ПУМБ) – найбільший український банк із приватним капіталом, який надає всі види банківських послуг. Його діяльність зосереджена на комерційних, роздрібних та інвестиційно-банківських операціях [44].

ПУМБ понад 30 років веде бізнес відповідально, інвестуючи частину прибутку в розвиток банку та навчання персоналу, а також у вдосконалення якості продуктів і послуг для клієнтів, але й у розвиток бізнес-середовища, підвищення фінансової грамотності населення.

Ключовими принципами стійкого розвитку АТ «ПУМБ» є: системна діяльність; ефективна праця; повага до інтересів партнерів, клієнтів та суспільства; забезпечення гідних та безпечних умов праці; повага до прав людини; підвищення якості життя в регіонах присутності; прагнення до запобігання та зниження впливу на навколишнє середовище [44].

АТ «ПУМБ», як і всі інші банки, проводить діяльність та здійснює валютні операції, для визначення ефективності яких необхідно аналізувати доходи та витрати від операцій з іноземною валютою, визначати валютні активи та зобов'язання та питому вагу валютних активів та зобов'язань в загальному їх обсязі [44].

З самого початку необхідно проаналізувати валютні активи та валютні зобов'язання АТ «ПУМБ». Для цього потрібно оцінити динаміку валютних активів та зобов'язань банківської установи, визначити та проаналізувати питому вагу валютних активів та зобов'язань в їх загальному обсязі.

У табл. 2.1 розглянуто динаміку валютних активів та зобов'язань досліджуваної банківської установи за 2019-2021 рр.



Таблиця 2.1 – Динаміка валютних активів та зобов’язань АТ «ПУМБ» у 2019-2021 рр., млн. грн. [45]

Показник	Роки			Відхилення 2021 р від 2019 р. (+,-)
	2019	2020	2021	
1. Валютні активи	50297	69400	144177	+93880
2. Валютні зобов’язання	50297	69400	144177	+93880
3. Активи банківської установи, всього	55437	75264	104649	+49212
4. Зобов’язання банківської установи, всього	46370	65580	92088	+45718
5. Частка валютних активів у загальній сумі активів, %	90,73	92,21	137,77	+47,04
6. Частка валютних зобов’язань у загальній сумі зобов’язань, %	108,47	105,83	156,57	+48,10

Виходячи з даних табл. 2.1, можна констатувати, що у динаміці значення всіх показників збільшились. Активи та зобов’язання АТ «ПУМБ» за 2019-2021 рр. збільшились відповідно на 49,2 та 45,7 млрд. грн.

У свою чергу можна говорити і про збільшення валютних активів та зобов’язань за досліджуваний період відповідно на 93,9 млрд. грн.

Стосовно частки валютних активів та валютних зобов’язань у загальній сумі активів та зобов’язань банківської установи, то лише у 2019 та 2020 рр. сума валютних активів була меншою загальної суми активів досліджуваної банківської установи. Частка становила відповідно 90,73 та 92,21%, що говорить про дуже велику частку валютних активів у структурі активів АТ «ПУМБ».

Аналіз всіх інших складових показав, що валютні активи та зобов’язання перевищують загальну суму активів та зобов’язань за рахунок від’ємного сальдо показників в національній валюті, коли кредитові обороти по кожній конкретній операції перевищують дебетові обороти.

Так, частка валютних активів у активів у 2021 р. становила 137,77%, оскільки загальна сума валютних активів перевищувала суму активів банківської установи за рахунок перевищення кредитових оборотів національної валюти.

В результаті від’ємного сальдо показників можна прослідкувати динаміку перевищення частки валютних зобов’язань в структурі зобов’язань банку: 108, 105 та 157% відповідно у 2019-2021 рр.

В цілому, результати аналізу показують достатньо високу активність АТ «ПУМБ» на валютному ринку, можна спостерігати збільшення приросту валютних активів. Збільшення абсолютних та відносних значень показників приросту валютних активів не можна пов'язувати зі збільшенням офіційного курсу іноземних валют, оскільки вони є наслідком розвитку масштабів валютних операцій.

Отже, в АТ «ПУМБ» намітилася тенденція збільшення масштабів діяльності із валютою. Вказані показники обсягів валютних коштів вказують на їх відповідно високий рівень важливості у загальному обсязі коштів банку та на масштабність операцій і, відповідно, активну роль банку на валютному ринку.

Доходи банку – це збільшення економічних вигід у вигляді надходження активів або зменшення зобов'язань, які ведуть до зростання власного капіталу (за винятком зростання капіталу за рахунок вкладів власників).

Доходи банку від валютних операцій – це загальна сума грошових коштів, отриманих від здійснення активних валютних операцій.

У табл. 2.2 розглянуто зміни величини загальної суми доходів досліджуваної банківської установи та доходів від операцій з іноземною валютою.

Таблиця 2.2 – Динаміки зміни загальних доходів АТ «ПУМБ» та доходів від операцій з іноземною валютою у 2019-2021 рр. [45]

Показник	Роки			Відхилення 2021 р. від 2019 р. (+,-)
	2019	2020	2021	
1. Доходи від операцій з іноземною валютою, млн. грн.	5837	6037	7034	+1198
2. Загальні доходи банківської установи, млн. грн.	10665	12066	15443	+4778
3. Частка доходів від валютних операцій у загальній сумі доходів банківської установи, %	54,73	50,03	45,56	-9,17

З даних табл. 2.2 можна зробити висновок, що як загальна сума доходів АТ «ПУМБ», так і сума доходів від іноземних операцій збільшились за досліджуваний період.

Доходи від операцій з іноземною валютою АТ «ПУМБ» становили у 2019-

2020 рр. більше половини загальної суми доходів досліджуваної банківської установи. У 2019 році частка доходів від іноземних операцій становила майже 55%, у 2020 році дещо більше 50%.

Стосовно 2021 року, то частка доходів від валютних операцій у загальній сумі доходів банківської установи зменшилась порівняно з попередніми роками та становила 46%.

Для наочного відображення, зміни величини загальної суми доходів досліджуваної банківської установи та доходів від операцій з іноземною валютою наведено у вигляді гістограми на рис. 2.1.

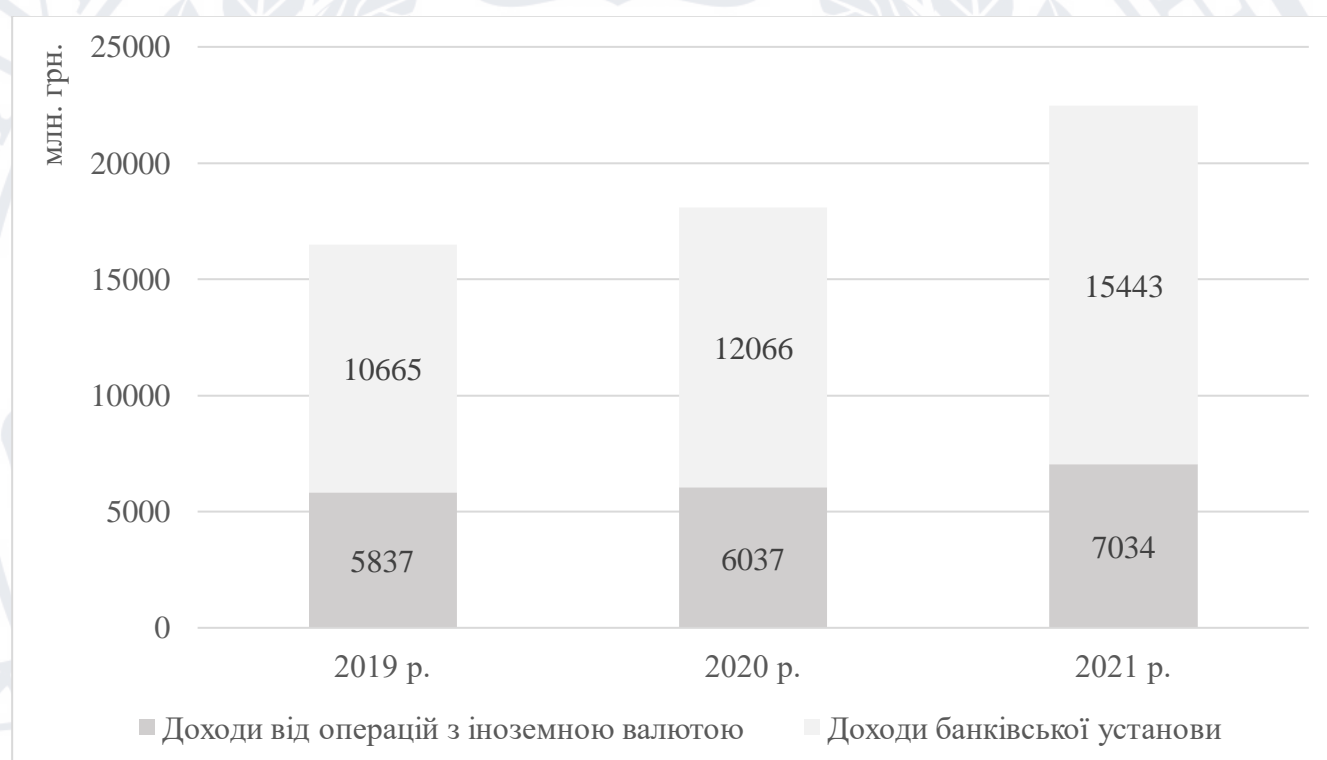


Рисунок 2.1 – Динаміки зміни загальних доходів АТ «ПУМБ» та доходів від операцій з іноземною валютою у 2019-2021 рр., млн. грн.

З рис. 2.1 чітко видно позитивну динаміку доходів банківської установи протягом досліджуваного періоду та частку доходів від операцій з іноземною валютою в структурі загальної суми доходів АТ «ПУМБ».

У табл. 2.3 розглянуто складові елементи доходів від операцій з іноземною валютою АТ «ПУМБ».



Таблиця 2.3 – Склад доходів від операцій з іноземною валютою АТ «ПУМБ» у 2019-2021 рр., млн. грн. [46]

Показник	Роки			Відхилення 2021 р. від 2019 р. (+,-)
	2019	2020	2021	
1. Процентні доходи	4463	4708	5198	+735
2. Комісійні доходи	988	1081	1485	+498
3. Доходи від торгівельних операцій з іноземною валютою	311	170	160	-151
4. Доходи від переоцінки іноземної валюти	75	78	191	+116
5. Доходи від операцій з іноземною валютою, всього	5837	6037	7034	+1198

Виходячи з даних табл. 2.3, можна констатувати збільшення майже всіх структурних елементів дохідної частини банку від здійснення операцій з іноземною валютою. Виключенням є лише доходи від торгівельних операцій з іноземною валютою сума яких за 2019-2021 рр. зменшилась на 150,9 млн. грн. Зменшення відбулось ще у 2020 році: з 311 до 170 млн. грн. за рахунок зменшення кількості обмінних операцій та невеликої різниці між курсом придбання та реалізації валюти у банку.

Найбільшу частку у структурі доходів від здійснення валютних операцій становили процентні доходи. Частка процентних доходів АТ «ПУМБ» у 2021 році становила майже 74%.

До структури процентних доходів входили: доходи за валютними коштами, розміщеними в інших банках; доходи за кредитами, наданими суб'єктам господарської діяльності за експортно-імпортними операціями, за кредитами під платіжні картки та іншими кредитами в іноземній валюті наданими клієнтам; процентні доходи за позабалансовими валютними операціями тощо.

Друге місце у структурі доходів АТ «ПУМБ» від здійснення валютних операцій становили комісійні доходи, сума яких за 2019-2021 рр. збільшилась на майже 500 млн. грн.

До комісійних належать доходи від: розрахунково-касового обслуговування контрагентів; надання гарантій та інших зобов'язань, що передбачають їх

виконання в іноземній валюті; здійснення міжнародних розрахунків; операцій на валютних ринках тощо.

Досліджувана банківська установа протягом трьох років отримувала доходи від торговельних операцій з іноземною валютою. Однак розмір торговельних доходів щороку зменшувався. Так, якщо у 2019 році розмір доходів становив 311 млн. грн, то у 2020 році розмір прибутків зменшився більш ніж на 140 млн. грн., а у 2021 році розмір доходів зменшився порівняно з показниками 2020 роком на 9,5 млн. грн. та становив 160,5 млн. грн.

Група доходів від переоцінки іноземної валюти займає найменшу частку у структурі доходів від здійснення валютних операцій. У 2019 р. сума доходів становила 75 млн. грн, тоді як у 2021 р. більш ніж у 2 рази більше – 191 млн. грн. Частка доходів від переоцінки іноземної валюти становила у 2019 р. менш ніж 2%, тоді як у 2021 р. – 2,72%.

Доходи від переоцінки іноземної валюти також щороку збільшувались. В цілому за 2019-2021 рр. збільшилися на 116 млн. грн.

Для наочності, аналіз складу доходів від операцій з іноземною валютою АТ «ПУМБ» наведено у вигляді гістограми на рис. 2.2.



Рисунок 2.2 – Динаміки зміни загальних доходів АТ «ПУМБ» та доходів від операцій з іноземною валютою у 2019-2021 рр., млн. грн.

З рис. 2.2 чітко видно складові елементи доходів від операцій з іноземною валютою АТ «ПУМБ», а також найбільшу та найменшу частку доходів у загальній структурі доходів від операцій з іноземною валютою досліджуваної банківської установи.

Динаміку обсягу та структури доходів від операцій з іноземною валютою розглянуто у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Динаміка обсягу та структури доходів від валютних операцій АТ «ПУМБ» у 2019-2021 рр., млн. грн. [46]

	2019 р.		2020 р.		2021р.		Відхилення 2021 р. від 2019 р. (+,-)	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
1. Процентні доходи	7782	72,97	9236	76,54	11834	76,63	+4052	+3,66
2. Процентні доходи за валютними операціями	4463	41,85	4708	39,02	5198	33,66	+735	-8,19
3. Комісійні доходи	2282	21,40	3166	26,24	2418	15,66	+136	-5,74
4. Комісійні доходи за валютними операціями	987	9,26	1081	8,96	1485	9,61	+498	+0,35
5. Торговельні доходи	601	5,63	412	3,42	442	2,86	-158	-2,77
6. Доходи від торговельних операцій з іноземною валютою	386	3,62	248	12,00	352	2,78	-35	-0,84
7. Доходи від валютних операцій	5837	54,73	6037	50,03	7034	45,56	+1198	-9,17
8. Загальні доходи банківської установи	10665	100	12066	100	15443	100	+4778	x

З даних табл.2.4 можна зробити висновок, що як у структурі загальної суми доходів банківської установи, так і у структурі доходів від операцій з іноземною валютою найбільшу частку становлять процентні доходи, відповідно 76,63 та



33,66% у 2021 р.

Другу групу доходів у загальній структурі доходів банківської установи займали у 2019-2021 рр. комісійні доходи з показниками 21,4, 26,24 та 15,7% відповідно. Щодо комісійних доходів від валютних операцій, то їх частка у загальних доходах АТ «ПУМБ» становила відповідно 9,26, 8,96 та 9,61% у 2019-2021 рр.

Найменшу частку становили торговельні доходи та доходи від торговельних операцій з іноземною валютою: відповідно 5,63 та 3,62% у 2021 році.

Отже, доходи банку від валютних операцій – це загальна сума грошових коштів, отриманих від здійснення активних валютних операцій. Їх аналіз показав збільшення у динаміці всіх груп доходів, що входять до їх складу. Найбільшу частку у структурі доходів від операцій з іноземною валютою становили процентні доходи, а найменшу – доходи від переоцінки іноземної валюти.

## 2.2. Аналіз витрат від операцій з іноземною валютою

Витрати – це зниження економічної вигоди в періоді, який піддається розгляду внаслідок проведення комерційним банком фінансових та господарських операцій, які зменшують активи або збільшують заборгованість.

Зміни величини загальної суми витрат досліджуваної банківської установи та витрат від операцій з іноземною валютою наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Динаміки зміни загальних витрат АТ «ПУМБ» та витрат від операцій з іноземною валютою у 2019-2021 рр. [46]

Показник	Роки			Відхилення 2021 р. від 2019 р. (+,-)
	2019	2020	2021	
1. Витрати від операцій з іноземною валютою, млн. грн.	3173	3339	4258	+1085
2. Загальні витрати банківської установи, млн. грн.	7504	8901	10334	+2828
3. Частка витрат від валютних операцій у загальній сумі витрат банківської установи, %	42,29	37,51	41,22	-1,07

З даних табл. 2.5 можна зробити висновок, що як загальна сума витрат АТ

«ПУМБ», так і сума витрат від іноземних операцій збільшились за досліджуваний період.

Витрати від операцій з іноземною валютою АТ «ПУМБ» становили у 2019 та 2021 рр. більше 40% загальної суми витрат досліджуваної банківської установи, відповідно 42,3 та 41,2%. У 2020 році частка витрат від операцій з іноземною валютою становила 37,5%.

Отже, не дивлячись на те, що за 2019-2021 рр. витрати від операцій з іноземною валютою та загальні витрати установи збільшились, частка вказаних витрат у загальній сумі зменшилась.

Для наочного відображення, зміни величини загальної суми витрат досліджуваної банківської установи та витрат від операцій з іноземною валютою наведено у вигляді гістограми на рис. 2.3.

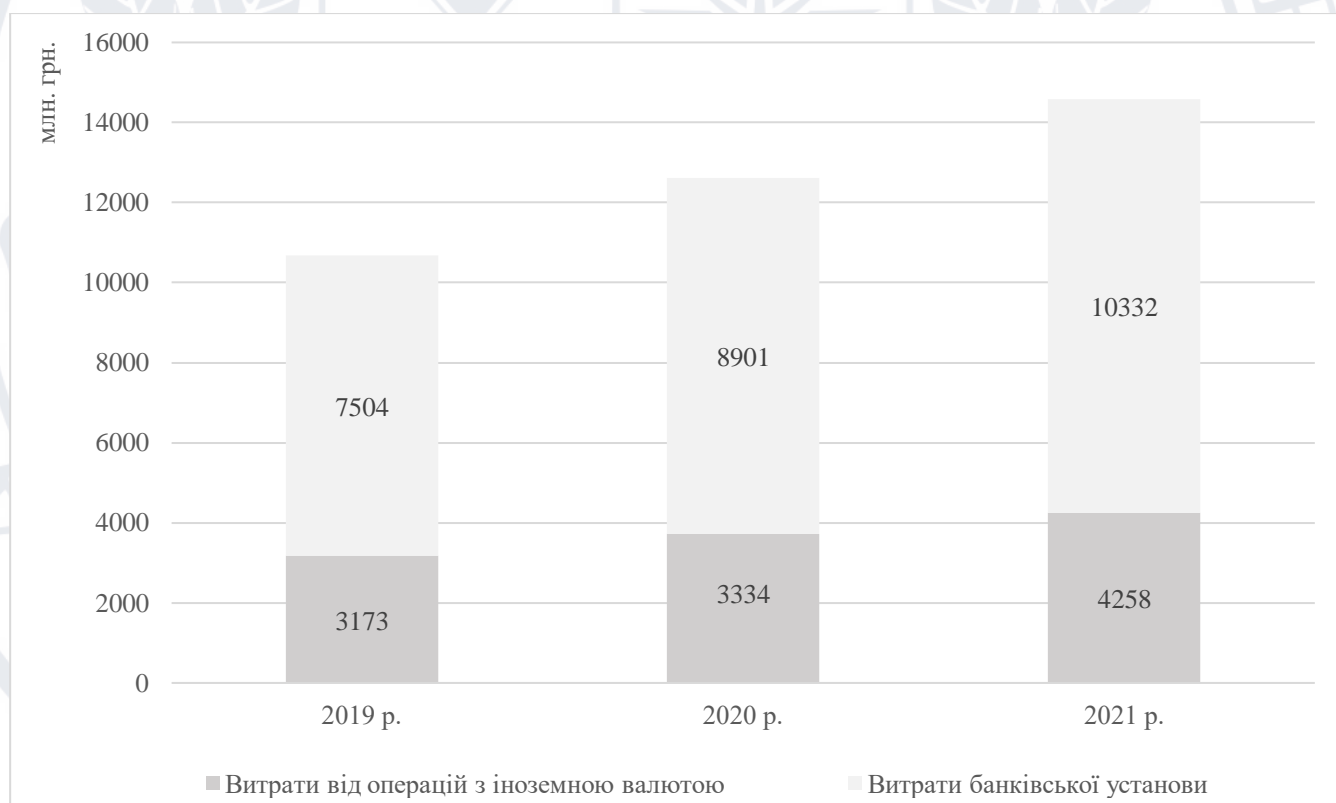


Рисунок 2.3 – Динаміка зміни загальних витрат АТ «ПУМБ» та витрат від операцій з іноземною валютою у 2019-2021 рр.

З рис. 2.3 чітко видно позитивну динаміку витрат банківської установи протягом досліджуваного періоду та частку витрат від операцій з іноземною

валютою в структурі загальної суми витрат АТ «ПУМБ».

У табл. 2.6 розглянуто склад витрат від операцій з іноземною валютою АТ «ПУМБ».

Таблиця 2.6 – Склад витрат від операцій з іноземною валютою АТ «ПУМБ» у 2019-2021 рр., млн. грн. [46]

Показник	Роки			Відхилення 2021 р. від 2019 р. (+,-)
	2019	2020	2021	
1. Процентні витрати	911	877	926	+15
2. Комісійні витрати	222	299	490	+268
3. Витрати від торговельних операцій з іноземною валютою	16	0,7	28	+12
4. Операційні витрати	1968	2105	2578	+610
5. Інші витрати	57	57	2370	+180
6. Витрати від операцій з іноземною валютою, всього	3173	3339	4258	+1085

Виходячи з даних табл. 2.6, можна констатувати збільшення всіх структурних елементів витрат банківської установи від здійснення операцій з іноземною валютою. В цілому за досліджуваний період витрати збільшились більш ніж на 1 млрд грн.

Найбільшою групою витрат у витратах від здійснення валютних операцій були операційні витрати, сума яких перевищувала майже у двічі інші групи витрат АТ «ПУМБ».

До операційних витрат належать: витрати на утримання працівників валютних департаментів (відділів); телекомунікаційні витрати; витрати на маркетинг і рекламу валютних операцій та послуг; інші витрати, пов'язані із забезпеченням діяльності банку у валютній сфері; штрафи, пені, що сплачені за валютними операціями тощо.

Другою найбільшою групою витрат у витратах від операцій з іноземною валютою АТ «ПУМБ» у 2019 – 2020 рр. були процентні витрати, а у 2021 році – комісійні витрати.

До процентних витрат відносять витрати за валютними коштами, отриманими від інших банків; за депозитами в іноземних валютах юридичних і



фізичних осіб; процентні витрати за позабалансовими валютними операціями, інші витрати за валютними операціями.

До комісійних відносять витрати на розрахунково-касове, кредитне, довірче обслуговування; витрати за операціями на валютних ринках та іншими отриманими послугами.

Для наочності, аналіз складу витрат від операцій з іноземною валютою АТ «ПУМБ» наведено у вигляді гістограми на рис. 2.4.

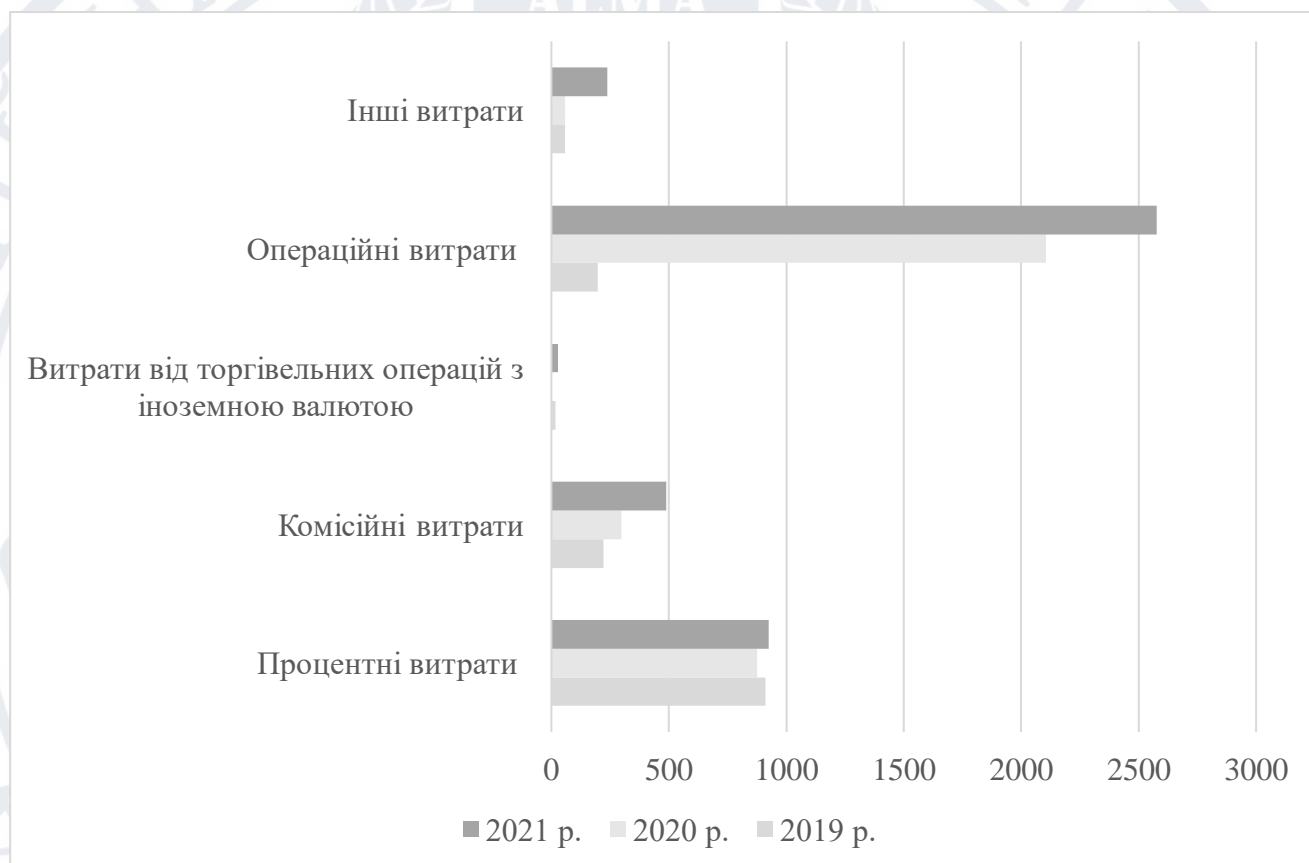


Рисунок 2.4 – Динаміки зміни загальних витрат АТ «ПУМБ» та витрат від операцій з іноземною валютою у 2019-2021 рр., млн. грн.

З рис. 2.4 чітко видно складові елементи витрат від операцій з іноземною валютою АТ «ПУМБ», а також найбільшу та найменшу групу витрат у загальних витратах від операцій з іноземною валютою досліджуваної банківської установи.

В табл. 2.7 розглянуто динаміку обсягу та структури витрат від операцій з іноземною валютою.

Таблиця 2.7 – Динаміка обсягу та структури витрат від операцій з іноземною валютою АТ «ПУМБ» у 2019-2021 рр. [46]

	2019 р.		2020 р.		2021р.		Відхилення 2021 р. від 2019 р. (+,-)	
	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%
1. Процентні витрати	2491	33,20	2389	26,84	2603	25,20	+112	-8,00
2. Процентні витрати від валютних операцій	911	12,14	877	9,86	926	8,96	+15	-3,18
3. Комісійні витрати	536	7,14	742	8,34	1120	10,84	+206	+3,70
4. Комісійні витрати від валютних операцій	222	2,95	299	3,36	490	4,74	+268	+1,79
5. Торговельні витрати	164	2,19	12	0,01	64	0,61	-100	-1,58
6. Витрати від торговельних операцій з іноземною валютою	16	0,21	0,7	0,01	28	0,27	+12	+0,06
7. Операційні витрати	4097	54,60	4655	52,30	5781	55,96	+1684	+1,36
8. Операційні витрати від торговельних операцій з іноземною валютою	1968	26,24	2105	23,65	2578	24,96	+610	-1,28
9. Інші витрати	215	2,87	1103	12,51	763	7,39	+548	+4,52
10. Інші витрати від валютних операцій	57	0,75	57	4,89	237	2,29	+180	+1,54
11. Витрати від здійснення валютних операцій	3173	42,29	3339	37,51	4258	41,22	+1085	-1,07
12. Загальні витрати банківської установи	7504	100	8901	100	10332	100	+2828	x

Найбільшу частку у структурі витрат від здійснення валютних операцій

становили операційні витрати. Частка зазначених витрат АТ «ПУМБ» у 2021 році у структурі витрат банку становила майже 25%.

Після аналізу доходів і витрат необхідно визначити фінансовий результат від проведення валютних операцій за його складовими елементами (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Фінансові результати від проведення валютних операцій АТ «ПУМБ» за 2019-2021 рр., млн. грн.

Показник	Роки			Відхилення 2021 р від 2019 р. (+,-)
	2019	2020	2021	
1. Процентні доходи	4463	4708	5198	+735
2. Процентні витрати	911	877	926	+15
3. Чистий процентний дохід	3552	3831	4272	+720
4. Комісійні доходи	987	1081	1485	+498
5. Комісійні витрати	222	299	490	+268
6. Чистий комісійний дохід	765	782	995	+230
7. Доходи від торгівельних операцій з іноземною валютою	311	170	160	-151
8. Доходи від переоцінки іноземної валюти	75	78	191	+116
9. Витрати від торгівельних операцій з іноземною валютою	16	0,7	28	+12
10. Інші витрати	57	57	237	+180
11. Операційний дохід	4631	4803	5354	+723
12. Операційні витрати	1968	2105	2578	+610
13. Фінансовий результат від валютних операцій	2663	2698	2776	+113

Дані табл. 2.8 дають можливість зробити висновок про отримання позитивного фінансового результату від проведення валютних операцій АТ «ПУМБ» за 2019-2021 рр. Тобто досліджувана банківська установа в результаті валютної діяльності отримала прибутки, величина яких збільшилась за три роки на 113 млн. грн. Це було досягнуто завдяки збільшенню величини чистого процентного та комісійного доходу, який перекрив зменшення доходів від торгівельних операцій з іноземною валютою.

Отже, аналіз витрат від операцій з іноземною валютою показав збільшення у звітному періоді всіх груп витрат: процентних, комісійних, торговельних, операційних та інших.

В результаті проведення валютних операцій АТ «ПУМБ» протягом 2019-



2021 рр. отримував позитивний фінансовий результат.

### **2.3 Аналіз ефективності операцій з іноземною валютою**

Дослідження ефективності валютних операцій АТ «ПУМБ» необхідно почати з аналізу валютної позиції банку.

Валютний ризик – це ризик, пов'язаний з впливом коливань обмінних курсів на вартість фінансових інструментів.

Контроль валютного ризику відбувається шляхом управління відкритою валютною позицією, базуючись на прогнозованому рівні знецінювання гривні і інших макроекономічних показниках, що дає змогу АТ «ПУМБ» оптимізувати ризики від значних коливань валютних курсів по відношенню до національної валюти.

Валютна позиція АТ «ПУМБ» визначається щодня, окремо по кожній іноземній валюті.

На розмір відкритої валютної позиції уповноваженого банку впливають:

- купівля (продаж) готівкової та безготівкової іноземної валюти, поточні і термінові операції (на умовах «своп», «форвард», «опціон» тощо), по яким виникають вимоги та зобов'язання в іноземних валютах, незалежно від способів та форм розрахунків за ними;
- отримання (сплата) іноземної валюти у вигляді доходів або витрат та нарахування доходів і витрат, які враховуються на відповідних рахунках;
- купівля (продаж) основних засобів і товарно-матеріальних цінностей за іноземну валюту;
- надходження коштів в іноземній валюті до статутного капіталу;
- погашення банком безнадійної заборгованості в іноземній валюті (списання якої здійснюється з відповідного рахунку витрат);
- інші обмінні операції з іноземною валютою (виникнення вимог в одній валюті при розрахунках за ними в іншій валюті, в тому числі національної, що призводять до зміни структури активів при незмінності пасивів, і навпаки).

З метою зменшення валютного ризику в діяльності банків Національний банк встановлює ліміти відкритої валютної позиції банку. Ліміт загальної довгої

відкритої валютної позиції банку (Л13-1) – не більше 15% та ліміт загальної короткої відкритої валютної позиції банку (Л13-2) – не більше 15%.

У табл. 2.9 наведено динаміку рівня економічних нормативів валютної позиції АТ «ПУМБ» за 2019-2021 рр.

Таблиця 2.9 – Динаміка рівня економічних нормативів валютної позиції АТ «ПУМБ» за 2019-2021 рр., % [45]

Показник	Роки			Відхилення 2021 р від 2019 р. (+,-)
	2019	2020	2021	
1. Л13-1, Норматив ризику загальної довгої відкритої валютної позиції	0,2611	1,9954	2,6088	2,3477
2. Л13-2, Норматив ризику загальної короткої відкритої валютної позиції	1,9871	0,0035	0,0339	-1,9532

Аналіз динаміки рівня економічних нормативів валютної позиції АТ «ПУМБ», показав, всі показники відповідають встановленим лімітам, однак значення показників дуже малі.

Норматив загальної довгої відкритої валютної позиції збільшився за 2019-2021 рр. на 2,35%, тоді як норматив ризику загальної короткої відкритої валютної позиції зменшився за досліджуваний період на 1,92%.

Оцінку валютного ризику АТ «ПУМБ» проводить за допомогою методики VaR (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Динаміка рівня валютного ризику за допомогою метода VaR АТ «ПУМБ» за 2019-2021 рр., тис. грн. [45]

Показник	Роки			Відхилення 2021 р від 2019 р. (+,-)
	2019	2020	2021	
1. Валютний ризик без врахування диверсифікації				
Долар США	8789	24566	68025	+59236
Євро	8997	28615	9033	+36
Російський рубль	8985	1369	620	-8365
Інші валюти	4803	4912	2840	-1963
2. Валютний ризик без врахування диверсифікації	31574	59462	80518	+48944
3. Ефект від диверсифікації	24903	10542	15090	-9813
4. Валютний ризик з врахуванням диверсифікації	6671	48920	65428	+58757

Дані табл. 2.10 свідчать, що основними валютами АТ «ПУМБ» є долар США, євро та російський рубль.

Найбільша роль у валютному ризику належить долару США.

Дані таблиці свідчать про збільшення валютного ризику у динаміці. Так, валютний ризик з врахуванням диверсифікації збільшився за 2019-2021 рр. на 58757 тис. грн.

Для більш глибокого аналізу доходів і витрат та пошуку резервів підвищення ефективності валютних операцій доцільно визначати коефіцієнти дієздатності.

Коефіцієнти дієздатності визначають за формулою:

$$K_d = 1 - \left(\frac{E}{I}\right), \quad (2.1)$$

де  $K_d$  - коефіцієнт дієздатності,

$E$  - витрати,

$I$  – доходи.

Практичне використання запропонованого способу розрахунку вважається логічним та доречним, оскільки зростання коефіцієнта дієздатності свідчитиме про поліпшення фінансових результатів діяльності банківської установи.

Розрахуємо коефіцієнти та отримані результати запишемо у табл. 2.11.

1) Коефіцієнт дієздатності загальний по банку

2019 р.:  $1 - 7504036: 10665037 = 0,30$

2020 р.:  $1 - 8900891: 12066175 = 0,26$

2021 р.:  $1 - 10331578: 15442850 = 0,33$

2) Коефіцієнт дієздатності загальний по валютних операціях

2019 р.:  $1 - 3173242: 5836661 = 0,46$

2020 р.:  $1 - 3338859: 6036662 = 0,45$

2021 р.:  $1 - 4258355: 7034342 = 0,39$

3) Коефіцієнт дієздатності по валютних операціях, що пов'язаний з процентними доходами та витратами

2019 р.:  $1 - 911020: 4463121 = 0,80$

2020 р.:  $1 - 877472: 4708004 = 0,81$



2021 р.:  $1 - 925781 : 5197938 = 0,82$

4) Коефіцієнт дієздатності по валютних операціях, що пов'язаний з комісійними доходами та витратами

2019 р.:  $1 - 221731 : 987098 = 0,78$

2020 р.:  $1 - 299103 : 1080634 = 0,72$

2021 р.:  $1 - 489621 : 1484715 = 0,67$

Таблиця 2.11 – Аналіз коефіцієнтів дієздатності АТ «ПУМБ» за 2019-2021 рр.

Показник	Роки			Відхилення 2021 р від 2019 р. (+,-)
	2019	2020	2021	
1. Коефіцієнт дієздатності загальний по банку	0,30	0,26	0,33	+0,03
2. Коефіцієнт дієздатності загальний по валютних операціях	0,46	0,45	0,39	-0,07
3. Коефіцієнт дієздатності по валютних операціях, що пов'язані з:				
- процентними доходами та витратами;	0,80	0,81	0,82	+0,02
- комісійними доходами та витратами	0,78	0,72	0,67	-0,11

Дані табл. 2.11 свідчать про те, що коефіцієнт дієздатності в цілому по банку зріс за 2019-2021 рр. на 0,03 пункти, що є позитивним моментом. Водночас значення зазначених показників не є оптимальним, оскільки 67-70 % доходів пішло на покриття витрат банківської установи.

Коефіцієнти дієздатності по валютних операціях були значно вищі загально-банківських, однак зменшення показника за досліджуваний період на 0,07 пунктів свідчить про погіршення фінансових результатів діяльності банку від валютних операцій.

У процесі аналізу рекомендується розрахувати систему показників ефективності діяльності банку у сфері валютних операцій.

Рентабельність валютних операцій є одним із важливих вартісних показників ефективності діяльності уповноваженого банку на валютних ринках.

Рентабельність доходу від валютних операцій дозволяє визначити частку прибутку від валютних операцій у доходах від їх проведення. Водночас, він не

відображає економічної ефективності використання валютних ресурсів, оскільки не показує прямої залежності між одержаним прибутком і ресурсами, що використовуються. Тому, поряд з цим показником рекомендується визначати рентабельність витрат, пов'язаних з валютними операціями. Останній показник показує розмір прибутку на одиницю витрат.

У табл. 2.12 проаналізовано систему показників ефективності діяльності АТ «ПУМБ» у сфері валютних операцій.

Таблиця 2.12 – Аналіз показників ефективності діяльності АТ «ПУМБ» за 2019-2021 рр.

Показник	Роки			Відхилення 2021 р від 2019 р. (+,-)
	2019	2020	2021	
1. Рентабельність доходу від валютних операцій, %	45,63	44,69	39,46	-6,17
2. Рентабельність витрат, пов'язаних з валютними операціями, %	83,93	80,80	65,19	-18,74
3. Рентабельність валютних активів, %	5,30	3,89	1,93	-3,37
4. Дохід від валютних операцій до середніх сукупних активів банку, %	11,60	8,70	4,88	-6,72
5. Рентабельність валютних операцій, %	183,93	180,80	165,19	-18,74

Аналіз розрахованих даних у табл. 2.11 показав погіршення показників рентабельності у динаміці.

Так, показник рентабельності доходу від валютних операцій зменшився за 2019-2021 рр. на 6,2%, рентабельність валютних активів – на 3,4%, тоді як рентабельність валютних операцій – на 18,7%.

Зменшення показників ефективності пов'язано в першу чергу зі збільшенням витрат від операцій з іноземною валютою АТ «ПУМБ» у 2019-2021 рр.

В цілому, зменшення в динаміці показників рентабельності свідчить про необхідність підвищення ефективності управління валютними операціями АТ «ПУМБ». У процесі аналізу валютних операцій слід зіставляти взаємопов'язані статті активу й пасиву, де зафіксовано залишки в іноземних валютах, та розраховувати нетто-позицію за кожною групою парних статей.

Це дає змогу оцінити напрями використання різних видів залучених

валютних ресурсів, а також з'ясувати, за рахунок яких видів ресурси розміщувалися у ті чи інші активи

На рис. 2.5 наведено наочний принцип зміни показників рентабельності досліджуваної банківської установи у динаміці.

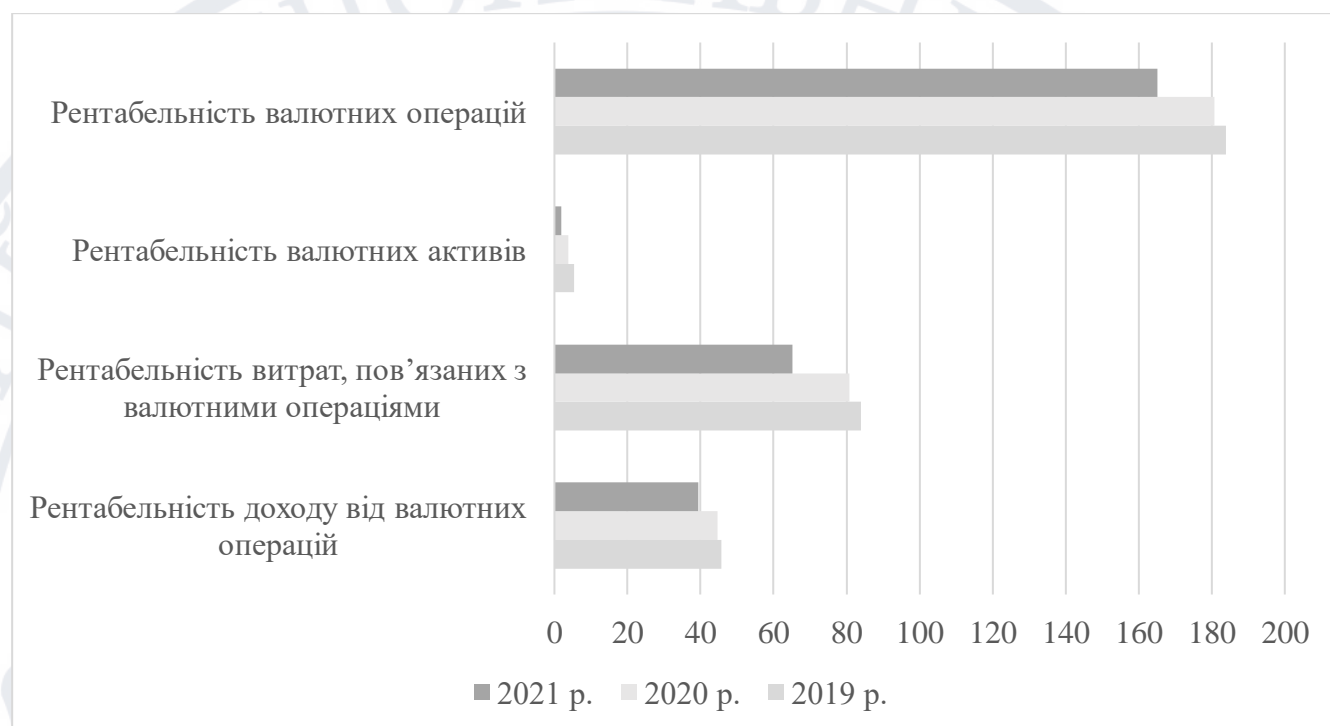


Рисунок 2.5 – Динаміки зміни загальних витрат АТ «ПУМБ» та витрат від операцій з іноземною валютою у 2019-2021 рр.

З рис.2.5 видно, що найбільше значення має рентабельність валютних операцій, що показує перевищення доходів від операцій з іноземною валютою над витратами.

На другому місці рентабельність витрат, що перевищує рентабельність доходів за рахунок меншої суми витрат при однаковій величині прибутку від здійснення валютних операцій.

Отже, доходи банку від валютних операцій – це загальна сума грошових коштів, отриманих від здійснення активних валютних операцій.

Витрати банку від валютних операцій – це зменшення економічної вигоди в аналізованому періоді внаслідок проведення комерційним банком валютних операцій, які зменшують активи або збільшують заборгованість.



## Висновки до розділу 2

Аналіз доходів від операцій з іноземною валютою показав збільшення у динаміці всіх груп доходів, що входять до їх складу. Найбільшу частку у структурі доходів від операцій з іноземною валютою становили процентні доходи, а найменшу – доходи від переоцінки іноземної валюти.

В результаті співставлення доходів та витрат від проведення валютних операцій визначено, що АТ «ПУМБ» протягом 2019-2021 рр. отримував позитивний фінансовий результат.

Аналіз динаміки рівня економічних нормативів валютної позиції АТ «ПУМБ», показав, всі показники відповідають встановленим лімітам, однак значення показників дуже малі.

Аналіз коефіцієнтів дієздатності показав, що в цілому по банку значення зазначених показників не є оптимальним, оскільки 67-70 % доходів пішло на покриття витрат банківської установи. Коефіцієнти дієздатності по валютних операціях свідчить про погіршення фінансових результатів діяльності банку від валютних операцій.

Показники ефективності валютних операцій зменшились за 2019-2021 рр., що свідчить про необхідність підвищення ефективності управління валютними операціями АТ «ПУМБ».

### РОЗДІЛ 3

## ПРАКТИЧНА РЕАЛІЗАЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ВАЛЮТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ БАНКУ ПО ОБСЛУГОВУВАННЮ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ

### 3.1 Концепція удосконалення механізму управління валютними операціями банку по обслуговуванню юридичних осіб

АТ «ПУМБ» - банк, що має бездоганну репутацію і довіру населення, займає велику частку на ринку вкладів і є суттєвим кредитором економіки.

Враховуючи швидкі зміни, у смаках клієнтів та існуючої конкуренції, банк неспроможний зупинятися на тих продуктах і послугах, які є у його арсеналі.

Оскільки потенційні та реальні клієнти банку постійно чекають нових послуг та умов, або вдосконалення старих послуг, а конкуренти в свою чергу можуть докласти чималих зусиль для того, щоб забезпечити цих клієнтів відповідними новинками та відповідно напрацьовувати таким чином свою клієнтську базу.

Досліджувана банківська установа, має широкий спектр послуг, що надаються: інвестиції та цінні папери; кредити; банківські карти; розрахунково-касове обслуговування; розміщення коштів; валютно-обмінні операції; довірче управління; дорогоцінні метали та монети; інкасація тощо.

Оскільки для банку залучення коштів фізичних та юридичних осіб у вклади є найважливішим джерелом формування пасивів, вони є додатковими ресурсами для кредитування, то необхідно внести певні пропозиції для покращення депозитної політики у іноземній валюті.

Проведемо аналіз середовища функціонування АТ «ПУМБ», використовуючи SWOT-аналіз.

SWOT-аналіз – це аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Розглянемо сильні та слабкі сторони, можливості та загрози та загалом внутрішнє та зовнішнє середовище АТ «ПУМБ» у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – SWOT - аналіз АТ «ПУМБ»

Внутрішнє середовище	Сильні сторони	Слабкі сторони
	1. Великий строк діяльності на ринку	1. Криза у країні, що викликана військовою агресією РФ
	2. Високий рівень надійності банківської установи	2. Недостатність запасу фінансової стабільності 3. Стандартні методи інформування клієнтів
	3. Високий рівень кваліфікації працівників, що мають багаторічний досвід роботи	4. Відсутня можливість приймати оперативні рішення на рівні операційних офісів 5. Наявність високих комісій за обслуговування як фізичних так і юридичних осіб 6. Недоліки у системі «Банк - клієнт»
	4. Проведення експертної, консультаційної та інформаційної роботи 5. Наявність багатьох філій 6. Великий перелік запропонованих послуг та їх різновидів	
Зовнішнє середовище	Можливості	Загрози
	1. Застосування інноваційних технологій у діяльності	1. Високий рівень інфляції, нестабільність валютної політики
	2. Адаптація та втілення зарубіжного досвіду	2. Зниження реальних доходів населення та відповідно зменшення потенційних клієнтів
	3. Збільшення реклами. Вихід в Інтернет - простір	
	4. Розробка та впровадження нових банківських продуктів	3. Звільнення з організації високопрофесійних кадрів 4. Ріст простроченої заборгованості по кредитах 5. Обмеження валютних операцій 6. Ріст конкуренції на ринку банківських послуг
	5. Розробка та впровадження інформаційно-освітніх кампаній, навчання персоналу	
	6. Вихід на інші ринки	
	7. Пропонування клієнтам пільгових умов, надання кредитних канікул тощо	

Дані табл. 3.1 свідчать, що сильних та слабких сторін у банківської установи однакова кількість, причому кількість можливостей суттєво більша за кількість загроз. АТ «ПУМБ» має доволі великі можливості, щодо закріплення своєї ринкової позиції у вже сформованому сегменті ринку.

На основі аналізу даних таблиці, можна зробити висновок, що основними слабкими сторонами банківської установи є в першу чергу складна ситуація в країні, що викликана військовою агресією РФ, недостатній запас стабільності для того, щоб «пережити» можливий відтік клієнтів у зв'язку з подіями в країні та через переваги у діяльності іншої банківської установи, неможливість приймати оперативні рішення в офісах, високий рівень комісій за обслуговування, а також



недосконалість системи «Банк - клієнт».

Проведемо PEST – аналіз досліджуваної банківської установи (табл.3.2).

Таблиця 3.2 – PEST – аналіз АТ «ПУМБ»

Чинники	Можливості	Загрози
Політичні чинники	Зниження кількості кредитних установ, що обумовлено жорсткими вимогами зі сторони НБУ	Реорганізація банківських установ шляхом з'єднання (злиття)
	Зникнення з вітчизняного ринку банківських послуг іноземних банківських установ	Дестабілізація політико-економічної системи
Економічні чинники	Зниження ставки рефінансування	Наявність ризиків при проведенні операцій на зовнішньому ринку
	Відсутність податкового тиску приватних підприємців, котрі видають кредит на товар	Ріст рівня інфляції, знецінення активів
Соціальні чинники	Покращення довірчих відносин населення з банківськими установами	Погіршення рівня життя населення у зв'язку з військовою та економічною кризою. Відсутність фінансової грамотності у більшій частини населення.
	Доступність кредитних послуг	Вплив фактору сезонності наданих послуг
Технологічні чинники	Вплив інноваційних технологій	Збільшення затрат

З даних табл. 3.2. можна зробити висновок, що на рівень ефективності діяльності досліджуваної банківської установи впливає величезна кількість чинників, як внутрішніх, так і зовнішніх.

Потрібно зауважити, що результатом такого впливу є як виникнення можливостей, так і певні загрози, які заважають діяти та функціонувати банківській установі. Нівелювання негативного впливу зазначених чинників відбувається за рахунок розробленої банківської стратегії, яка постійно корегується в залежності від зміни зовнішніх та внутрішніх факторів.

Для покращення загальної ситуації та забезпечення безперебійної діяльності банківської установи в умовах воєнного стану, необхідно запроваджувати певні напрямки вдосконалення валютних операцій.

АТ «ПУМБ» запропоновано розробити концепцію удосконалення механізму управління валютними операціями.

Концепція є направляючим вектором для банківської установи, що показує напрямок, в якому вона має рухатись.

Концепція удосконалення механізму управління валютними операціями банку має виходити з наступних положень:

1) Управління має бути засноване на принципах. До загальних принципів управління можна віднести ціленаправленість, плановірність, компетентність, дисципліну, ієрархічність.

2) Усунення дисбалансу між обсягами кредитів та депозитів в іноземній валюті, оскільки цей чинник негативно впливає на дохідність банківських установ, стійкість валютного курсу, інфляційні коливання тощо;

3) Управління валютними операціями залежить від багатьох внутрішніх та зовнішніх чинників.

4) Під час управління валютними операціями важливо враховувати валютні ризики. Найбільш непередбачуваними є валютні ризики, що впливають на дохідність операцій у майбутніх періодах. Валютним ризикам притаманні такі характеристики, як складність прогнозування та мінливість. Імовірність їх настання та ступінь впливу на фінансову установу залежать не тільки від внутрішніх, а й від зовнішніх чинників, таких як зміна законодавства, політична та економічна стабільність в країні, інфляційні коливання.

Валютний ризик повинен бути ідентифікований та оцінений, необхідно визначити ступінь його впливу на фінансові результати діяльності банку.

Виділяють велику кількість методів хеджування валютних ризиків, основними серед яких можна назвати: структурне збалансування активів, пасивів, кредиторської та дебіторської заборгованості; кредитування та інвестування в іноземній валюті; структурування зустрічних валютних потоків; паралельні позички; валютні застереження; валютні «подушки»; створення реінвойсингових центрів; операції з валютними деривативами; дисконтування вимог тощо.

Виділяють чотири варіанти стратегічного управління валютними ризиками:

– стратегія диверсифікації валютних операцій та освоєння нових регіонів можна використовувати провідними, великими комерційними банками на ринках



валютних кредитних операцій. Сутність стратегії управління валютними ризиками полягає у розподілі ризику на безліч інструментів й у різних регіонах. Таким чином, за рахунок диверсифікації діяльності знижуватиметься частка втрат від помилкових управлінських рішень та непередбачених змін у середовищі;

– стратегія, орієнтована на задоволення потреб окремо обраного сегменту споживачів валютних банківських послуг. Стратегія може бути реалізована для великого сегменту ринку, при цьому можливості банку обмежені, тому має сенс сконцентруватися на поліпшенні якості обслуговування валютних операцій окремого сегменту. У рамках цієї стратегії особливої ролі набувають методи прогнозування;

– стратегія пов'язана з розширенням послуг, що пов'язана з обігом валют. Диверсифікація валютних ризиків на обмеженій кількості споживачів;

– захисна стратегія, мінімізація залучення ресурсів у сферу операцій, пов'язаних із обігом валют. Скорочення ризиків шляхом використання найпростіших або надійних операцій, пов'язаних із обігом валют.

**Метою концепції** є підвищення ефективності валютних операцій та збільшення дохідності банківських установ.

Для досягнення мети має бути використано сукупність методів. Так, методи структурного балансування – це традиційний підхід до управління активами і пасивами банку, метою якого є зниження відсоткового ризику.

Стратегія випереджень та запізнювань використовується в цілях зменшення валютного ризику.

Форфейтинг – це купівля дебіторську заборгованість у експортера без права регресу (обороту) документів на колишнього власника, у зв'язку з чим відбувається його кредитування. Покупцем (форфейтером), зазвичай, виступає банк, який перебирає комерційні ризики, пов'язані з неплатоспроможністю імпортера.

Хеджування – страхування фінансових ризиків.

Метчінг – метод обліку та оцінки валютного ризику за допомогою взаємного розрахунку ризиків за пасивами та активами.

Неттінг (Netting) – узгоджений залік позицій чи зобов'язань торговими



партнерами, учасниками фінансової угоди чи платежу.

Похідний фінансовий інструмент (дериватив) – фінансовий інструмент, основу якого закладено зобов'язання щодо інших інвестиційних активів чи товарів. Фактично дериватив – це цінний папір на цінний папір. Існують різні види похідних цінних паперів: ф'ючерси, форвардні контракти, свопи, опціони, свопціони, контракти різниці. Похідні цінних паперів використовуються для страхування фінансових ризиків (хеджування).

Окрім цього виділяють принципи, на яких має бути засноване управління валютними операціями. Можна зазначити наступні принципи, які будуть використані в концепції: системності, збалансованості результатів, інформаційної невизначеності, різноманіття джерел фінансування, варіантності.

Отже, основні положення концепції згруповано на рис. 3.1.

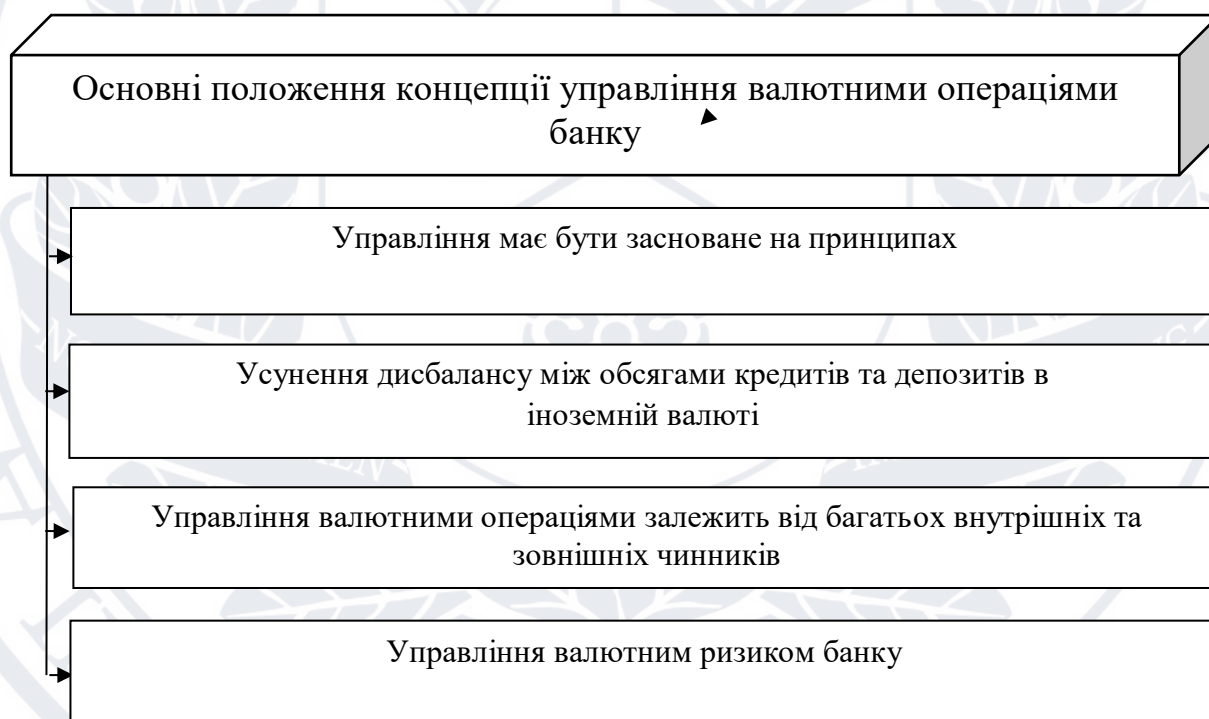


Рисунок 3.1 – Основні положення концепції управління валютними операціями банку по обслуговуванню юридичних осіб.

Отже, враховуючи вищезазначені моменти та основні положення концепції, можна запропонувати розробити АТ «ПУМБ» концепцію щодо вдосконалення механізму управління валютними операціями банку по обслуговуванню юридичних осіб установи «ПУМБ» (рис. 3.2).



Рисунок 3.2 – Концепція вдосконалення механізму управління валютними операціями банку по обслуговуванню юридичних осіб.

Дані рис. 3.2 вказують на те, що аби управління валютними операціями стало якомога ефективнішим необхідно сформулювати мету, поставити завдання та визначити засоби та відповідні методи досягнення мети. Вся зазначена сукупність і утворює концепцію вдосконалення управління валютними операціями банків, у т. ч. і АТ «ПУМБ».

Отже, концептуальні положення та принципи сприяють реалізації оперативних, координаційних, а також контрольних функцій управління валютними операціями банківських установ.

### 3.2. Апробація моделі вдосконалення депозитного продукту АТ «ПУМБ»

Пропозиції щодо вдосконалення операцій з юридичними особами у банку АТ «ПУМБ» розглянемо у депозитному обслуговуванні.

Для внесення певних пропозицій необхідно в першу чергу охарактеризувати вже існуючі депозитні продукти (табл. 3.3).

Основні групи вкладів, що діють у АТ «ПУМБ», наведено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Характеристика основних депозитних вкладів для малого бізнесу, що діють у АТ «ПУМБ» у 2022 році [37]

Валюта	Категорія внеску (мін сума)	Річна ставка,%					
		1-29	30-60	61-90	91-183	184-273	274-366
Депозит «Гнучкий» (передбачено поповнення, не передбачене дострокове повернення, сплата відсотків щомісячно, щоквартально, або в кінці терміну дії договору)							
USD	100	встановлюється індивідуально	0,8	0,8	0,8	1,0	1,0
EUR	100	встановлюється індивідуально	-	0,1	0,1	0,2	0,2
Депозит «Стандартний» (не передбачено поповнення та дострокове повернення, сплата відсотків щомісячно, щоквартально, або в кінці терміну дії договору)							
USD	10000	встановлюється індивідуально	0,8	0,8	0,8	1,0	1,0
EUR	10000	встановлюється індивідуально	-	0,1	0,1	0,2	0,2

Як видно з даних табл. 3.3, пропоновані депозитні продукти доволі нецікаві, як варіант для приваблення ресурсів для діяльності банку.

Серед запропонованих депозитів важко обрати найбільш вигідний та дохідний для підприємців. Однак, якщо ще в USD еквіваленті можна отримати доходу у вигляді 1,0% річних, то в EUR лише 0,2% при «заморожуванні» коштів бізнесу на рік.

Так, при вкладанні на рік 10000 USD через рік з річною ставкою 1,0% можна отримати дохід у розмірі 100,00 USD.

При вкладанні на цей самий період 1000 EUR можна отримати лише 20,00 EUR.



Депозит «Гнучкий» нам здається найбільш привабливим.

Депозитні умови для фізичних умов дещо кращі, ніж для юридичних осіб (рис. 3.3).



БАНК	СТАВКА ↑	СУМА ↑
 <p>Працюємо для Вас</p>	<p>Депозит Дохідний від ПУМБ</p> <p><b>1.5%</b> ставка</p> <p>✓ Онлайн оформлення ✓ Дострокове розірвання</p>	<p><b>100 дол</b> мін. сума</p> <p>✓ Часткове зняття ✓ Пролонгація</p>
	★ 3.17 із 5 рейтинг мініфін	
	<p>Депозит Валютний від ПУМБ</p> <p><b>1.2%</b> ставка</p> <p>✓ Онлайн оформлення ✓ Дострокове розірвання</p>	<p><b>100 дол</b> мін. сума</p> <p>✓ Часткове зняття ✓ Пролонгація</p>
 <p>Працюємо для Вас</p>	<p>Депозит Накопичувальний від ПУМБ</p> <p><b>0.7%</b> ставка</p> <p>✓ Онлайн оформлення ✓ Дострокове розірвання</p>	<p><b>100 дол</b> мін. сума</p> <p>✓ Часткове зняття ✓ Пролонгація</p>
	★ 3.17 із 5 рейтинг мініфін	

Рисунок 3.3 – Депозитні умови для фізичних осіб у АТ «ПУМБ» [37]

Як видно з рис. 3.1 фізичні особи у USD еквіваленті можуть отримати від 0,7-1,5 річних навіть при мінімальному вкладі у розмірі 100 USD.

Взагалі, протягом 2021 року АТ «ПУМБ» зменшило обсяг строкових депозитів в іноземній валюті на 33,8 %. Тоді як, кошти на поточних рахунках суттєво зросли – на 67,8 %.

Оскільки депозити є одним із джерел формування ресурсів банківської установи, то розглянемо деякі зміни у депозитних пакетах, що призведе до збільшення ресурсів досліджуваної банківської установи.

АТ «ПУМБ» займав у 2021 році у рейтингу залучення депозитних вкладів: 21 місце з 50 банків, з показником 46% зі 100% можливих. Отже, досліджуваній банківській установі є куди рости та покращувати діяльність та прагнути отримати вище місце в рейтингах.

Для вдосконалення ситуації із залученням вкладів пропонуємо АТ «ПУМБ» переглянути свій депозит для малого бізнесу «Гнучкий» та дещо змінити строки та головне – депозитні відсотки, оскільки це є головним критерієм вибору клієнтами

банківської установи для відкриття вкладів та заощадження коштів. Крім цього, особливу частину у депозитному продукті для потенційних клієнтів відіграє можливість доступу до коштів на протязі дії депозитного договору. Це також збільшує довіру до банку, оскільки потенційні клієнти можуть бути впевнені у можливості доступу до власних коштів у будь-який необхідний момент.

Найбільшим попитом у банку користуються вклади в іноземній валюті в USD більш ніж у EUR, оскільки ставки по вкладах в доларах значно вищі плати за користування євро.

Задля впровадження нових умов депозиту досліджуваної банківської установи розглянемо наявний депозит «Гнучкий».

Вклади можна розміщувати на 1, 3, 6, та 9 та 12 місяців відповідно під 0,8 та 1,0% річних. Дostroкове повернення коштів неможливе, однак є можливість поповнення без обмеження суми внеску.

Враховуючи особливості зазначеного депозиту, пропонуємо його дещо вдосконалити для заохочення потенційних клієнтів та збільшення суми залучених коштів.

Пропонуємо назвати новий депозитний продукт «Екстра гнучкий». Депозит «Екстра гнучкий» – це депозит, що відкривається на 3, 6, 9 та 12 місяців.

При відкритті депозиту потенційному клієнту буде надано можливість вибору суми незнижуваного залишку. Умовами передбачено внесення додаткових коштів, за винятком останніх 30 днів до закінчення терміну. Також можлива часткова видача коштів з рахунку вкладу, за умови збереження раніше обумовленого незнижуваного залишку. При відкритті даного депозиту відсоткову ставку встановлюють залежно від розміру мінімального незнижуваного залишку, суми та строку вкладу. Відсотки нараховуються наприкінці терміну дії вкладу на фактичний залишок коштів на рахунку.

При пролонгації депозиту на рахунок юридичної особи зараховується 0,5% від суми незнижуваного залишку (програма лояльності). При пролонгації депозиту клієнти мають можливість змінити суму незнижуваного залишку.

У табл. 3.4 розглянуто нові умови вкладу «Екстра гнучкий».

Таблиця 3.4 – Характеристика оновленого депозиту «Екстра гнучкий»

Сума незнижуваного залишку, дол. США	Термін залучення			
	3 міс.	6 міс.	9 міс.	12 міс.
500	0,8	0,8	1,0	1,0
1000	1,0	1,0	1,5	1,5
2000	1,5	1,5	2,0	2,0
5000	2,0	2,0	2,5	2,5
10000	2,5	2,5	3,0	3,0

Введення вкладу «Екстра гнучкий» спричинить розширення клієнтської бази АТ «ПУМБ», і, відповідно, збільшить обсяги залучених коштів. Завдяки розширенню лінійки вкладів АТ «ПУМБ» зміцнить свою присутність на банківському ринку та депозитних послуг, а також збільшить ресурсну базу для активних операцій.

В якості потенційного клієнта банківського депозитного продукту розглядається представник малого бізнесу України.

Суб'єктами малого підприємництва (СМП) є юридичні особи, у яких середня кількість працівників за звітний період не перевищує 50 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 млн. євро.

Для прогнозування попиту на оновлений вид депозиту було проведено дослідження думки представників малого бізнесу. Опитування було проведено у АТ «ПУМБ» (Київській офіс). Було опитано 100 представників малого підприємництва.

У ході опитування з'ясувалося, що 70% опитаних виявили зацікавленість до такого виду заощадження.

Зважаючи на те, що запропонований змінений депозитний продукт орієнтований на суб'єктів, річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 10 млн. євро, то всі опитані суб'єкти теоретично є для банківської установи потенційними вкладниками.

Загалом усіх опитаних СМП можна розділити на наступні групи:

1 група - респонденти, які є вже є вкладниками АТ «ПУМБ» – 16%;

2 група - респонденти, які є вкладниками інших комерційних банків – 23%;



3 група - респонденти, які не користуються вкладами АТ «ПУМБ» за будь-якої причини – 38%;

4 група - респонденти, яким не до вподоби депозитні вклади як такі – 23%.

Під час аналізу було встановлено, що СМП четвертої групи не підходять до списку потенційних клієнтів.

У нашому випадку з метою залучення потенційних клієнтів слід розглянути другу та третю групу.

Розглянемо основні причини відмови клієнтів АТ «ПУМБ» від депозитних операцій.

Серед третьої групи 12% не користуються депозитними вкладами банківської установи через відсутність інформації щодо вкладів, 28% респондентів вважають незручними терміни зберігання коштів, 60% не користуються вкладами «ПУМБ», вважаючи низькою відсоткову ставку. Серед інших відповідей було зазначено неможливість часткової виплати з вкладу, відсутність додаткових умов, що дають якісь переваги перед іншими власниками вкладів.

Виходячи з даних, можна сказати, що велика кількість СМП могли б стати клієнтами АТ «ПУМБ», якби їх не зупиняли певні причини: незручні терміни зберігання коштів, відносно низька відсоткова ставка, неможливість часткової виплати із вкладу тощо. Крім цього, до ймовірних вкладників можна віднести СМП, які мають вклади в інших комерційних банківських установах.

У ході проведеного аналізу щодо нового розробленого депозиту «Екстра гнучкий» до потенційних вкладників можна вже віднести 39 осіб зі 100 опитаних. До цього числа входять СМП, які мають вклади в інших банках та СМП, які не є вкладниками АТ «ПУМБ» за будь-якої причини.

Крім цього, для того, щоб виділитись на ринку депозитних послуг, пропонуємо досліджуваній банківській установі ввести програму лояльності, яка дозволить отримати ще більше прихильників, тобто потенційних клієнтів.

Лояльність клієнтів - це бажання клієнтів купувати і взаємодіяти з банком знову і знову, що є наслідком постійного позитивного клієнтського досвіду, якості продукції та послуг, а також бачення, розуміння і поділ спільних цінностей, які

клієнт отримує від банку.

Ефективна програма лояльності має бути інтегрована в маркетинг банківської установи. Розробка та реалізація програми лояльності пов'язана з впровадженням ринкової стратегії установи. Тобто програму лояльності не слід розуміти як короткострокові заходи, націлені на тимчасове збільшення клієнтської бази.

Справжня програма лояльності складається не тільки з інструментів заохочення клієнтів. Вона повинна акцентувати увагу на діалозі з клієнтом, саме інформація і спілкування важливі в такій програмі. Тільки забезпечивши клієнта постійною увагою, можна отримати його довіру і вірність, адже у клієнтів є вибір. Якщо пропонувати клієнту більше ніж високий відсоток, то існує ймовірність, що наступного разу він ще раз звернеться.

У відповідності до програми лояльності, можна запропонувати клієнтам бонуси у вигляді додаткової частки відсотка, наприклад, за пролонгацію депозитного вкладу.

Актуальна реклама буде достатньо ефективною для депозитних послуг, завдяки яким банк може прив'язати клієнта до себе та своїх продуктів не ціновими перевагами, а емоційним ставленням. Суть у тому, щоб надати рекламованим депозитам емоційне забарвлення, яке змістить на задній план раціональні вигоди.

Таким чином, вклад має ряд параметрів: термін вкладу, відсотки, мінімальна сума вкладу, період капіталізації тощо. Це сухі цифри, які конкурент може легко скопіювати. Тим не менш, внесок може бути дуже добре позиціонований як засіб для накопичення на оновлення техніки, придбання оборотних засобів підприємств тощо. Це пов'язано із турботою про діяльність компаній, про покращення ефективності їх діяльності, це емоційно проявляється у рекламі.

Щоб наголосити на вигідності для СМП депозитного продукту, варто застосувати гру з цифрами. Коротке рекламне повідомлення, яке містить тільки розмір процентної ставки та назва банку, буде зрозумілим для клієнтів. Крім того, це дозволить банку заощадити на роботі із брендом.

Розширення аудиторії як маркетингового пристрою, що зовні виражається як



у рекламі, так і в засобах масової інформації, передбачає просування депозитного продукту для цільової аудиторії. Перспектива використання цього методу для залучення депозитних ресурсів очевидна, оскільки, створивши новий сегмент ринку та вийшовши на нього першим, банк отримає максимальний прибуток.

Є можливість АТ «ПУМБ» розширити аудиторію - спеціальні депозити для аграрних підприємств або підприємств текстильної промисловості. Активуючи депозитний рахунок, наприклад, з 01 до 15 грудня, банк надає шестимісячну передплату на конкретне періодичне видання тощо.

Можливостей для розширення аудиторії багато, тому тепер банку має вдатися до розвитку нової аудиторії. Потрібно тільки мати на увазі, що депозит, за допомогою якого банк досягає нової аудиторії, повинен бути зручним для цієї аудиторії.

Слід зазначити, що позиціонування серед СМП надійного банку відіграє досить важливу роль у сучасній ситуації. Більшість банків надають ті самі депозитні продукти та послуги, тому репутація банку та його імідж важливий для клієнта. У цій ситуації це майже першочергово. Тому у рекламі доцільно підкреслити надійність банку та його депозитних коштів.

Рекламна пропозиція має бути головною, контактна інформація може бути тільки в фоновому режимі.

У банківській практиці цей метод використовується досить рідко, але зараз заслуговує на особливу увагу. Використання цієї техніки говорить про сильні бренди та вказує на абсолютну перевагу перед конкурентами; це важливо для клієнта при відкритті депозитного рахунку у конкретному банку. В якості прикладу - знаки в громадських місцях із зображенням тільки назви та символу банку.

Ефект від використання банком описаних рекламних методів буде набагато більший, якщо об'єднати кілька методів в одному рекламному повідомленні. Як можливий варіант – поєднання лотереї з рекламою для власників депозитних рахунків у банку та вигідної процентної ставки за кредитами.

Звичайно, існує багато способів реклами, але з урахуванням особливостей об'єкта просування – депозитних послуг, їх використання не завжди буде



відповідати меті – залученню необхідних банківських ресурсів з депозитних джерел.

Таким чином, перераховані вище рекламні прийоми є частиною маркетингового комплексу, що сприяє неціновому залученню депозитних ресурсів АТ «ПУМБ».

Розроблена програма лояльності буде реалізовуватись за допомогою надання певних послуг та операцій, які СМП будуть отримувати.

Усі умови та бонуси для розробленої програми наведені у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Умови програми лояльності клієнтів АТ «ПУМБ»

Умови та операції	Бонуси	
	Для нових клієнтів	Для постійних клієнтів
Щомісячне нарахування відсотків на залишки на поточних рахунках, якщо сума більша 5 тис. дол. США	0,1 % додатково до стандартних умов	0,1 % додатково до нових умов
Відсоткова ставка по депозитам	0,3 % додатково (на строк 9 та 12 міс.)	0,3 % додатково
Пролонгація депозитних договорів	0,3 % додатково	0,2 % додатково

Всі зазначені бонуси клієнт отримує на свій рахунок. Щоб уточнити умови та нарахування бонусів, клієнт завжди може звернутися до кол-центру, де зможе отримати вичерпну інформацію з будь-якого питання.

Координація реалізації вказаної програми лежить на Департаменті розвитку бізнесу, який контролюватиме проведення операцій з фінансово-економічного управління з корпоративними клієнтами та відповідне нарахування бонусів. Якщо будь-які суперечки виникають у процесі виконання умов програми лояльності, вони вирішуватимуться вищевказаним відділом.

У табл. 3.6 представлено результати розрахунків витрат на проведення рекламної кампанії досліджуваної банківської установи.

Таким чином, витрати на рекламу становитимуть 230 тис. грн.

Окрім цього, потрібно особливу увагу вернути на мережу Інтернет, на соціальні мережі та рекламу саме в цій сфері. Найбільш розповсюдженою мережею є Фейсбук, реклама в межах якої дозволить суттєво збільшити кількість потенційних клієнтів.

Таблиця 3.6 – Витрати проведення рекламної кампанії АТ «ПУМБ», тис. грн.

Назва рекламного заходу	Одиниця виміру	Період розміщення	Всього
1. Телевізійна реклама	250 показів по 20 секунд	90 днів	98
2. Друкована реклама (листівки)	2 тис. листівок	Регулярно	19
3. Реклама у мережі Інтернет	150 тис. показів	Тиждень	24
4. Зовнішня реклама	7 біг-бордів	90 днів	89
Всього витрати на рекламні заходи	-	-	230

Банківській установі необхідно самостійно розробити програму лояльності та врахувати основні специфічні моменти своєї діяльності. Якщо ж до співробітництва буде залучена спеціалізована компанія, то витрати будуть більші, та, можливо, не доречні. Однак очікуваний ефект повинен значно покрити ці витрати, а в майбутньому принесе ще більші можливості та вигоди для банку. Особливих витрат на навчання персоналу тут не потрібно, але, крім того, працівники банку, які будуть активно залучати нових корпоративних клієнтів для співпраці з банком, будуть також отримувати винагороду.

Тому пропонуємо банківській установі також розробити програму для преміювання співробітників щодо заохочення нових клієнтів.

Грунтуючись на даних проведеного аналізу, зробимо прогноз збільшення кількості вкладів «Екстра гнучкий». Результати представлені в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 – Прогноз збільшення кількості депозитів «Екстра гнучкий» (метод опитування СМП)

Кількість депозитів	Частка потенційних клієнтів, які відкриють депозитні рахунки, %					
	1	5	10	20	50	100
Кількість відкритих депозитів, шт.	1	3	6	12	30	59

Отже, з даних табл. 3.7 можна зробити висновок, що якщо навіть 20% респондентів після опитування будуть мати бажання вкласти кошти в досліджувану банківську установу, то це буде 12 потенційних клієнтів та як мінімум 1200 дол. США залучених коштів (по 100 дол. США мінімальний внесок)

У ході дослідження визначено цільовий сегмент клієнтів, які можуть

відреагувати на введення нового депозитного продукту та стати вкладниками АТ «ПУМБ».

Метою розробки та впровадження нового депозитного продукту є збільшення обсягів залучених коштів та розширення частки участі АТ «ПУМБ» на банківському ринку депозитних послуг.

За даними розрахунку, у разі залучення 100% потенційних СМП (респондентів), кількість вкладів має збільшитись до 100 одиниць. Насправді це явище мало ймовірне, оскільки всі респонденти не зможуть виявити бажання бути вкладниками, оскільки є різні причини.

Розглянемо ситуацію, коли відповідна частка потенційних клієнтів розмістить мінімальну суму коштів у розмірі 100 дол. США (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 – Зміна обсягу коштів на депозиті «Екстра гнучкий»

Кількість депозитів	Частка потенційних клієнтів, які відкриють депозитні рахунки, %					
	1	5	10	20	50	100
1	500	-	-	-	-	-
3	-	1500	-	-	-	-
6	-	-	3000	-	--	-
12	-	-	-	6000	-	-
30	-	-	-	-	15000	-
59	-	-	-	-	-	50000

Отже, відповідно з розрахунковими даними, якщо 5% потенційних вкладників відкриють депозит, залишок коштів вкладу «Екстра гнучкий» складе 1500 дол. США, а якщо половина виявить бажання буде членом депозитної програми, то на рахунку банківської установи буде вже 15 тис. дол. США.

Звичайно, це зовсім невеликі суми для покращення діяльності банківської установи, тому окрім впровадження певних нововведень, потрібно підключати рекламні заходи для того, щоб потенційні клієнти були обізнані та інформаційно підковані стосовно нових чи оновлених продуктів.

На основі зазначених в таблицях даних та нижченаведених формул, розрахуємо ефективність втілення зазначеного вкладу «Екстра гнучкий».

Загальна сума залучених банком депозитних коштів визначається за



формулою:

$$\Sigma \text{заг} = K \times B \quad (3.1)$$

де  $\Sigma \text{заг}$  – сума залучених коштів банку;

$B$  – мінімальна сума депозитного внеску;

$K$  – кількість клієнтів.

Загальна сума доходу банку від депозитних операцій визначається за наступною формулою:

$$\Sigma \text{зд} = \Sigma \text{д} - \Sigma \text{в} \quad (3.2)$$

де  $\Sigma \text{зд}$  – загальна сума доходу банку від депозитних операцій;

$\Sigma \text{д}$  – доходи банку від депозитних операцій;

$\Sigma \text{в}$  – банківські витрати на проведення депозитних операцій;

$B$  – мінімальна сума депозитного внеску;

$K$  – кількість клієнтів.

У табл. 3.9 наведено розрахунок ефективності нового депозитного продукту.

Таблиця 3.9 – Розрахунок ефективності втілення депозиту «Екстра гнучкий»

Показник	Значення
1.Мінімальна кількість клієнтів (3 депозити)	3
2.Мінімальна сума внеску, дол. США	500
3.Сума залучених коштів, дол. США	1500
4.Банківські витрати (9,5% річних), дол. США	15
5.Поточні витрати (реклама, витрати, пов'язані з обслуговуванням, залученням нових клієнтів, 10% від загальної суми залучених коштів), дол. США	150
Всього залучених коштів (за мінусом витрат), дол. США	1335

Таким чином, банк має можливість використовувати залучені кошти у розмірі 1335 дол. США з 3 депозитів, тобто 445 дол. США з 1 депозиту.

В якості додаткової операції – бонусу - запропоновано відкрити депозитні рахунки з одночасним оформленням пластикової карточки. Для отримання безпосередньо пластикової карточки необхідно звернутися у відділення банківської установи. При цьому, у відділенні з вкладником буде укладено два договори: депозитний та договір на карт-рахунок.

Отже, вкладник буде мати можливість самостійно через банкомат

поповнювати свій депозитний рахунок. Така послуга буде вигідною не лише банківській установі, а і вкладнику оскільки підвищується рівень зручності для клієнтів банку – можливість поповнення вкладу без відвідування філії оффлайн.

Стандартний строк випуску банківської картки – 7 днів. Затрати на виготовлення банківської карти, зазначені у табл. 3.10.

Таблиця 3.10 – Витрати АТ «ПУМБ» на виготовлення банківських карток до депозиту «Екстра гнучкий»

Показник	Витрати на виготовлення карток, тис. грн
1.Витрати на картки	75,0
2.Персоналізація картки	10,0
3.Виготовлення ППН-конвертів	5,0
4.Встановлення антискімінгової системи	7,0
Всього	97,0

Необхідно зауважити, що вартість виготовлення банківської карти прямо залежить від кількості, витрати на виготовлення суттєво відрізняються при виготовленні 10 карток та 10000 карток, тому зазначений нюанс також потрібно враховувати.

Отже, з даних табл. 3.10 видно, що на виготовлення карток до депозитного вкладу «Екстра гнучкий» буде витрачено біля 100 тис. грн.

Окрім цього, бонусним варіантом депозитного вкладу може бути варіант «бонусного кредитування» зі зниженою ставкою кредитування.

Взагалі, ставки за депозитами будуть визначати два фактори: інфляція та ліквідність банківського сектора. У липні 2021 року темпи зростання споживчих цін перетнули психологічну позначку 10% і затримуються на цьому рівні як мінімум до початку 2022 року.

Відповідно, реальні відсоткові ставки за депозитами, враховуючи податки, стали негативними, що змушує багатьох вкладників замислитись над альтернативними варіантами.

З іншого боку, гривнева ліквідність банківської системи залишається високою, відповідно, банки не поспішатимуть підвищувати ставки.

Якщо Нацбанку вдасться взяти інфляцію під контроль, і ми побачимо її

поступове зниження до встановленої мети в 2022 році, то ставки за депозитами залишатимуться на поточних рівнях найближчі півроку, після чого можливе їхнє зниження.

У 2021 р. НБУ передбачалося зниження темпів інфляції, що вона поступово у 2022 році повернеться до позначки у 5%. Однак у вересні 2022 року споживча інфляція в річному вимірі пришвидшилася до 24,6% (із 23,8% у серпні).

У НБУ заявили, що основною причиною прискорення інфляції залишаються наслідки повномасштабної війни РФ проти України: руйнування виробництв, порушення ланцюгів постачання та логістики і збільшення виробничих витрат бізнесу. Є припущення до кінця 2022 року рівень інфляції становитиме 30%.

Стосовно рекламних заходів, запропоновано АТ «ПУМБ», розмістити на головній сторінці Інтернет - видання «Gazeta.ua» банер формату 100x100 за ціною 4 дол. США за тисячу показів (CPM).

Банер буде містити логотип банку, а також інформацію про депозитні можливості юридичних осіб. За 150 тис. показів необхідно заплатити 600 дол. США. Охват аудиторії має становити 7 днів.

Відомо, що сайт відвідують 21 тис. користувачів, кількість натискань на банер складає 1,3 тис., відповідно CTR = 0,87%:

$$CTR = 1,3 \text{ тис.} / 150 \text{ тис.} \times 100\% = 0,87\%$$

Вихідними даними, перш за все, є кількість ADimpressions, тобто кількість завантажень банера рекламодавця браузером відвідувачів. Саме за ці запити рекламодавець розплачується з веб-видавцем за ціною 4 доларів за тисячу запитів.

Про число реальних показів можна тільки здогадуватися, виходячи, наприклад, з інформації про розташування банера.

Можна припустити, що такому разі різниця між завантаженням і показами становить 30%.

З іншої сторони є, наприклад, біля 10% показів, які не враховані (банер іноді завантажувався буфер пам'яті сервера, через який працює користувач). Отже, у підсумку різниця буде становити біля 20%.

Іншими словами на 150 тис. завантажень банера реально буде вироблено 120



тис. показів (Adexposure).

Ціна за покази (CPM) розраховується за такою формулою:

$$CPM = \frac{\text{Витрати на рекламу}}{\text{Кількість показів реклами}} \quad (3.3)$$

Вартість тисячі реальних показів (cost per exposure, або CPE), буде дорівнювати:  $CPM = 30 \text{ тис.} \times 4/120 \text{ тис.} = 1\$$

$$CPE = 4 + 1 = 5 \text{ дол. США}$$

Враховуючи інформацію від веб-видавця, в середньому за тиждень користувач відвідує сервер 4 рази (150 тис. відвідувань головної сторінки, 37 тис. унікальних користувачів). Отримуємо, що AdFrequency = 4,

Отже, рекламу потенційний клієнт може побачити в середньому 4 рази.

$$Adreach = 120 \text{ тис.} / 4 = 30 \text{ тис.}$$

Тобто приблизно 30 тис. користувачів можуть бачити рекламне повідомлення.

Вартість контакту з тисячею унікальних користувачів становить CPUU (cost per unique user), який розраховують за формулою:

$$CPUU = \frac{(Adimpressions - Adreach) \times 4}{Adreach} + CPM \quad (3.4)$$

де Adimpressions - кількість завантажень банера рекламодавця браузерами відвідувачів;

Adreach – кількість разів перегляду реклами потенційним клієнтом.

$$\text{Отже, } CPUU = 20 \text{ дол. США}$$

У середньому потенційний клієнт може помічати рекламу 4 рази, припустимо таку ймовірність, що її запам'ятають 65% від її унікальних клієнтів. Тобто отримаємо 19,5 тис. користувачів, обізнаних про банківську установу. Вартість кожної тисячі CPAW - cost per aware user CPAW= 31 дол. США.

Веб-видавець відрапортував, наприклад, про 1,3 тис. натискань на банер, CTR банера склав 0,87%, отримуємо, що вартість тисячі натискань становить CPC

(cost per click) CPC = 461 дол. США.

З різних причин не всі з натиснувших на банер потрапили на сайт банку і стали відвідувачами.

Втрати склали 16%, тому що логи серверу зафіксували тільки 1,1 тис. відвідувань (сесій на сайті), де реферером з'явився сайт вказаного веб-видавця. Вартість за відвідувача склала CPV (Cost per visitor)

$$CPV = C/V \quad (3.5)$$

де C - вартість розміщення реклами;

V - зафіксоване число відвідувань.

Отже, CPV = 600 дол. США / 1,1 тис. = 0,55 дол. США - це на 10% менше, ніж в середньому по всій рекламній кампанії.

Управління валютними ризиками є важливим елементом системи управління валютними операціями.

Індикатором валютного ризику є валютна позиція, яку розраховують за формулою:

$$VP = AV - LV \quad (3.6)$$

де VP – валютна позиція;

AV – сума активів і позабалансових вимог у певній іноземній валюті;

LV – сума балансових і позабалансових зобов'язань банку в іноземній валюті.

У табл. 3.11 розглянуто ефективність системи управління валютними ризиками АТ «ПУМБ».

Дані табл. 3.11 свідчать, що чиста позиція по всім валютам протягом 2020-2021 рр. була позитивною, окрім сукупності інших валют у 2020 році.

Однак банківською установою було змінено тактику та у 2021 році по всім без винятку видам валют була чиста позиція позитивна.

Таблиця 3.11 – Аналіз валютного ризику АТ «ПУМБ», тис. грн.

Валюта	2020 р.			2021 р.		
	Монетарні активи	Монетарні зобов'язання	Чиста позиція	Монетарні активи	Монетарні зобов'язання	Чиста позиція
USD	276958	277298	(340)	619545	620089	(544)
EUR	255481	255652	(171)	6258	6522	(264)
Інші	32562	32501	61	18106	18208	(102)
Всього	565001	565 451	(450)	643909	644819	(910)

Курси валют постійно змінюються. Представимо, що зміна відбулась в межах 5%.

У табл. 3.12 розглянуто зміну фінансового результату АТ «ПУМБ» як результату коливань середньозважених валютних курсів за умови фіксації інших показників.

Таблиця 3.12 – Зміна фінансового результату АТ «ПУМБ» як результату коливань середньозважених валютних курсів за умови фіксації інших показників, тис. грн.

Зміна валютного курсу	Вплив на прибуток/збиток	
	2020 р.	2021 р.
Зміцнення долара США на 5%	(17,0)	(27,2)
Послаблення долара США на 5%	17,0	27,2
Зміцнення євро на 5%	(8,55)	(13,2)
Послаблення євро на 5%	8,55	13,2
Укріплення інших валют на 5%	3,05	(5,1)
Послаблення інших валют на 5%	(3,05)	5,1

З даних табл. 3.12 можна зробити висновок, що зміцнення долару США на 5% призвело до збільшення фінансового результату у 2020 році на 17 тис. грн., тоді як у 2021 році на 27,2 тис. грн.

Отже, АТ «ПУМБ» запровадив ефективну стратегію управління ризиками, їх контролю, моніторингу та диверсифікації. Це дозволяє банку бути стресостійким, несуттєво залежати від зміни кон'юнктури світових валютних ринків, диверсифікувати ризики та не наражатися на загрозу суттєвого впливу валютних факторів на фінансові результати.

Отже, зроблено прогноз збільшення кількості вкладів «Екстра гнучкий».



якщо 5% потенційних вкладників відкриють депозит, залишок коштів вкладу «Екстра гнучкий» складе 1500 дол. США, а якщо 50% (50 представників малого бізнесу), то на рахунку банківської установи буде вже 15 тис. дол. США.

Встановлено, що банк має можливість використовувати залучені кошти у розмірі 445 дол. США з 1 депозиту.

Визначено, що банком запроваджено ефективну політику управління ризиками.

### **3.3 Засоби покращення якості обслуговування клієнтів банку**

Управління банківськими установами здійснюється за допомогою інструментів.

Під інструментами управління маються на увазі засоби застосування для здійснення найбільш високоефективного виконання функцій банку за напрямками його розвитку, що погоджені із ключовими завданнями політики та є структурними елементами механізму управління сталим розвитком.

Враховуючи описану тенденцію, а також інші аспекти діяльності банку запропоновано зробити пріоритетним напрям обслуговування клієнтів за допомогою дистанційних технологій, одночасно відмовляючись від операційних офісів, до яких приходять клієнти. Незважаючи на наявність програм на смартфон та онлайн-версії, можливості отримання всього спектру продуктів та послуг банку суттєво обмежені. Це змушує клієнтів йти до операційного офісу, що впливає на витрати, пов'язані з роботою офісу.

Таким чином, розширюючи функціонал і доступність банківських продуктів та послуг через дистанційний канал обслуговування, банк отримає істотну економію витрат, що позитивно вплине на фінансовий результат.

Другий захід, що пропонується, пов'язаний з усуненням такої проблеми, як низька довіра до банків. Ситуація з відтоком довіри спостерігається у країні загалом, і зачіпає насамперед найбільші банки, до яких належить «ПУМБ».

Для підвищення рівня довіри до банків, останнім варто пояснювати існуючим та потенційним клієнтам кілька аспектів, роблячи їх найбільш прозорими

та зрозумілими:

а) система ціноутворення, яка на даний момент незрозуміла для суттєвої частини;

б) надання об'єктивних консультацій;

в) готовність рекомендувати найвигідніші для клієнта продукти.

Враховуючи описані проблеми, пов'язані з довірою, банку «ПУМБ» запропоновано налагоджувати більш тісний зв'язок із клієнтами, розповідаючи в рекламних та інших матеріалах про систему ціноутворення; проводити більше об'єктивних консультацій, а також підвищувати кваліфікацію працівників.

Очевидно, що об'єктивна консультація клієнта спричинить зниження плану продажу продуктів та послуг, проте, недоотримана частина прибутку буде лише на першому етапі впровадження такої програми підвищення довіри. Коли клієнт отримає відповідний рівень обслуговування, у банку та СМП встановляться повністю довірчі відносини, які у довгостроковій перспективі підвищать фінансові показники установи за рахунок зростання кількості клієнтів.

Впровадження програми підвищення прозорості діяльності банку наділить компанію серйозними конкурентними перевагами. Поряд із цим заходом банку вигідним буде проведення програм, спрямованих на підвищення рівня фінансової грамотності СМП.

Резюмуючи, варто сказати, що перелічені заходи допоможуть АТ «ПУМБ» придбати нові конкурентні переваги як на вітчизняному, так на зарубіжному ринку.

У сучасних умовах роботи найважливішим завданням керівництва банку є пошук шляхів залучення нових та утримання існуючих клієнтів, активне залучення коштів від державних та комерційних структур для ефективного функціонування та підвищення рівня ліквідності банку на цій основі. Внаслідок чого для АТ «ПУМБ», необхідно розробити низку способів покращення організації діяльності банку із залучення ресурсів.

По-перше, протягом досліджуваного періоду у АТ «ПУМБ» спостерігалася тенденція збільшення джерел депозитів. Цей факт говорить про те, що банк проводив депозитну політику, орієнтовану на залучення короткострокових



ресурсів. Надалі банку рекомендується змінити депозитну політику з метою залучення довгострокових ресурсів, оскільки саме довгострокові депозити є основним джерелом активних банківських операцій.

По-друге, протягом досліджуваного періоду відбулося різке збільшення депозитів фізичних осіб протягом року, що говорить про те, що банку слід приділяти більше уваги розвитку депозитних операцій з підприємцями, що дозволить краще збалансувати поточні депозити у структурі залучених ресурсів. В кінці зрештою, депозити юридичних осіб, хоч і менш стабільні, але більш об'ємні та менш затратні порівняно з відповідними рахунками населення.

В даний час обсяг працюючих коштів у юридичних осіб досить великий, і якщо банк зможе запропонувати таким вкладникам широкий спектр якісних послуг, він отримає у своє розпорядження значні суми додаткових ресурсів.

По-третє, у сфері депозитної політики для юридичних осіб банку необхідно диференціювати відсоткові ставки за вкладами для клієнтів банку та підприємств, що не обслуговуються АТ «ПУМБ», за строками та обсягом розміщення.

По-четверте, АТ «ПУМБ» слід розширити перелік депозитних послуг.

Таким чином, досліджуваній банківській установі запропоновано розробити концепцію удосконалення механізму управління валютними операціями банку, основні положення якої розглянуто у роботі.

### **Висновки до розділу 3**

Досліджуваній банківській установі запропоновано ввести в дію нові депозитні продукти, внести зміни у діючі депозити у відповідності до потреб клієнтів задля їх заохочення та залучення коштів.

Проведено аналіз діяльності АТ «ПУМБ» та визначено, що банк має доволі великі можливості, щодо закріплення своєї ринкової позиції у вже сформованому сегменті ринку. Основними слабкими сторонами банківської установи є в першу чергу складна ситуація в країні, що викликана військовою агресією РФ, недостатній запас стабільності для того, щоб «пережити» можливий відтік клієнтів, неможливість приймати оперативні рішення в офісах, високий рівень комісій за



обслуговування, а також недосконалість системи «Банк - клієнт».

Запропоновано ввести вклад «Екстра гнучкий», який спричинить розширення клієнтської бази АТ «ПУМБ», і, відповідно, збільшить обсяги залучених коштів. Завдяки розширенню лінійки вкладів АТ «ПУМБ» зміцнить свою присутність на банківському ринку та депозитних послуг, а також збільшить ресурсну базу для активних операцій.

Для того, щоб виділитись на ринку депозитних послуг, запропоновано досліджуваний банківській установі ввести програму лояльності, яка дозволить отримати ще більше прихильників, тобто потенційних клієнтів.

Справжня програма лояльності складається не тільки з інструментів заохочення клієнтів. Вона повинна акцентувати увагу на діалозі з клієнтом, саме інформація і спілкування важливі в такій програмі. Тільки забезпечивши клієнта постійною увагою, можна отримати його довіру і вірність, адже у клієнтів є вибір. Якщо пропонувати клієнту більше ніж високий відсоток, то існує ймовірність, що наступного разу він ще раз звернеться.

## ВИСНОВКИ

Виходячи з результатів проведеного дослідження, можна сформулювати наступні висновки:

1. Проаналізовано теоретичні аспекти валютних операцій та запропоновано власне визначення поняття «валютні операції». Валютні операції – це врегульовані нормами законодавства дії резидентів та нерезидентів, що спрямовуються на встановлення, зміну, припинення та реалізацію прав і обов'язків стосовно валютних цінностей, а також їх використання як платіжного засобу або їх транскордонне переміщення.

Визначено, що суб'єктами валютних відносин є резиденти та нерезиденти, детально розглянуто хто до них відноситься.

Розглянувши основні види валютних операцій, запропоновано власну класифікацію валютних операцій, а визначено, що саме валютні операції є невід'ємною частиною діяльності суб'єктів господарювання. Основною проблематикою є невизначеність статусу національної валюти у розрахунках із нерезидентами, питання ліцензування валютних операцій та недосконале регулювання основоположних аспектів здійснення валютного контролю.

2. В процесі дослідження сучасних тенденцій формування та функціонування валютного ринку в Україні проаналізовано низку індикаторів: міжнародні валютні резерви НБУ (іноземна валюта, резервна позиція в Міжнародному валютному фонді (МВФ), спеціальні права запозичення (СПЗ), золотовалютні резерви); інтервенції на валютному ринку (обсяг інтервенцій, середньозважений курс інтервенцій); операції з готівковою іноземною валютою на міжбанківському валютному ринку (обсяг операцій, середньозважений готівковий курс гривні до долара); офіційний курс гривні до долара США; середньозважений курс гривні до долара США на міжбанківському валютному ринку.

В структурі міжнародних валютних резервів України найбільшу частку займають резерви в іноземній валюті. Загальний обсяг резервів в іноземній валюті збільшились майже на 8 млрд. дол. США. з кінця лютого 2022 року та по сьогоднішній день, обсяги продажу валюти суттєво впали у зв'язку з військовим

станом у країні.

3. Доходи банку від валютних операцій – це загальна сума грошових коштів, отриманих від здійснення активних валютних операцій. Витрати банку від валютних операцій – це зменшення економічної вигоди в аналізованому періоді внаслідок проведення комерційним банком валютних операцій, які зменшують активи або збільшують заборгованість.

Аналіз доходів від операцій з іноземною валютою показав збільшення у динаміці всіх груп доходів, що входять до їх складу. Найбільшу частку у структурі доходів від операцій з іноземною валютою становили процентні доходи, а найменшу – доходи від переоцінки іноземної валюти.

4. Найбільшою групою витрат у витратах від здійснення валютних операцій були операційні витрати, сума яких перевищувала майже у двічі інші групи витрат АТ «ПУМБ». Частка зазначених витрат АТ «ПУМБ» у 2021 році у структурі витрат банку становила майже 25%. Другою найбільшою групою витрат у 2020 році були процентні витрати, а у 2021 році – комісійні витрати.

В результаті співставлення доходів та витрат від проведення валютних операцій визначено, що АТ «ПУМБ» протягом 2019-2021 рр. отримувал позитивний фінансовий результат.

5. Аналіз динаміки рівня економічних нормативів валютної позиції АТ «ПУМБ», показав, всі показники відповідають встановленим лімітам, однак значення показників дуже малі.

Аналіз коефіцієнтів дієздатності показав, що в цілому по банку значення зазначених показників не є оптимальним, оскільки 67-70 % доходів пішло на покриття витрат банківської установи. Коефіцієнти дієздатності по валютних операціях свідчить про погіршення фінансових результатів діяльності банку від валютних операцій.

Показники ефективності валютних операцій зменшились за 2019-2021 рр., що свідчить про необхідність підвищення ефективності управління валютними операціями АТ «ПУМБ».

6. Проведено аналіз діяльності АТ «ПУМБ» та визначено, що банк має доволі



великі можливості, щодо закріплення своєї ринкової позиції у вже сформованому сегменті ринку. Основними слабкими сторонами банківської установи є в першу чергу складна ситуація в країні, що викликана військовою агресією РФ, недостатній запас стабільності для того, щоб «пережити» можливий відтік клієнтів, неможливість приймати оперативні рішення в офісах, високий рівень комісій за обслуговування, а також недосконалість системи «Банк - клієнт».

Запропоновано АТ «ПУМБ» розробити концепцію удосконалення механізму управління валютними операціями банку, основні положення якої розглянуто у роботі. Метою концепції є підвищення ефективності валютних операцій та збільшення дохідності банківських установ. Для досягнення мети має бути використано сукупність методів.

АТ «ПУМБ» запропоновано ввести в дію нові депозитні продукти, внести зміни у діючі депозити у відповідності до потреб клієнтів задля їх заохочення та залучення коштів.

7. АТ «ПУМБ» запропоновано ввести вклад «Екстра гнучкий», який спричинить розширення клієнтської бази АТ «ПУМБ», і, відповідно, збільшить обсяги залучених коштів.

Депозит «Екстра гнучкий» – це депозит, що відкривається на 3, 6, 9 та 12 місяців. При пролонгації депозиту на рахунок юридичної особи зараховується 0,5% від суми незнижуваного залишку (програма лояльності).

Завдяки розширенню лінійки вкладів АТ «ПУМБ» зміцнить свою присутність на банківському ринку та депозитних послуг, а також збільшить ресурсну базу для активних операцій.

8. Для того, щоб виділитись на ринку депозитних послуг, запропоновано досліджуваний банківській установі ввести програму лояльності, яка дозволить отримати ще більше прихильників, тобто потенційних клієнтів.

Справжня програма лояльності складається не тільки з інструментів заохочення клієнтів. Вона повинна акцентувати увагу на діалозі з клієнтом, саме інформація і спілкування важливі в такій програмі. Тільки забезпечивши клієнта постійною увагою, можна отримати його довіру і вірність, адже у клієнтів є вибір.

Якщо пропонувати клієнту більше ніж високий відсоток, то існує ймовірність, що наступного разу він ще раз звернеться.

Для підвищення рівня довіри СМП до банків, останнім варто пояснювати існуючим та потенційним клієнтам кілька аспектів, роблячи їх найбільш прозорими та зрозумілими:

а) система ціноутворення, яка на даний момент незрозуміла для суттєвої частини СМП;

б) надання об'єктивних консультацій;

в) готовність рекомендувати найвигідніші для клієнта продукти.

Задля інформування СМП щодо нових депозитних продуктів необхідно проводити рекламні заходи. Запропоновано використовувати різні види реклами.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ареф'єва О. В. Особливості дії інфляції та її вплив на економіку України. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 2. С. 95-101
2. Банківська система : підручник / О.М. Тридід, Б.В. Самородов, І.М. Вядрова та ін. Львів : «Новий Світ 2000», 2020. 536 с.
3. Банківські операції: навч. посіб./ Н.І.Демчук, О.В. Довгаль, Ю.П. Владика. Дніпро: Пороги, 2017. 461 с.
4. Батракова Т. І. Причини виникнення девальвації гривні та шляхи її подолання. *Молодий вчений*. 2016. № 1(1). С. 16-19.
5. Береславська О. І. Міжнародні розрахунки та валютні операції: навчальний посібник. Ірпінь: Університет ДФС України, 2019. 368 с.
6. Ботвіна Н.О. Хеджування валютного ризику як складова банківської безпеки. *Економічний аналіз: зб.наук.праць*. 2013. Том 14. № 2. С. 17-21
7. Васьківська К. В. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. Львів: ГАЛИЧ-ПРЕС, 2017. 236 с.
8. Владичин М.Б. Організація обліку зовнішньоекономічної діяльності торговельних підприємств: стан і перспективи покращення. *Бізнес Інформ*. № 7. 2015. С. 35-41.
9. Вовченко О.С. Фінансова стабільність банків в умовах динамічного макроекономічного середовища: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2021. 233 с.
10. Волкова В.В., Волкова Н.І., Добровольський О.І. Банківська система: навч. посібник. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2019, 168 с.
11. Воронова Л.К. Фінансове право України: підручник. К.: Прецедент; Моя книга, 2006. 448 с.
12. Гордополов В.Ю. Методологічні положення бухгалтерського обліку експортно-імпортних операцій підприємств. *Агросвіт*. 2018. № 13. С. 15-27
13. Гриценко А. Системна криза як наслідок базової деструкції економіки України і шляхи її подолання. *Вісник Національного банку України*. 2014. № 5. С. 8-12.
14. Грошово-кредитне регулювання у механізмі забезпечення



макроекономічної стабілізації і ефективності функціонування банківської системи України / за ред. д. е. н., проф. О. В. Дзюблюка. Тернопіль: ТНЕУ, 2014. 530 с.

15. Дзюблюк О., Прийдун Л. Організаційно-економічний механізм управління кредитним ризиком банку. *Світ фінансів*. 2014. Вип. 3. С. 55-62.

16. Доценко І. О. Концептуальні підходи до визначення сутності поняття фінансової стабільності банку. *Modern Economics*. 2019. № 13. С. 79-84.

17. Еш С.М., Ляховецька В.М. Депозитна політика банків та інструменти її реалізації. *Науковий вісник. Міжнародного гуманітарного університету*. 2016. №4. С.135-138

18. Завальна Ж. В. Валютне право України: навч. посіб. Суми: ВТД "Університетська книга", 2006. 304 с.

19. Кишакевич Б. Ю., Юзьв'як О. А. Стрес-тестування банку: підходи, методи, світовий досвід. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2015. Вип. 25.1. С. 277-283.

20. Коваленко М. О. Депозитна політика банків України та її вплив на ефективність залучення депозитних ресурсів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 2. С. 39-44.

21.Кораблін С. Валютна лібералізація по-українськи: втеча від реформ. *Дзеркало тижня*. 2017. № 13. URL: [http://gazeta.dt.ua/macrolevel/valyutna-liberalizaciya-po-ukrayinski-vtecha-vid-reform-239047\\_.html](http://gazeta.dt.ua/macrolevel/valyutna-liberalizaciya-po-ukrayinski-vtecha-vid-reform-239047_.html). (дата звернення: 12.11.2022).

22. Костюченко О. А. Правові засади валютного регулювання в Україні: навч. посіб. К. : КНТ, 2009. 304 с.

23. Кузнєцова А. Я., Погореленко Н. П. Механізм забезпечення фінансової стабільності банківської системи України. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2020. № 2 (33). С. 37-47.

24.Лучковська С.І. Правові основи валютного контролю: дис....кандидата юрид. Наук: 12.00.07. К., 2007. 179 с.

25. Малащук Д.В. Аналіз факторів формування валютних курсів. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2012. № 6. С. 83–86.

26. Марченко О.В. Управління валютними операціями банку. *Гроші, фінанси, кредит*. 2019. Вип. 47-2. С.97-100

27. Методичні вказівки з інспектування банків «Система оцінки ризиків»: Постанова Правління Національного банку України від 15.03.2004 № 104. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0104500-04> (дата звернення: 10.11.2022).

28. Мінфін. Обсяг продажу валюти на міжбанку. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/mb/> (дата звернення: 01.05.2022)

29. Мінфін. Результати валютних інтервенцій НБУ. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/nbu/intervention/>

30. Місяць Н. О. Щодо деяких теоретичних засад валютного регулювання. *Фінансовий простір*. 2015. № 1. С. 196-203.

31. НБУ. Валютні інтервенції. URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/currency-interventions> (дата звернення: 02.05.2022)

32. НБУ. Інформація про проведення Національним банком України інтервенцій у формі валютного аукціону URL: <https://bank.gov.ua/ua/markets/markets-auctions> (дата звернення: 01.05.2022)

33. Новікова К. І. Проблеми та перспективи розвитку ринку валютних операцій в Україні. *Вісник Академії митної служби України. Серія : Економіка*. 2015. № 2. С. 81-87

34. Олійник А. А. Національна валютна система в умовах глобалізації. *Економічний простір*. 2016. № 110. С. 27-38.

35. Патерило І. В. Валютне регулювання та валютна політика як важливі інструменти механізму державного регулювання національної економіки. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2011. Вип. 2. С. 79-87

36. Петков О. І. Методи оцінки впливу макроекономічних факторів на діяльність підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 15. С. 123-126.

37. Посохов І. М., Ходирєва О. О. Стрес-тестування як актуальний інструмент ризик менеджменту сучасної банківської системи України. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2018. Вип. 1. С. 53-61.

38. Примостка Л. О. Вплив економічних циклів на банківську діяльність.



*Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка».* 2017. № 4 (32). С. 175–180.

39. Приступа Л.А., Павлюк А.В., Стасюк Д.І. Ключові складові та сучасні тенденції депозитної політики. *Гроші, фінанси, кредит*. 2017. Вип. 3. С.141-146

40. Про валюту і валютні операції: Закон України від 21.06.2018 р. № 2473 VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19#Text> (дата звернення: 03.05.2022)

41. Про затвердження положення про здійснення операцій із валютними цінностями: Постанова НБУ від 02.01.2019р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0002500-19#Text> (дата звернення: 01.05.2022)

42. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану: Постанова Національного банку України № 18 від 24.02.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22#top> (дата звернення: 01.05.2022)

43. ПУМБ. Офіційний сайт. URL: <https://about.pumb.ua/> (дата звернення: 23.09.2022)

44. ПУМБ. Показники діяльності. URL: [https://about.pumb.ua/finance/performance\\_indicators](https://about.pumb.ua/finance/performance_indicators) (дата звернення: 23.09.2022)

45. ПУМБ. Фінансова звітність. URL: <https://about.pumb.ua/finance> (дата звернення: 23.09.2022)

46. Рахман М. С., Сасонін Д. А. Аналіз стану та вдосконалення банківських операцій України з іноземною валютою. *Бізнес Інформ*. 2019. №9. С. 223-230.

47. Руда О. Л., Маркуш К. Г. Депозитна політика банку та механізм її реалізації. *Економіка та держава*. 2018. № 11. С. 81-84.

48. Співак І. Реформування системи валютного регулювання: галопом чи стримано. *Вісник Національного банку України*. 2011. № 8. С. 20–23.

49. Статистика зовнішнього сектору URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external> (дата звернення: 03.05.2022)

50. Табінський В.А., Колеснік Є.О., Сіліна І.С. Стабілізація валютного курсу як необхідний фактор економічного розвитку в Україні. *Молодий вчений*. 2017. № 12(52). С. 768–772.



51. Укрінформ. Валютний ринок: реальна стабілізація чи тимчасове затишшя? URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3587368-valutnij-rinok-realna-stabilizacia-ci-timcasove-zatissa.html> (дата звернення: 01.05.2022)

52. Хуторна М. Е. Забезпечення фінансової стабільності кредитних установ : дис. ... д-ра екон. наук. Київ, 2020. 614 с.

53. Хуторна М. Е. Принципи забезпечення фінансової стабільності кредитних установ. *Фінансовий простір*. 2017. № 3. С. 55–61.

54. Шевчик О. С. Валютні операції, як об'єкт валютного контролю. *Форум права*. 2012. № 2. С. 763-768.

55. Шкварчук Л.О. Оцінювання ризику валютного ринку України. *Гроші, фінанси і кредит*. 2018. Вип.19. С.1204-1209.

56. Шпенюк О. Регулювання обмінного курсу гривні в умовах фінансової нестабільності. *Світ фінансів*. 2016. Вип. 1. С. 86-98.

57. Юрчишин В. Сучасна валютна політика та особливості її реалізації в Україні. Київ: Заповіт. 2016. 120 с.

58. Charles M. Kahn, Manmohan Singh, ihad Alwazir. Digital Money and Central Bank Operations. <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2022/05/06/Digital-Money-and-Central-Bank-Operations-517534>. (дата звернення: 18.10.2022)

59. Operacje walutowe NBP zwiększyły płynność sektora bankowego o 29,9 mld zł w 2019. URL: <https://www.money.pl/gielda/operacje-walutowe-nbp-zwiekszyly-plynnosc-sektora-bankowego-o-29-9-mld-zl-w-2019-6516732660611201a.html> (дата звернення: 01.05.2022)

60. Trzpioła K. Rozliczenie różnic kursowych w przypadku zaciągnięcia i spłaty kredytu URL: <https://biz.legalis.pl/rozliczenie-roznic-kursowych-w-przypadku-zaciagniecia-i-splaty-kredytu/> (дата звернення: 22.10.2022).

61. Wycena środków pieniężnych na rachunku walutowym i rozliczenie różnic kursowych URL: <https://www.gofin.pl/bilans/17,1,563,276066,wycena-srodkow-pienieznych-na-rachunku-walutowym.html> (дата звернення: 01.05.2022)