

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Економічний факультет
Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
магістра

**ДОСЛІДЖЕННЯ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ ОБСЛУГОВУВАННЯ БАНКОМ
СУБ'ЄКТІВ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Завідувачка кафедри,
канд. екон. наук, доц.

Оксана БОЛОТНА

Керівник,
канд. екон. наук, доц.

Дар'я Михайленко

Здобувач, гр.ЕВ-61.

Максим Сичов

Харків – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Факультет/ННІ економічний

Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

О. В. Болотна

підпис

ініціали, прізвище

“ ” _____ 2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЄКТ)

Сичова Максима Ігоровича

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи Дослідження та удосконалення обслуговування банком суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності

керівник роботи Михайленко Дар'я Геннадіївна, кандидат економічних наук, доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від «29» жовтня 2025 року № 2101-5/4000

2. Строк подання студентом роботи «08» грудня 2025 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити

Теоретичні аспекти банківського обслуговування зовнішньоекономічної діяльності; аналіз та оцінка якості обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності АТ КБ «ПриватБанк»; напрями удосконалення банківського обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності в АТ КБ «ПриватБанк»

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи	Дата виконання
1	Теоретичний розділ	Жовтень 2025
2	Аналітико-дослідний розділ	Жовтень 2025
3	Проектно-рекомендаційний розділ	Листопад 2025
4	Оформлення вступу та висновків	Листопад 2025
5	Оформлення переліку використаних джерел	Листопад 2025
6	Підготовка презентації і доповіді	Грудень 2025
7	Передзахист кваліфікаційної роботи на кафедрі	Грудень 2025
8	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи	Грудень 2025

5. Дата видачі завдання «20» жовтня 2025 року

Студент

_____ підпис

М.І. Сичов
ініціали, прізвище

Керівник роботи

_____ підпис

Д.Г. Михайленко
ініціали, прізвище

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 82 с., 8 рис., 21 табл., 65 джерел.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: зовнішньоекономічна діяльність, банківське обслуговування, валютний контроль, суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності, міжнародні розрахунки.

Об'єкт дослідження – процес банківського обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності

Предмет - організаційно-економічні, фінансові та технологічні механізми обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності у банківських установах.

Мета роботи – дослідження особливостей обслуговування банком суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та розроблення практичних рекомендацій щодо його удосконалення на прикладі АТ КБ «ПриватБанк».

Метод дослідження – теоретичний аналіз, систематизація та порівняння (розділ 1), фінансово економічний аналіз, графічний метод, коефіцієнтний аналіз, матриця SWOT (розділ 2), економічне моделювання, прогнозування та сценарний аналіз (розділ 3).

У кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні основи банківського обслуговування зовнішньоекономічної діяльності, визначено роль банківських установ, досліджено сутність, принципи та типи обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності

Проаналізовано сучасний стан та основні показники АТ КБ «ПриватБанк», виявлено ключові проблеми.

Для підвищення ефективності розроблено програму удосконалення роботи банку, що включає автоматизацію процесів валютного контролю та впровадження ризик орієнтованого підходу для зменшення ручних перевірок, розвинені інструменти торгового фінансування через співпрацю з міжнародними організаціями, обґрунтовано економічну доцільність заходів, та розраховано прогноз за яким можна зробити висновок.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	9
1.1. Роль банківських установ у забезпеченні міжнародних розрахунків та торгового фінансування.....	9
1.2. Сутність значення, принципи та типи обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності банками.	13
1.3. Інструменти банківського обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності	20
ВИСНОВКИ ЗА ПЕРШИМ РОЗДІЛОМ	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»	26
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика діяльності АТ КБ «Приватбанк».....	26
2.2. Аналіз банківських продуктів і технологій, що використовується для обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.....	32
2.3. Оцінка ефективності міжнародних операцій та якості обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності АТ КБ «ПриватБанк»	36
ВИСНОВКИ ЗА ДРУГИМ РОЗДІЛОМ.....	45
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В АТ КБ «ПРИВАТБАНК»	46
3.1. Напрями удосконалення обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності в АТ КБ «ПриватБанк»	46
3.2. Програма удосконалення роботи АТ КБ «ПриватБанк» щодо обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.....	50
3.3. Розвиток напрямів удосконалення банківського обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності АТ КБ «ПриватБанк»	60
ВИСНОВКИ ЗА ТРЕТИМ РОЗДІЛОМ.....	74
ВИСНОВКИ	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	76

ВСТУП

В сучасних умовах розвитку світова економіка має високий рівень глобалізації, міжнародні фінансові ринки активно використовуються при транскордонній торгівлі. У таких умовах зовнішньоекономічна діяльність підприємств набуває великого значення, оскільки стає одним із головних чинників для підвищення конкурентоспроможності при залучення інвестицій і зміцнення економічного потенціалу країни. Ефективність функціонування підприємств на міжнародній арені залежить від якості банківського обслуговування, бо саме банки забезпечують організацію міжнародних розрахунків, проведення валютних операцій, управління ризиками, фінансування зовнішньоторговельних угод та дотриманню вимог валютного регулювання.

Україна, перебуваючи в умовах тривалих економічних та геополітичних проблем, потребує надійної та високотехнологічної банківської інфраструктури, здатної забезпечити безперервність зовнішньоекономічних операцій. Військові події 2022-2025 років, трансформація фінансового сектору, жорсткість валютної політики та посилення вимог комплаєнсу зумовлюють удосконалювати підходи для банківського обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. У цих умовах актуальним стає дослідження ефективності роботи банків у сфері міжнародних платежів, торгового фінансування та валютного нагляду, а також визначення шляхів оптимізації їх взаємодії з бізнесом.

АТ КБ «ПриватБанк» є дуже важливою фінансовою установою України, яка обслуговує найбільшу кількість підприємств та здійснює найбільший обсяг транзакцій у країні. Завдяки масштабній цифровій інфраструктурі, міграції ІТ систем у хмарні середовища, розгалуженій мережі відділень, використанню інноваційних інструментів для міжнародних розрахунків і партнерству із міжнародними фінансовими організаціями, банк має ключову роль у забезпеченні стабільності зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств. Проте в умовах війни, ризиків від

контрагентів, ускладненню міжнародних логістичних ланцюгів та змін у валютному регулюванні виникає потреба в поглибленому аналізі якості послуг, оцінці їх відповідності сучасним вимогам та пошуку напрямів їх удосконалення.

Актуальність теми дипломної роботи зумовлена необхідністю розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності банківського обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності в Україні, удосконаленню механізмів торгового фінансування, оптимізації валютного нагляду та впровадження нових підходів у сфері технологій для обслуговування під час міжнародних операцій.

Мета роботи полягає у дослідженні особливостей обслуговування банком суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та розробленні практичних рекомендацій щодо його удосконалення на прикладі АТ КБ «ПриватБанк».

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- визначити сутність, значення, принципи та типи обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності банками.
- проаналізувати інструменти банківського обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.
- проаналізувати сучасний стан та оцінити якість обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності АТ КБ «ПриватБанк»
- охарактеризувати організаційно-економічну діяльність АТ КБ «ПриватБанк»
- проаналізувати банківські продукти і технології, що використовується для обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності
- проаналізувати процес обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності в АТ КБ «ПриватБанк»
- розробити програму удосконалення роботи АТ КБ «ПриватБанк» щодо обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

Об'єктом дослідження є процес обслуговування банком суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

Предметом дослідження є організаційно-економічні, фінансові та технологічні механізми обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності у банківських установах.

Методи дослідження включають теоретичний аналіз, систематизацію, фінансово-економічний аналіз, SWOT аналіз, графічну інтерпретацію даних, а також економічне моделювання запропонованих заходів і прогнозування майбутніх фінансових результатів, що забезпечують повний розбір предмета роботи.

Практичне значення роботи полягає використанні розроблених рекомендацій для банківських установ для оптимізації процесів валютного контролю, удосконалення системи міжнародних розрахунків, розширення інструментів торгового фінансування та підвищення рівня клієнтоорієнтованості у відносинах з підприємствами зовнішньоекономічної діяльності.

Апробація роботи. Сичов М. Значення банківських установ у підтримці міжнародних операцій підприємств. Актуальні проблеми та перспективи розвитку агропродовольчої сфери, індустрії гостинності та торгівлі: матеріали IV Міжнар. наук. практ. конф., м. Харків, 4 листоп. 2025 р. Харків, 2025.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Роль банківських установ у забезпеченні міжнародних розрахунків та торгового фінансування

В умовах зростання обсягів міжнародної торгівлі банки відіграють важливі ролі, які забезпечують безперервність та безпеку міжнародних розрахунків. Це підтверджується тим, що банки виступають важливим посередником між експортером та імпортером, тому що вони надають різні види послуг, що мають різні ролі. Такі як розрахункові, валютні, кредитні та документарні і розрахункові послуги, через акредитиви, інкасо та кореспондентські розрахунки [1].

Роль банківських установ у забезпеченні зовнішньоекономічної діяльності має не лише здійснювати розрахункові операції, а також мають допомагати під час кожного етапу міжнародної торгівлі, що включають в себе управління ризиками, надання фінансових гарантій, консультацій клієнтів [2]. Якщо у межах розрахунково-касового обслуговування банки виступають виключно технічними посередниками, то у сфері міжнародних операцій вони стають у роль фінансових партнерів і гарантійних структур. Тому під час такої праці банк має виконати декілька завдань, серед яких є забезпечення безперервності укладення міжнародних розрахунків та виконання ролей торгового фінансування. Це допомагає у вирішенні проблемних питань щодо міжнародних розрахунків та торгівельного фінансування [3]. В табл. 1.1 наведено ролі банківських установ у забезпеченні міжнародних розрахунків і торгового фінансування.

Таблиця 1.1 – Ролі банківських установ у забезпеченні міжнародних розрахунків і торгового фінансування

Напрямок діяльності банку	Характеристика	Засіб виконання	Що отримує клієнт
Торгове фінансування зовнішньоекономічної діяльності	Банки забезпечують експортерам і імпортерам фінансування, яке дозволяє здійснювати зовнішньоекономічні контракти	Акредитиви, банківські гарантії, інкасо, форфейтинг, експортний кредит	Експортер отримує гарантію оплати, навіть коли імпортер затримує виплати, або відмовляється від оплати; імпортер може отримати фінансування для закупівлі товару.
Кредитування в зовнішньоекономічній діяльності	Надання кредитів, спеціалізованих ліній фінансування для імпортерів і експортерів, а також для експортного, або після експортного кредитування	Кредитні лінії, експортні кредити, пост фінансування після поставки	Допомагає компаніям швидше залучити кошти для виробництва, або закупівлі товару; підвищує кількість укладених міжнародних контрактів без значного власного капіталу
Кореспондентські відносини	Банк створює та підтримує мережу кореспондентських рахунків з іноземними банками, щоб спростити укладання міжнародних платежів для клієнтів учасників зовнішньоекономічної діяльності	Партнерства з іноземними банками, SWIFT повідомлення	Підприємства, що є експортерами та імпортерами отримують доступ до глобальної платіжної мережі; це зменшує час переказів та підвищує надійність міжнародних платежів
Банківський комплаєнс та валютний нагляд	Перевірка, моніторинг і забезпечення дотримання валютного, митного та санкційного законодавства в операціях зовнішньоекономічної діяльності.	Валютний контроль, AML\KYC процедури, аналіз контрагентів, перевірка походження коштів	Суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності можуть проводити операції з меншою вірогідністю блокування платежів, або штрафів; банк мінімізує ризики, пов'язані з санкціями, або неправомірними транзакціями

Продовження таблиці 1.1

Напрямок діяльності банку	Характеристика	Засіб виконання	Що отримує клієнт
Консультації у питаннях зовнішньоекономічної діяльності	Банки консультують експортерів та імпортерів щодо специфіки зовнішньоторгівельних угод, валютних регулювань та митних процедур	Аналіз контрактів, рекомендацій щодо методів розрахунків, консультацій з митних правил та валютних стратегій	Бізнес компанії краще розуміють особливості, ризики і можливості в питанні зовнішньоекономічної діяльності, що допомагає клієнтам обрати найкращий інструмент фінансування

Джерело: сформовано автором на основі [4; 5; 6]

Банківські установи в зовнішньоекономічній діяльності мають декілька специфічних ролей, характерних саме для міжнародної торгівлі. Вони виступають як фінансові партнери для експортерів та імпортерів у питаннях торгового фінансування зовнішньоекономічної діяльності, забезпечуючи торговельне фінансування, яке дозволяє сторонам укласти контракти навіть за наявності значних ризиків. Через це банком може використовуватись багато різних засобів виконання документарного акредитива, гарантій і інкасо, завдяки чому банк бере на себе частину ризиків, пов'язаних з невиконанням платежів, або поставок [7].

Ще однією важливою роллю можна назвати кредитора, саме завдяки зовнішньоекономічній діяльності банки оформлюють спеціальні кредитні лінії, експортні кредити та інші форми фінансування, що враховують специфіку міжнародної торгівлі наприклад, перед експортне фінансування, або пост експортне фінансування після поставки товару [8].

Крім того, банки встановлюють кореспондентські відносини із зарубіжними банками, створюючи мережу рахунків *nostro/vostro*, яка є обов'язковою для здійснення міжнародних платежів. Завдяки цьому українські компанії отримують доступ до глобальних платіжних систем, а перекази виконуються швидко і надійно [14]. Компаніям учасникам зовнішньоекономічної діяльності необхідна посилена система валютного

контролю та комплаєнсу, банки в цьому випадку виступають як регуляторні і наглядові підприємства. Вони здійснюють перевірку дотримання валютних правил, аналізують контрагентів, впроваджують процедури AML/KYC, щоб мінімізувати ризики фінансових порушень [10].

Банківський комплаєнс, економічна сутність якого полягає у перевірці, моніторингу і забезпеченню дотримання валютного, митного та санкційного законодавства в операціях зовнішньоекономічної діяльності. Завдяки використанню таких засобів як валютного контролю, аналізу контрагентів та перевірці походження коштів банк забезпечує проведення операцій з меншою вірогідністю блокування платежів, або штрафів [12]. Паралельно з цим банк мінімізує ризики, пов'язані з санкціями, або неправомірними транзакціями [13].

Банки також виконують роль консультантів для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності вони надають аналітичну та правову підтримку з питань митного оформлення, вибору методів розрахунків, структурування контрактів та валютної стратегії. Така підтримка важлива для компаній, які не мають великих відділів зовнішньоекономічного менеджменту, оскільки це дозволяє їм уникати помилок і ризиків при виході на зовнішні ринки [11].

Окремої уваги заслуговує роль банку як контролюючого та консультаційного органу. В умовах жорсткого регулювання міжнародних фінансових потоків банківські установи здійснюють комплексний валютний нагляд та комплаєнс перевірки, включаючи процедури фінансового моніторингу та аналіз контрагентів. Це створює для клієнта своєрідний «щит» від правових ризиків, штрафних санкцій та блокування активів [15]. Доповнює цей спектр послуг консультаційна підтримка, завдяки якій бізнес отримує фахову допомогу в питаннях митного регулювання, вибору оптимальних форм розрахунків та структурування контрактів. Таким чином, результати дослідження доводять, що банки в теперішній час виступають

комплексним провайдером послуг, який дозволяє мінімізувати ризики та підвищити ефективність виходу підприємств на міжнародну арену.

Отже, банки відіграють ключову роль у забезпеченні міжнародних розрахунків та торгового фінансування, поєднуючи виконання платіжних операцій із функціями фінансових партнерів, контролюючих органів та консультантів для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Це підкреслює необхідність детального вивчення сутності, значення, принципів та типів обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності банками, оскільки саме через усе це забезпечується ефективність, безпека та стабільність міжнародних операцій.

1.2. Сутність значення, принципи та типи обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності банками.

У сучасних умовах глобалізації та інтеграції в український бізнес фінансових ринків, вивчення значення, принципів і типів банківського обслуговування є необхідним для покращення діяльності підприємств і забезпечення їх конкурентоспроможності на міжнародному рівні.

Аналіз спрямований на виявлення основних компонентів значення, принципів та типів системи банківського обслуговування, які включають фінансові, кредитні, розрахунково-касові та консультаційні послуги, необхідні для здійснення зовнішньоекономічних операцій. Сутність банківського обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності розкривається через надання спеціалізованого комплексу фінансових, кредитних, валютно розрахункових та консультаційних послуг, спрямованих на підтримку підприємств у здійсненні міжнародних операцій.

Так, Г. Мачуський визначає обслуговування клієнтів зовнішньоекономічної діяльності як організований механізм, що поєднує структурні, організаційні та технологічні компоненти банку, спрямовані на

ефективну взаємодію з клієнтами. Він акцентує увагу на комплексній інтеграції підрозділів банку для забезпечення довгострокових потреб підприємств на зовнішніх ринках [16].

Я. Добровольська розглядає сутність обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності через призму фінансових інструментів, які забезпечують потреби міжнародної торгівлі. До них належать кредитування (експортне та імпорتنе), документарні розрахунки (акредитиви, інкасо), управління валютними та кредитними ризиками, а також організація кореспондентських відносин з іноземними банками для безперебійного здійснення платежів [17].

С. Князь і Н. Георгіаді підкреслюють роль банку як стратегічного партнера підприємств, який організовує міжнародні платежі та забезпечує здійснення валютних операцій, сприяючи розвитку інвестиційної та зовнішньоекономічної діяльності [18].

І. Зайцева акцентує на тому, що обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності передбачає інтеграцію підприємств у міжнародні фінансові ринки, надаючи доступ до капіталу та валютних операцій і забезпечуючи ефективність міжнародних розрахунків [19].

Узагальнюючи наведені погляди, можна стверджувати, що сутність банківського обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності полягає у створенні цілісної системи фінансових і організаційних засобів, яка об'єднує внутрішні ресурси банку та інструменти міжнародного ринку для забезпечення ефективності зовнішньоекономічних операцій. Тому що, це не просто надання окремих банківських послуг, а формування комплексного механізму підтримки підприємств на міжнародному ринку, який дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані з зовнішньоекономічною діяльністю, та підвищує ефективність їхніх міжнародних операцій. Значення банківського обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності виявляється на трьох рівнях: мікроекономічному, мезоекономічному та макроекономічному (рис.1.1).



Рисунок 1.1 – Банківське обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності .

Джерело: сформовано автором на основі [20; 21; 22]

На мікроекономічному рівні підприємства банк безпосередньо впливає на ефективність операційної діяльності. Швидкість проходження платежів і валютного контролю визначає оборотність капіталу, а затримка навіть на один день може призвести до порушення логістичних ланцюгів. Крім того, якісне банківське обслуговування дозволяє уникнути штрафів за порушення валютного законодавства, зокрема пені у розмірі 0,3% від суми операції за кожен день прострочення, та знизити ризики невиконання контрактів завдяки документарним інструментам [20].

На мезоекономічному рівні обслуговування зовнішньоекономічних операцій банк є стратегічно важливим. Він забезпечує стабільне джерело комісійних доходів від міжнародних переказів, валютних операцій та

документарних послуг, а також формує процентні доходи завдяки участі клієнтів у валютному ринку. Підприємства, які ведуть зовнішньоекономічну діяльність через конкретний банк, як правило, користуються й іншими його послугами розрахунково-касовим обслуговуванням, кредитуванням, зарплатними проєктами. Це створює ефект довгострокової співпраці та підвищує прибутковість банку [21].

На макроекономічному рівні банківська система виконує важливу роль у підтриманні валютної стабільності та забезпеченні прозорості фінансових потоків. Через покладання на банки функцій валютного контролю держава регулює повернення валютної виручки в країну, що позитивно впливає на платіжний баланс. Крім того, банківські установи виступають першою лінією фінансового моніторингу, запобігаючи використанню міжнародних каналів для відмивання коштів чи фінансування терористичної діяльності [22].

Ефективність банківського обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності визначається дотриманням головних принципів (рис. 1.2) .

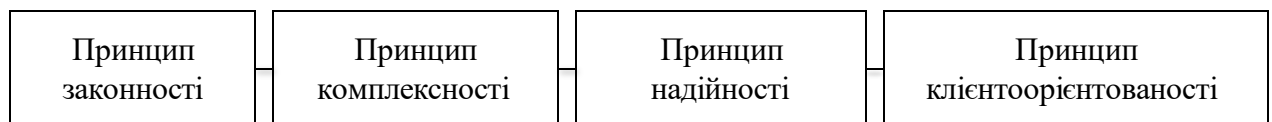


Рисунок 1.2 – Принципи банківського обслуговування.

Джерело: сформовано автором на основі [63]

Принцип законності передбачає обов'язкову відповідність усіх операцій чинному валютному законодавству, що постійно оновлюється.

Принцип комплексності означає, що клієнт повинен отримати повний набір послуг у межах одного банку від відкриття рахунку до супроводу експортно імпортного контракту та конвертації валютної виручки. Принцип оперативності вимагає максимальної швидкості розрахунків і перевірки документів, адже час має вирішальне значення в міжнародній торгівлі. Технологічність є основним засобом забезпечення оперативності: сучасні

онлайн системи, як «Приват24 для бізнесу» чи «Raiffeisen Business Online» [23], дозволяють клієнтам дистанційно здійснювати платежі, подавати документи на валютний контроль, проводити валютні торги та відстежувати статус переказів.

Важливим є також принцип надійності, що передбачає гарантування безпеки розрахунків і надання інструментів для мінімізації фінансових та комерційних ризиків. Останній, принцип клієнтоорієнтованості означає перехід банків від суто контрольної моделі до партнерської, що сприяє наданню консультацій і допомоги клієнтам у проходженні складних процедур. Так. Ощадбанк пропонує послугу експрес аналізу контракту зовнішньоекономічної діяльності щодо відповідності [24], Райффайзен Банк має гарячу лінію з питань валютного регулювання, а АТ КБ «ПриватБанк» надає персональних менеджерів для супроводу зовнішньоекономічних клієнтів інтегрував сервіс SWIFT gpi для відстеження платежів [25]. Таким чином, значення банківського обслуговування проявляється на різних рівнях економічної діяльності, забезпечуючи стабільність, безпеку та ефективність зовнішньоекономічних операцій підприємств. Для виконання цих функцій банки застосовують різноманітні форми взаємодії з клієнтами та інструменти, що дозволяють комплексно підтримувати міжнародні операції. Надалі доцільно розглянути основні типи обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та способи їх реалізації. У табл. 1.2 наведено основні типи банківського обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, їх характеристику інструменти, що застосовуються для реалізації відповідних функцій.

Таблиця 1.2 – Типи обслуговування суб'єктів банку зовнішньоекономічної діяльності

Тип обслуговування	Характеристика	Інструменти
Валютно розрахунковий агент у міжнародних операціях	Проведення міжнародних платежів, відкриття валютних рахунків, обслуговування кореспондентських рахунків.	SWIFT, валютні рахунки, конверсійні операції платіжні системи.

Продовження таблиці. 1.2

Тип обслуговування	Характеристика	Інструменти
Агент з валютного контролю	Контроль відповідності зовнішньоекономічних операцій валютному законодавству, моніторинг строків розрахунків.	Перевірка контрактів, моніторинг платежів, аудит валютних операцій.
Консультант із зовнішньоекономічних операцій	Надання рекомендацій щодо умов контрактів, міжнародних розрахунків та оцінки ризиків контрагентів і країн	Консультації з Incoterms, UCP600, аналіз ризиків, вибір форми розрахунків.
Посередник між різними валютно правовими юрисдикціями	Забезпечення дотримання міжнародних стандартів AML/CFT, FATF, KYC і національного валютного законодавства.	Верифікація клієнтів, моніторинг транзакцій, дотримання міжнародних стандартів.
Хеджер валютних ризиків	Управління валютними ризиками, захист від коливань курсу та стабілізація фінансових потоків.	Форварди, свопи, опціони, консультації з управління валютними ризиками.
Інформаційно аналітичний партнер у міжнародній діяльності	Надання аналітики щодо ринків, прогнозів курсу, рейтингів банків, кореспондентів та ризиків країн.	Аналітичні звіти, прогнози валютного ринку, рейтинги банків, інформаційні бюлетені та дослідження.

Джерело: сформовано автором на основі [26; 27; 28]

Банки надають багато різних типів обслуговування у забезпеченні ефективного функціонування зовнішньоекономічної діяльності підприємств, формуючи комплекс багаторівневих послуг, що охоплюють розрахункову, контрольну, консультативну та аналітичну підтримку міжнародних операцій. Однією з провідних функцій є надання послуг валютно-розрахункового агента, оскільки саме банк забезпечує проведення міжнародних платежів, відкриття та обслуговування рахунків в іноземних валютах, здійснення конверсійних операцій і використання системи SWIFT та кореспондентських рахунків для транскордонного руху коштів. Завдяки цьому підприємства отримують можливість здійснювати експортно імпорتنі розрахунки у відповідності до міжнародних норм та уникати операційних ризиків, пов'язаних із переміщенням фінансових ресурсів між різними країнами [26].

Не менш важливою є функція банку як агента валютного контролю, адже саме фінансова установа забезпечує дотримання клієнтами вимог валютного законодавства. Банк перевіряє коректність оформлення зовнішньоторговельних контрактів, контролює строки розрахунків за експортними та імпорними операціями, а також аналізує відповідність документів фактичному руху товарів і коштів. Такий контроль знижує ризик порушень, запобігає фінансовим санкціям і сприяє прозорості зовнішньоекономічних операцій [27].

Послуга яка забезпечує успішність роботи підприємств на зовнішніх ринках називають консультативною підтримкою, зазвичай цей тип обслуговування надається у сфері міжнародних розрахунків та торговельної практики. Завдяки експертним знанням щодо правил Incoterms, стандартів документарних операцій UCP 600, оптимальних форм міжнародних платежів і механізмів мінімізації ризиків співпраці з іноземними контрагентами банк допомагає клієнтам ефективно формувати умови контрактів, запобігаючи помилкам і не вигідним домовленостям. Консультативна функція забезпечує підприємству вищу конкурентоспроможність і підвищує безпеку його зовнішньоторговельних операцій [28].

Крім цього, банки є посередниками між різними валютно правовими юрисдикціями, забезпечуючи узгодженість зовнішньоекономічних операцій із міжнародними вимогами. Виконуючи стандарти FATF, процедури AML/CFT та вимоги ідентифікації клієнтів за принципами KYC, банки гарантують законність походження коштів, прозорість операцій і мінімізують ризики блокування платежів іноземними фінансовими установами. Наявність такої функції дозволяє підприємствам працювати у комфорті глобальному фінансовому середовищі та зберігати довіру зарубіжних партнерів [29].

Суттєву значущість у сучасних умовах має й функція банку як хеджера валютних ризиків. Через мінливість валютних курсів підприємства, що здійснюють експорт чи імпорт, часто стикаються з фінансовою непередбачуваністю, яка може суттєво вплинути на їх прибутковість. Банки

пропонують послуги хеджування, зокрема форвардні контракти, валютні свопи та опціони, що дозволяють фіксувати або страхувати валютний курс. Завдяки цьому підприємства отримують змогу стабілізувати свої грошові потоки, планувати бюджет та зменшувати ризики, пов'язані з коливанням валютних ринків [30].

Окрім операційно технічних та контрольних функцій, банки виступають також інформаційно аналітичними партнерами підприємств у процесі виходу на міжнародні ринки. Вони надають аналітичні матеріали щодо тенденцій розвитку зовнішніх ринків, прогнозів валютного курсу, оцінки політичних та економічних ризиків окремих країн, а також дані про надійність банків кореспондентів та ділову репутацію потенційних іноземних партнерів. Така інформаційна підтримка сприяє ухваленню стратегічно виважених управлінських рішень і мінімізує ризики, пов'язані зі здійсненням зовнішньоекономічної діяльності в нестабільному глобальному середовищі [31]. Це позитивно впливає

1.3. Інструменти банківського обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

Інструменти банківського обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності є практичною реалізацією тих функцій, які було розглянуто у попередніх підпунктах. Вони становлять конкретний набір банківських продуктів і послуг, що пропонуються клієнту зовнішньоекономічної діяльності та супроводжують його діяльність на всіх етапах від підготовки контракту до завершення розрахунку й повернення валютної виручки. Їх можна поділити на чотири основні типи інструментів, кожен з яких відповідає за вирішення певних проблем клієнта.

Розрахунково-касові та конверсійні операції. Це основний рівень послуг, без якого ведення зовнішньоекономічної діяльності неможливе. До

нього належить відкриття і ведення мультивалютних поточних рахунків, які дозволяють отримувати валютну виручку та здійснювати платежі у валюті контракту. Технічне здійснення міжнародних переказів здійснюється через глобальні платіжні системи, такі як SWIFT, а у випадку платежів з використанням євро через SEPA, що забезпечує швидші й дешевші розрахунки у межах єврозони. Важливою складовою цього інструменту є валютно обмінні операції: придбання іноземної валюти на міжбанківському валютному ринку для оплати імпорتنих контрактів, а також обов'язковий або добровільний продаж валютної виручки експортерами. Слід підкреслити, що сучасні банки перенесли свої послуги у цифровий сервіс: на торгових платформах та в системах інтернет банкінгу юридичні особи можуть у режимі реального часу відстежувати курси, виставляти доручення і виконувати операції за ринковими або комерційними курсами [32]. Такий функціонал підвищує швидкість обслуговування, зменшує транзакційні витрати і робить процес управління валютною позицією клієнта більш легким та прогнозованим.

Послуги з валютного нагляду та комплаєнсу. В українських умовах ця група послуг має особливе значення, оскільки виконання функцій валютного нагляду банком є делегованим державою обов'язком [33]. До відповідних заходів належить перевірка пакету документів (контракту, інвойсу, митної декларації тощо) на відповідність вимогам валютного законодавства, контроль строків розрахунків за 120 чи 180 днів [34], здійснення фінансового моніторингу та підготовка звітності до регулятора. Поряд із контрольними діями банки все більше пропонують консультаційні послуги, трансформуючи комплаєнс у конкурентну перевагу: гарячі лінії підтримки з питань валютного регулювання, послуги з попередньої перевірки контрактів зовнішньоекономічної діяльності, експрес аналіз договорів і юридична допомога в тлумаченні норми. Такі сервісні рішення зменшують ризики клієнтів і скорочують час проходження внутрішніх процедур у банку, що

особливо важливо у випадках, коли затримка платежу може призвести до порушення логістичних ланцюгів або накладення штрафних санкцій.

Управління ризиками. Ця група інструментів має на меті захистити бізнес клієнта від комерційних і фінансових ризиків, притаманних у міжнародній торгівлі. У межах торгового фінансування банки все частіше пропонують набір інструментів, що мінімізують ризик неплатежу або непоставки: міжнародні акредитиви (імпортні та експортні), банківські гарантії (платежу, виконання контракту, повернення авансу) та документарне інкасо [35]. Документарний акредитив відповідає за такі питання: банк бере на себе зобов'язання заплатити експортеру за умови подання комплекту документів, що суворо відповідають умовам акредитиву; при цьому банк перевіряє лише документи, а не товар, що є загальноприйнятою практикою міжнародної банківської діяльності. Банківські гарантії виконують роль інструменту забезпечення виконання зобов'язань: у разі порушення контракту банк виплатить бенефіціару визначену суму згідно з умовами гарантії. Документарне інкасо представляє собою проміжний механізм між відкритим рахунком і акредитивом: експортер відправляє пакет документів через свій банк до банку імпортера з умовою видачі документів тільки після оплати (D/P) або після тратти (D/A) [36]; в цьому випадку банк імпортера не несе зобов'язань оплати, що робить інкасо дешевшим, але ризикованим для експортера.

У межах фінансового захисту важливим є і хеджування валютних ризиків. Якщо експортер укладає контракт із відстрочкою платежу (наприклад, на шість місяців) у валюті контракту, існує ризик руху валютного курсу, що може «з'їсти» планований прибуток при конвертації виручки в національну валюту. Для зниження цього ризику банки пропонують деривативні інструменти, такі як форвардні контракти і валютні свопи, що дозволяють зафіксувати курс на майбутню дату. Водночас у національному контексті ринок корпоративних деривативів часто обмежений нормативно правовими бар'єрами та організаційними перешкодами,

унаслідок чого доступність хеджувальних продуктів для нефінансових компаній залишається недостатньою [37].

Цифрові сервіси та платформи. Це все не є окремою послугою, проте саме через них реалізуються й доставляються всі інші сервіси банку. У сучасних умовах технологічність визначає конкурентоспроможність банків у роботі з клієнтами зовнішньоекономічної діяльності. Системи «Клієнт та Банк» і бізнес інтернет банкінг забезпечують клієнтам можливість дистанційно створювати й відправляти валютні платежі, завантажувати пакети документів для валютного нагляду, купувати і продавати валюту онлайн, відстежувати стан SWIFT переказів у реальному часі і отримувати консультації 24/7 [38]. Впровадження цифрових рішень підвищує швидкість внутрішніх процедур, знижує операційні ризики, сприяє кращій інтеграції банківських процесів з ERP системами клієнтів. З огляду на наведені принципи та види послуги цю інформацію можна представити у вигляді таблиці.

Таблиця 1.3 – Інструменти банківського обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

Інструмент	Призначення	Які послуги надає	Переваги
Розрахункові касові та конверсійні операції	Забезпечення здійснення міжнародних розрахунків та управління валютною виручкою.	Відкриття і ведення мультивалютних рахунків; міжнародні перекази; валютно обмінні операції.	Доступ до цифрових платформ; прискорення часу виконання операцій; зниження витрат.
Послуги з валютного нагляду та комплаєнсу	Виконання обов'язків валютного контролю та дотримання законодавства.	Перевірка документів; контроль виконання строків розрахунків; фінансовий моніторинг звітності.	Зменшення ризиків порушень; скорочення часу проходження внутрішніх процедур.
Управління ризиками	Захист бізнесу від фінансових і комерційних ризиків.	Міжнародні акредитиви; банківські гарантії; документарне інкасо	Зниження ризику не платежу та непоставки; хеджування валютних ризиків
Цифрові сервіси та платформи	Забезпечення доставки та реалізації всіх банківських послуг через технологічні	Бізнес інтернет банкінг; системи «Клієнт Банк»; 24/7 консультації	Підвищення швидкості процедур; зниження операційних ризиків

Джерело: сформовано автором на основі [39; 40].

Висновки за першим розділом

Теоретичні аспекти банківського обслуговування зовнішньоекономічної діяльності є ключовою складовою фінансової системи України. У контексті зростаючої інтеграції в світову економіку банки забезпечують ефективні міжнародні розрахунки та підтримують підприємства у здійсненні експортно-імпортних операцій. Вони також виконують важливу функцію мінімізації ризиків, пов'язаних із зовнішньоекономічною діяльністю. Вивчення теоретичних основ цього процесу дає змогу краще зрозуміти механізми міжнародних фінансових операцій і сприяє підвищенню конкурентоспроможності українських підприємств.

Проведений аналіз підтверджує, що банківські установи відіграють важливу роль у забезпеченні міжнародних розрахунків та торгового фінансування, поєднуючи функції платіжних посередників, фінансових партнерів і гарантійних структур. Завдяки використанню документарних інструментів, кореспондентських відносин, кредитних ліній та механізмів торгового фінансування банки забезпечують безперервність та надійність міжнародних операцій. Важливою складовою їхньої діяльності є комплаєнс та валютний нагляд, які мінімізують правові та фінансові ризики для учасників зовнішньоекономічної діяльності. Крім того, консультативна підтримка банків допомагає підприємствам коректно структурувати зовнішньоторговельні угоди та обирати оптимальні методи розрахунків. Банківські установи сьогодні виступають комплексними провайдерами послуг у сфері зовнішньо-економічної діяльності, забезпечуючи ефективність, безпеку та конкурентоспроможність українських компаній на світовому ринку.

Сутність банківського обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності полягає у формуванні комплексної системи фінансових, контрольних та консультативних послуг, спрямованих на забезпечення

ефективності міжнародних операцій підприємств. Банки виконують ключові функції – від проведення валютно-розрахункових операцій та валютного контролю до управління ризиками й аналітичної підтримки, що дозволяє бізнесу мінімізувати фінансові та правові загрози. Важливим є те, що значення такого обслуговування проявляється на мікро-, мезо- та макроекономічному рівнях, забезпечуючи стабільність розрахунків, підвищення прибутковості та підтримання прозорості міжнародних фінансових потоків. У цілому банки виступають стратегічними партнерами підприємств, створюючи умови для їх конкурентоспроможності та безпечного функціонування на глобальних ринках.

Дослідження інструментів банківського обслуговування дозволило дізнатися по-перше які є доступні механізми для підтримки міжнародних операцій, по-друге яке практичне втілення теоретичних принципів у реальному банківському середовищі. Розгляд розрахункових, контрольних, ризик-орієнтованих та цифрових інструментів дає змогу зрозуміти, як саме банки забезпечують виконання контрактів, дотримання валютного законодавства, захист від фінансових ризиків та своєчасне проходження платежів. Такий огляд є необхідним для аналізу сучасного стану та оцінки якості обслуговування АТ КБ «ПриватБанк».

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЯКОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика діяльності АТ КБ «Приватбанк»

У сучасних реаліях під час війни та макроекономічної нестабільності банк забезпечує безперебійність міжнародних розрахунків і підтримує зовнішньоекономічну діяльність підприємств. Аналіз діяльності банку дозволяє оцінити його стійкість, надійність та здатність виконувати державні функції у критичних економічних умовах.

АТ КБ «ПриватБанк» є однією з провідних фінансових установ України, яка відіграє ключову роль у банківській системі країни та економіці загалом. Банк було засновано у березні 1992 року групою підприємців на чолі з Ігорем Коломойським та Геннадієм Боголюбовим, і вже на початку своєї діяльності він активно розширював мережу відділень і впроваджував новітні банківські технології, зокрема пластикові платіжні картки та банкомати, що суттєво підвищили рівень доступності фінансових послуг для населення та малого бізнесу. Протягом наступних років банк перетворився в одного з найбільших комерційних гравців на українському ринку, активно інвестуючи у цифрові сервіси та інноваційні продукти, що забезпечило для АТ КБ «ПриватБанк» лідерство в галузі інтернет банкінгу та обслуговуванні корпоративних клієнтів.

До середини 2010-х років АТ КБ «ПриватБанк» опинився у центрі фінансових викликів через суттєві проблеми з ліквідністю та якістю кредитного портфелю, що поставило під загрозу стабільність усієї банківської системи України. У відповідь на це у грудні 2016 року уряд прийняв рішення про націоналізацію банку, що дозволило захистити кошти

вкладників і уникнути системної кризи. На момент націоналізації держава здійснила значну до капіталізацію, забезпечивши стабілізацію фінансового стану банку. Легітимність цього рішення підтвердили численні судові інстанції, включно з Верховним Судом України, що остаточно затвердив законність передачі банку у державну власність.

В умовах макроекономічної турбулентності та воєнного стану 2022-2025 років банк не лише зберіг статус системно важливої структури для Української економіки, але й виступив ключовим гарантом стабільності національної платіжної системи, для безперебійного проведення експортно імпорتنих операцій клієнтів.

Цей банк займає домінуюче становище у банківській системі України, перебуваючи у 100% державній власності, управління якою здійснює Кабінет Міністрів України. Такий статус визначає дуалізм стратегічних цілей банку: з одного боку максимізація прибутку та операційної ефективності, з іншого виконання специфічних державних функцій, зокрема забезпечення «фінансової оборони» країни, підтримки критичних галузей економіки та фінансування державного бюджету через дивідендну та податкову політику. Система корпоративного управління побудована на прикладі засад, кращих світових практик із чітким розмежуванням повноважень. Станом на 2025 рік Банк очолює Мікаель Бьоркнерт разом з Наглядовою радою, що забезпечує прозорість прийняття рішень та мінімізацію ризиків пов'язаних із управлінням, що є важливим для міжнародних партнерів та кореспондентських банків [41].

Масштаб діяльності банку підтверджується його мережею та клієнтською базою. Незважаючи на вимушену оптимізацію фізичної присутності внаслідок факторів війни та окупації частини територій, станом на початок 2025 року банк оперує мережею з понад 1 160 відділень, що забезпечує покриття в усіх підконтрольних регіонах (рис. 2.1).



Рисунок 2.1 – Організаційна структура АТ КБ «ПриватБанк»

Джерело: сформоване автором на основі [64]

Клієнтська база банку є найбільшою в країні: послугами установи користуються понад 18,3 млн фізичних осіб та близько 910 тисяч бізнес клієнтів, що створює гарний фундамент для внутрішніх та транскордонних переказів [42].

Для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності критичною перевагою є не стільки фізична мережа, скільки технологічна інфраструктура. Унікальною ситуацією стало повна міграція ІТ систем банку у хмарне середовище, що зменшило ризики фізичного знищення дата центрів та

гарантує безперервність міжнародних розрахунків навіть в умовах енергетичних блекаутів [43].

Аналіз динаміки основних фінансових показників за 2023-2025 роки свідчить про високу адаптивність бізнес моделі банку та його здатність генерувати рекордні прибутки навіть в умовах війни (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Динаміка основних фінансових показників банку за 2023-2025 рр.

Показник	2023 рік	2024 рік	9 місяців 2025 року	Темп приросту (2024/2023), %
Чисті активи, млрд грн	686, 6	771,8	792,4	+12,4%
Кредитний портфель (нетто), млрд грн	95,6	117	143	+22,4%
Кошти клієнтів, млрд грн	549,7	611,6	641,8	+11,3%
Прибуток до оподаткування, млрд грн	72,8	81	64	11,3%
Чистий прибуток, млрд грн	37,8	40,1	50,6	6,1%
Власний капітал, млрд грн	84,9	99,1	114,7	16,7%
Сплачений податок на прибуток, млрд грн	26,8	40,9	-	52,6%

Джерело: складено та розраховано автором на основі [46; 47]

Як видно з таблиці банк демонструє стійкий тренд до нарощування активів та прибутковості. За результатами 9 місяців 2025 року чистий прибуток сягнув історичного максимуму 50,6 млрд грн, що підтверджує ефективність операційної діяльності. Важливо зазначити, що АТ КБ «ПриватБанк» є найбільшим платником податків у банківському секторі. сплативши до бюджету рекордні 40,9 млрд грн за 2024 рік (з урахуванням підвищеної ставки оподаткування банків), що має суттєвий макроекономічний ефект для країни. Показник операційної ефективності становить 24,7% станом на 2025 рік, що є значно кращим за середній

показник по банківській системі (41.77%) і свідчить про високу технологічність та автоматизацію процесів.

Динаміка ринкових позицій банку, наведена у табл.2.2 , ілюструє зміцнення його лідерства у ключових сегментах, що є важливим індикатором надійності для партнерів по зовнішньоекономічній діяльності.

Таблиця 2.2 – Динаміка ринкових позицій та операційних показників АТ КБ «ПриватБанк» 2023-2025 рр.

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік (за поточними даними)	Тренд
Частка активних платіжних карток, %	54.1%	53,7%	>54%	Стабільне лідерство
Кількість активних карток, тис. шт.	28,27	31,52	32	Зростання
Мережа терміналів, тис. шт.	289	316	320	Розширення інфраструктури
Частка в чистому прибутку системи, %	~ 45%	~39%	43,5%	Стабільний показник
Кошти фізичних осіб (частка ринку),%	35,8%	36,2	36,4%	Зростання
Кошти бізнес клієнтів (частка ринку),%	9,8%	10,9%	11,2%	Зростання
Кількість активних бізнес клієнтів, тис.	875	910	930	Розширення бази

Джерело: сформовано та розраховано автором на основі [46; 47]

Аналіз табл. 2.2 показує, що банк не лише утримує, але й нарощує свою присутність у сегменті обслуговування бізнесу. Зростання кількості активних бізнес клієнтів до 910 тисяч у 2024 році та продовження цього тренду у 2025 році свідчить про те, що підприємці обирають банк як

основного фінансового партнера. Розширення мережі терміналів (+27 тис. за рік) сприяє економії та спрощує розрахунки.

Структура активів банку характеризується значною часткою ліквідних інструментів та депозитних сертифікатів НБУ, проте з 2024 року спостерігається поживлення кредитування реального сектору. Чистий кредитний портфель за 9 місяців 2025 року зріс на 27% (або на 30 млрд грн), досягнувши 143 млрд грн. У корпоративному сегменті банк фокусується на підтримці малого та середнього бізнесу, частка якого у нових видачах перевищує 60%. Особлива увага приділяється програмам фінансування енергонезалежності бізнесу а саме придбання генераторів, сонячних панелей для установ державної програми «Доступні кредити 5-7-9%», що вже в свою чергу є критично важливими для експортерів, які потребують обігових коштів для виконання контрактів.

Якість кредитного портфеля залишається під контролем, хоча рівень непрацюючих кредитів є історично високим через спадок, сформований до націоналізації. Проте спостерігається позитивна динаміка: частка непрацюючих кредитів поступово знижується до 51,35% у травні 2025 року, при цьому значна частина проблемної заборгованості повністю контролюється і не чинить тиску на капітал банку.

У сфері зовнішньоекономічної діяльності важливою складовою є міжнародне співробітництво та репутація банку. АТ КБ «ПриватБанк» активно розширює програми торгового фінансування у партнерстві з міжнародними банками. Зокрема, у 2024-2025 роках було укладено угоду про розподіл ризиків з Європейським банком реконструкції та розвитку на суму 185 млн євро, а також розширено ліміти в рамках програми Global Trade Finance Program від IFC. Це дозволяє банку надавати українським імпортерам та експортерам доступ до інструментів гарантування та акредитивів, які приймаються першокласними іноземними банками, знижуючи ризики контрагентів в умовах воєнного ризику країни.

Фінансова стійкість банку підтверджується міжнародними рейтинговими агентствами. У другій половині 2024 року агентство Fitch Ratings підвищило національний довгостроковий рейтинг АТ КБ «ПриватБанк» з рівня «АА» до «АА+» зі стабільним прогнозом, що відображає покращення кредитоспроможності банку відносно інших українських емітентів. Агентство Moody's також відзначає сильну прибутковість банку та його здатність генерувати капітал.

Фінансові показники 2023-2025 років демонструють стабільне зростання: чисті активи 792,4 млрд грн, кредитний портфель 143 млрд грн, чистий прибуток 50,6 млрд грн. Банк активно підтримує малий та середній бізнес, реалізує програми енергонезалежності, співпрацює з міжнародними фінансовими установами для зниження ризиків зовнішньоекономічних операцій і підвищення доступу до торгового фінансування. Міжнародні рейтинги Fitch та Moody's підтверджують його фінансову стійкість та надійність.

2.2. Аналіз банківських продуктів і технологій, що використовується для обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

Аналіз банківських продуктів і технологій, що застосовуються для обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, є необхідним елементом дослідження організації роботи банку з клієнтами зовнішньоекономічної діяльності. Це передбачає роботу з валютними операціями, міжнародними розрахунками та торговим фінансуванням, що потребує високого рівня технологічної підтримки.

АТ КБ «Приватбанк» пропонує комплекс продуктів і сервісів, які дозволяють підприємствам оптимізувати фінансові потоки, зменшувати витрати на обслуговування та мінімізувати ризики, завдяки цифровій платформі «Приват24 для бізнесу». Аналіз таких продуктів і технологій

дозволяє оцінити ефективність банківського обслуговування, визначити конкурентні переваги банку та розробити рекомендації щодо покращення обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, інструментів валютних операцій, можливостей міжнародних розрахунків, а також технологій дистанційного обслуговування в платформі «Приват24 для бізнесу».

Ефективність обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності у сучасному банкінгу визначається комплексністю екосистеми продуктів, яка має покривати потреби клієнта від моменту укладання контракту до отримання валютної виручки. АТ КБ «ПриватБанк», реалізуючи стратегію транзакційного банку, сформував продуктову лінійку, яка базується на трьох ключових елементах: тарифній сегментації, інструментах валютного ринку та програмах торгового фінансування.

Основу взаємодії банку з клієнтами зовнішньоекономічної діяльності складає пакетний підхід до розрахунково-касового обслуговування. Аналіз тарифної політики банку за 2023-2025 роки свідчить про тенденцію до підвищення вартості обслуговування при одночасному розширенні функціоналу цифрових каналів. У червні 2023 року відбулась зміна вартості тарифів, зумовлена зростанням ринкової вартості транзакцій та інфляційними процесами. Станом на 2025 рік банк пропонує диференційовану лінійку тарифних планів, умови яких адаптовані під різні масштаби бізнесу (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Тарифні пакети для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності 2023-2025 рр.

Назва пакету	Бізнес старт	Бізнес комфорт	Бізнес про	IT Expert
Цільовий сегмент	ФОП, початківці, малий бізнес	Середній бізнес	Великі компанії	IT фахівці, фрілансери
Абонплата	150/225 грн	250/350 грн	500/750 грн	50 грн
Комісія за продаж валюти	0,2%	0,15%	0,1%	0%
Вартість переказу SWIFT	25 USD/EUR	22 USD/EUR	20 USD/EUR	10 USD/EUR

Продовження таблиці 2.3

Назва пакету	Бізнес старт	Бізнес комфорт	Бізнес про	IT Expert
Платежі в інші банки	5 грн	3 грн	1 грн	Безкоштовно
Персональний менеджер	Лінія підтримки	Так	Так	Лінія підтримки

Джерело: складено та систематизовано автором на основі [46; 60]

Дані таблиці 2.3 демонструють чітку логіку сегментації: зі зростанням вартості пакета знижується транзакційне навантаження на валютні операції. Для експортера з обсягом продажу валюти понад 50 000 доларів США на місяць економічно доцільним є перехід на пакет «Бізнес про», де економія на комісії (0,1% проти 0,2%) перекидає вищу абонплату. Окремо слід виділити тариф «IT Expert», який завдяки нульовим комісіям та спрощеному валютному нагляду дозволив банку утримати лідерство в сфері тарифних пакетів.

Ключовим технологічним продуктом для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності є інтегрована в «Приват24 для бізнесу» «Торгова платформа». Цей інструмент дозволяє клієнтам здійснювати валютно-обмінні операції в режимі реального часу за ринковим курсом, що формується на основі попиту та пропозиції, а не за фіксованим курсом НБУ. Важливою конкурентною перевагою, впровадженою у 2024-2025 роках, стало продовження торгової сесії з 9:30 до 16:00, що на 2,5 години довше за стандартний час роботи міжбанківського ринку. Це надає експортерам можливість швидше отримувати гривневу ліквідність для покриття операційних витрат.

У сфері міжнародних розрахунків банк здійснив технологічний прорив, повністю перейшовши на стандарт SWIFT gpi. Це забезпечило прозорість транзакцій: клієнти можуть відстежувати статус платежу та комісії банків кореспондентів у режимі онлайн. За даними банку, 40% міжнародних платежів зараховуються бенефіціару протягом 5 хвилин, а майже 100% протягом 24 годин. Крім того, інтеграція з міжнародними платіжними

системами Payoneer та Wise безпосередньо у мобільний додаток спростила отримання валютних переказів для малого бізнесу, що підтверджується статистикою: за 2024 рік клієнти отримали через банк понад 21 млн переказів на суму 4 млрд доларів США [44].

В умовах воєнних ризиків класичне кредитування зовнішньоекономічної діяльності є обмеженим, тому АТ КБ «ПриватБанк» робить ставку на інструменти торгового фінансування, забезпечені міжнародними фінансовими організаціями. Співпраця з Європейським банком реконструкції та розвитку і міжнародними фінансовими корпораціями дозволила банку пропонувати інструменти покриття ризиків, недоступні для більшості конкурентів, зокрема: кредитні лінії для імпорту без необхідності повної передоплати, гарантії виконання контрактів, які частково покривають ризики неплатоспроможності контрагентів, підтвердження акредитивів з частковим або повним ризиковим покриттям. Завдяки цьому банк не лише підтримує своїх клієнтів у складних умовах, але й стимулює розвиток зовнішньоекономічної діяльності, забезпечуючи конкурентну перевагу для підприємств різного масштабу (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Умови та тарифи на інструменти торгового фінансування АТ КБ «ПриватБанк» станом на 2025 рік.

Інструмент	Стандартний тариф	Покриття ризиків	Особливості
Імпортний кредит	0,3%	ЄБРР/ IFC (TFP)	Імпорт без 100% передоплати
Банківська гарантія	2-3,5%	ЄБРР/ IFC- 50 % ризику	Забезпечення виконання контрактів
Підтвердження акредитива	Індивідуально	ЄБРР \$ 25 млн/ IFC \$ 20 млн	Гарантія іноземного банку

Джерело: сформовано автором на основі [62]

Аналіз показав, що банк активно використовує гарантійні інструменти для зменшення цін на фінансування. Зокрема, програма з Європейським банком реконструкції та розвитку дозволяє покривати 50% ризиків за новими

кредитами, що знижує вимоги до застави для позичальника. Це критично важливо для аграріїв та імпортерів енергетичного обладнання, які потребують значних обігових коштів.

Варто також відзначити рівень цифровізації процесів. Екосистема «Приват24 для бізнесу» трансформувалася у повноцінну ERP систему, де клієнт може не лише проводити платежі, а й подавати податкову звітність. генерувати кваліфікований електронний підпис SmartID та вести електронний документообіг з контрагентами. За результатами дослідження, цифрова екосистема банку визнана найкращою в регіоні Східної Європи та Кавказу у 2024 році, що підтверджує високу технологічну зрілість продуктів [45].

2.3. Оцінка ефективності міжнародних операцій та якості обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності АТ КБ «ПриватБанк».

Оцінка ефективності міжнародних операцій та якості обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності потрібна для того щоб визначити якою є маржинальність операцій, швидкість і надійність міжнародних платежів, а також здатність банку підтримувати ефективність обслуговування при мінімізації витрат, що є дуже важливими для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Тому треба оцінити якість обслуговування клієнтів зовнішньоекономічної діяльності через аналіз клієнтського досвіду, включно з показниками лояльності, часткою активних корпоративних клієнтів та динамікою розвитку клієнтської бази. Також буде визначено проблемні аспекти, пов'язані з фінансовим моніторингом та комплаєнсом, що можуть впливати на швидкість проведення операцій та комфорт обслуговування. У результаті усього цього буде сформована цілісна оцінка ефективності роботи банку у сфері зовнішньоекономічної діяльності та

визначено напрями підвищення якості обслуговування та оптимізації міжнародних операцій.

Комплексна оцінка системи обслуговування зовнішньоекономічної діяльності вимагає застосування підходу, що поєднує кількісний аналіз фінансової ефективності операцій та якісний аналіз рівня задоволеності клієнтів. В умовах цифровізації економіки ефективність банку визначається не лише обсягом отриманого прибутку, але й здатністю мінімізувати операційні витрати при обробці транзакцій, забезпечувати швидкість розрахунків та дотримуватися регуляторних вимог без створення надмірних перешкод для бізнесу.

Ключовим індикатором економічної ефективності роботи банку з клієнтами зовнішньоекономічної діяльності є динаміка чистого комісійного доходу, значну частку якого формують комісії за розрахунково-касове обслуговування, валюто обмінні операції та міжнародні перекази. Аналіз фінансової звітності за 2023-2025 роки демонструє стійку тенденцію до зростання доходів від транзакційного бізнесу, що підтверджує відновлення ділової активності експортерів та імпортерів (табл.2.5).

Таблиця 2.5 – Динаміка фінансових показників міжнародних операцій АТ КБ «ПриватБанк» у 2023-2025 рр.

Показник	2023 рік	2024 рік	9 місяців 2025 року	Динаміка (2024/2023 рр.)
Чистий комісійний дохід, млрд грн	24,4	27,7	23,1	+13,5%
Чистий прибуток, млрд грн	37,8	40,1	50,6	6,1%
Операційні витрати, млрд грн	19,7	21,3	-	8,1%
Показник операційної ефективності, %	43,9%	46,4%	24,1%	-48%
Обсяг міжнародних переказів, млрд USD	3,65	4	~4,5 (прогноз)	9,6%

Джерело розраховано автором на основі [46; 47] та прогнозу на 2025 рік

Як свідчать дані таблиці 2.5, банк демонструє високу маржинальність транзакційного бізнесу. Особливу увагу має показник операційної

ефективності, який за підсумками 9 місяців 2025 року склав рекордно низькі відсотки тоді як середній показник по банківській системі України перевищує 41%. Це означає, що на кожен гривню доходу банк витрачає лише 24 копійки, що є результатом масштабної автоматизації процесів зовнішньоекономічної діяльності, а саме онлайн валютного нагляду, SWIFT gpi та електронного документообігу. Така ефективність дозволяє банку утримувати конкурентні тарифи для масового сегменту, водночас інвестуючи у технологічний розвиток. Важливим критерієм для обслуговування є швидкість та надійність проходження міжнародних платежів. За статистикою 2024 року, було здійснено понад 21,1 млн міжнародних переказів на суму понад 4 млрд доларів США. При цьому більшість цих операцій були зараховані через цифрові канали Приват24, що мінімізує людський фактор та ризик помилок. Впровадження технології SWIFT gpi дозволило банку забезпечити зарахування 40% міжнародних платежів протягом 5 хвилин, а майже 100% протягом 24 годин, що відповідає світовим стандартам. Якісний аспект обслуговування треба оцінювати за допомогою клієнтського досвіду. У 2024-2025 роках банк суттєво покращив свої позиції в обслуговуванні корпоративних клієнтів. Згідно з даними досліджень та опитувань, рівень лояльності бізнес клієнтів має позитивну динаміку (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Динаміка показників якості обслуговування та лояльності клієнтів

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Динаміка
Індекс лояльності клієнтів	55%	62%	68,2%	Значне зростання довіри великого бізнесу
Частка активних клієнтів (ЮО)	60%	62%	63%	Стабільне лідерство на ринку
Частка активних клієнтів (ФОП)	66%	68%	69%	Найпопулярніший банк для малого бізнесу
Кількість активних бізнес клієнтів	875 тис.	910 тис.	940 тис.	Приріст клієнтської бази

Джерело складено автором на основі [45; 46] та прогнозу на 2025 рік

Зростання індексу лояльності клієнтів у 2025 році є прогнозованим, індекс показує те, що клієнти високо оцінюють можливість проведення

валютних торгів у подовженому режимі та інтеграцію з міжнародними платформами типу «Payoneer».

Втім, об'єктивна оцінка якості обслуговування не може бути повною без аналізу проблемних аспектів, зокрема у сфері фінансового моніторингу та комплаєнсу. У цій площині спостерігається певний дисбаланс між автоматизацією та індивідуальним підходом. У жовтні-листопаді 2025 року Національний банк України застосував до АТ КБ «ПриватБанк» штрафні санкції на загальну суму близько 37,3 млн грн (зокрема штрафи у 10 млн та 27,3 млн грн) за порушення у сфері фінансового моніторингу. Основні претензії регулятора стосувалися неналежної перевірки клієнтів та недоліків у автоматизованих системах аналізу ризиків. Для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності це трансформується у ризик блокування платежів через формальні ознаки, затримки валютного контролю та необхідність надання великого обсягу паперових документів для підтвердження суті операцій. Саме ці регуляторні бар'єри та «надмірна обережність» алгоритмів фінмоніторингу є тими «вузькими місцями», які знижують загальну якість обслуговування та потребують вирішення.

Враховуючи описані проблеми у сфері фінансового моніторингу та комплаєнсу, стає очевидним, що навіть незначні затримки у проведенні операцій чи блокування платежів можуть мати прямий вплив на фінансові результати банку. Обмеження у швидкості обслуговування, додаткові перевірки та ризики блокування формують додаткові операційні витрати та можуть впливати на маржинальність міжнародних транзакцій. Саме тому для повного розуміння ефективності роботи банку у сфері зовнішньоекономічної діяльності доцільно проаналізувати динаміку фінансових показників, зокрема чистого прибутку та комісійних доходів, що відображає економічний ефект якості обслуговування та управління ризиками (рис. 2.2).

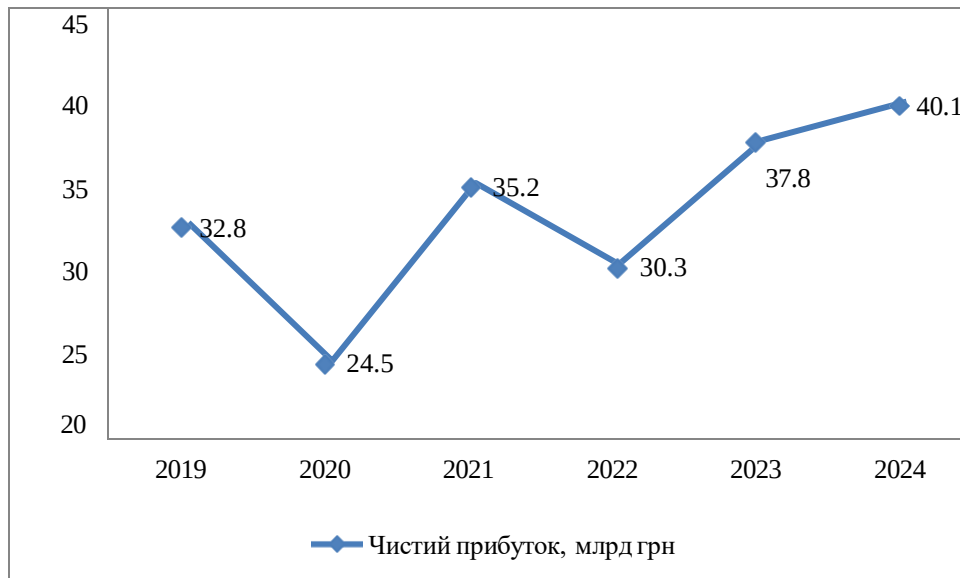


Рисунок. 2.2 – Динаміка чистого прибутку АТ КБ «ПриватБанк» 2019-2024 рр.

Джерело: сформоване автором на основі [45; 46]

Попри значні фінансові показники, у сфері зовнішньоекономічної діяльності банку спостерігається низка структурних проблем. Частка документарних операцій у доходах становить лише 1.6% [46], тоді як середній показник у країнах ЄС сягає 5-7% [52]. Для порівняння: в Укрексімбанку головному банку експортно імпоротної підтримки цей показник становить 6.8% [51], що вказує на вужчу, але глибше спеціалізовану модель роботи з міжнародною торгівлею. В табл. 2.7 було зроблено детальне порівняння використаних документарних інструментів в Українських банках.

Таблиця 2.7 – Порівняння використання документарних інструментів у банках України за 2024 рік.

Банк	АТ КБ «ПриватБанк»	Укрексімбанк	Ощадбанк
Обсяг акредитивів, млн грн	5800	13400	7900
Обсяг банківських гарантій, млн грн	11200	22600	14100
Кількість клієнтів експортерів	21500	8700	10900
Кількість імпортерів	29800	6900	12400
Середньорічне зростання ДОС операцій	7,8%	11,4%	8,1%
Частка документарних операцій у доходах банку, %	1,6%	6,8%	3,4%

Джерело: сформоване автором на основі [39; 46; 51]

У сфері валютного контролю АТ КБ «ПриватБанк» стикається з підвищеним навантаженням. За результатами дослідження Європейської Бізнес Асоціації 81% підприємств відзначають негативний вплив валютних обмежень на операційну діяльність. Додатково, нормативні вимоги НБУ щодо фінансового моніторингу призводять до збільшення частки платежів, що проходять посилений комплаєнс. У сукупності це зменшує швидкість обслуговування клієнтів зовнішньоекономічної діяльності і підвищує кількість скарг. Для визначення масштабів проблем та порівняння ефективності валютного контролю Українських банків, доцільно проаналізувати показники якості валютного контролю банків України. В табл. 2.8 наведені результати аналізу.

Таблиця 2.8 – Показники якості валютного контролю банків України за 2024 рік.

Показник	АТ КБ «ПриватБанк»	Укрексімбанк	Ощадбанк
Частка клієнтів, що зазнали затримок, %	31%	26%	29%
Середній час обробки зовнішньоекономічних платежів, год	16	10	13
Платежі з додатковою перевіркою, %	22%	18%	20%
Кількість скарг клієнтів, од	4800	1150	2600

Джерело: сформоване автором на основі [39; 46; 51]

У напрямі торгового фінансування банк демонструє помірні результати. За даними Finance Corporation [49] та Європейським банком реконструкції та розвитку [50], обсяг операцій щодо торгівельного фінансування у банку є значно нижчим, ніж у спеціалізованих установ. Наявність лише 18% підтверджених акредитивів зменшує довіру іноземних банків партнерів, що позначається на конкурентоспроможності при роботі з міжнародними корпораціями.

Таблиця 2.9 – Структура торгового фінансування банків України за 2024 роки.

Показник	АТ «ПриватБанк»	КБ Укрексімбанк	Ощадбанк
Обсяг торгівельного фінансування, млн грн	9400	26800	14600
Підтверджені акредитиви, %	18%	52%	34%
Гарантії на користь нерезидентів, млн грн	4900	11200	7100
Кількість операцій пов'язаних з торгівельним фінансуванням	2430	4870	3120

Джерело: сформоване автором за[39; 46; 51].

Зовнішні аналітичні огляди Світового банку, організації економічного співробітництва та розвитку і міжнародних рейтингових агентств підкреслюють важливість розвитку документарних інструментів як гарантів зниження ризиків у міжнародній торгівлі. Дослідження агентства США з міжнародного розвитку доводять, що значна частка малих та середніх підприємств не використовує документарні інструменти через складність процедур і брак консультаційної підтримки банків, що особливо актуально для клієнтської бази банку.

На основі узагальнення статистичних даних НБУ, галузевих досліджень та порівняльних звітів банків, у діяльності банку в сфері зовнішньоекономічної діяльності виявлено такі ключові проблеми:

1. Низька частка документарних операцій у загальній структурі доходів банку.
2. Високий рівень додаткових комплаєнс перевірок, що затримує валютні операції.

3. Недостатній розвиток торгового фінансування, порівняно з Укрексімбанком.
4. Обмежена інтеграція цифрових сервісів із корпоративними системами клієнтів.

Аналіз показує, що хоча АТ КБ «ПриватБанк» зберігає лідерство за масштабом роботи з клієнтами, його конкурентні позиції у сфері зовнішньоекономічної діяльності суттєво нижчі, ніж у спеціалізованих банків. Що створює проблеми підтверджені фінансовими звітами, галузевими дослідженнями, міжнародними рейтингами та статистикою НБУ. Ці результати формують підґрунтя для розробки поглибленої програми удосконалення обслуговування зовнішньоекономічної діяльності.

Враховуючи проведений аналіз фінансових показників, якості обслуговування клієнтів та ідентифіковані проблеми у сфері комплаєнсу, стає очевидним, що банк має як значні переваги, так і обмеження у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Висока маржинальність транзакційного бізнесу, технологічне лідерство та масштабна клієнтська база створюють основу для подальшого розвитку, тоді як регуляторні вимоги, низька частка документарних операцій та складнощі у валютному контролі формують внутрішні слабкі сторони.

Аналіз ефективності міжнародних операцій, якості обслуговування клієнтів зовнішньоекономічної діяльності, а також оцінка фінансових і технологічних показників банку дозволяє сформулювати цілісне уявлення про сильні та слабкі сторони банку, його можливості та потенційні ризики у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Для систематизації цих висновків та подальшого планування стратегічних заходів доцільним є застосування SWOT-аналізу, який дозволяє наочно оцінити внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на діяльність банку, та визначити пріоритетні напрями його розвитку.

Таблиця 2.10 – SWOT аналіз діяльності АТ КБ «ПриватБанк» на ринку послуг зовнішньоекономічної діяльності

Strengths (Сильні сторони)	Weaknesses (Слабкі сторони)
1. Велика ринкова частка та велика кількість клієнтів, понад 18 млн фізичних осіб і приблизно 910 тисяч бізнес клієнтів. 2. Гарні фінансові показники прибутковості. 3. Міграція в хмарне сховище. 4. Партнерство з міжнародними банками.	1. Низька частка документарних операцій, що зменшує доходи банку. 2. Попередні борги, через велику частину старих кредитів. 3. Проблеми з комплаєнс послугами, низька швидкість обслуговування. 4. Малий обсяг акредитивів порівняно з іншими банками.
Opportunities (Можливості)	Threats (Загрози)
1. Розширення торгівельних взаємозв'язків з іноземними банками. 2. Цифровізація, розширення функціоналу консалтингових послуг. 3. Розвиток нових продуктів, або послуг для експортно орієнтованих клієнтів.	1. Посилення регуляторних вимог у сфері фінмоніторингу, може призвести до нових штрафів. 2. Воєнна ситуація в Україні. 3. Конкуренція з боку інших банків у конкретних сферах зовнішньоекономічної діяльності.

Джерело: сформовано та автором на основі [46; 47; 48]

Проведений SWOT-аналіз дав змогу комплексно оцінити внутрішній потенціал АТ КБ «ПриватБанк» та зовнішні умови його діяльності на ринку послуг зовнішньоекономічної діяльності. Отримані результати свідчать, що банк володіє достатніми передумовами для подальшого розвитку у сфері зовнішньоекономічної діяльності завдяки масштабності операцій, високому рівню технологічності та сформованим міжнародним партнерством. Водночас виявлені внутрішні обмеження, а також зовнішні ризики регуляторні, конкурентні й макроекономічні потребують удосконалення окремих процесів, зокрема комплаєнсу, документарних операцій і сервісної підтримки бізнес-клієнтів. Таким чином, підсумовані аналітичні матеріали слугують підґрунтям для окреслення практичних кроків щодо підвищення якості обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

Висновки за другим розділом

АТ КБ «ПриватБанк» посідає вагоме місце на ринку міжнародних розрахунків. Аналіз його діяльності показав: по-перше, АТ КБ «ПриватБанк» має високу фінансову стійкість і здатність підтримувати безперервність міжнародних розрахунків. Цифровізація, велика клієнтська база та співпраця з міжнародними інституціями дає банку стратегічний потенціал у сфері зовнішньоекономічної діяльності; по-друге, оцінка продуктів і технологій для міжнародних операцій підтвердила, що банк сформував розвинену цифрову екосистему. Вона включає SWIFT дрі, електронний валютний нагляд, торгові платформи, інтеграцію з глобальними сервісами. Це підвищує швидкість і прозорість міжнародних розрахунків. Але через недостатню частку документарних операцій та обмеженість інструментів є обмеження з боку торгового фінансування порівняно зі спеціалізованими банками; по-третє, аналіз ефективності міжнародних операцій та якості обслуговування мав позитивні результати, а саме: зростання комісійних доходів і підвищення задоволеності клієнтів. Однак значна кількість перевірок платежів і комплаєнс затримок створює труднощі для бізнесу і впливає на швидкість проведення валютних операцій.

У підсумку встановлено, що АТ КБ «ПриватБанк» посідає вагоме місце на ринку міжнародних розрахунків завдяки фінансовій стійкості, масштабній клієнтській базі та високому рівню цифровізації, що створює сприятливі умови для ефективного обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Приватбанк має високий технологічний рівень та потенціал для ефективного обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Проте подальший розвиток банку в цьому напрямі потребує деяких напрямів вдосконалення комплаєнс процесів і розширення можливостей торгового фінансування.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

3.1. Напрями удосконалення обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності в АТ КБ «ПриватБанк».

АТ КБ «Приватбанк» як провідна фінансова установа України володіє великою кількістю активів та має високу прибутковістю, що дозволяє банку впроваджувати нові сучасні технології та створювати цифрові сервіси для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Однак аналіз діяльності банку виявив ряд різних обмежень: низьку частку документарних операцій у доходах, затримки у виконанні валютних платежів через комплаєнс процедури, недостатній розвиток торгового фінансування та обмежену інтеграцію цифрових сервісів з корпоративними ІТ-системами клієнтів

На основі виявлених недоліків формуються напрями вдосконалення, спрямовані на модернізацію та підвищення рівня клієнтського супроводу. Запропоновані заходи покликані забезпечити підвищення ефективності зовнішньоекономічних операцій, зміцнення конкурентоспроможності банку та збільшення його ролі у підтримці міжнародної діяльності українських підприємств

АТ КБ «ПриватБанк» є провідним банком України за масштабом активів та прибутковості, що підтверджується його стабільною фінансовою динамікою протягом 2019-2024 рр. Згідно з річною звітністю банку [46; 47], чистий прибуток у 2024 році становив 40,1 млрд грн, що є найвищим результатом у банківській системі України [48]. Операційна ефективність у нього залишається високою: операційний коефіцієнт (витрати/доходи) за 9 місяців 2025 року складав лише 24,1%, в той час як середнє значення по ринку перевищує 41%.

АТ КБ «ПриватБанк» впровадив комплексну лінійку продуктів і технологій для клієнтів зовнішньоекономічної діяльності. Ключовими елементами цієї стратегії є тарифна сегментація. Платформа «Приват24 для бізнесу» інтегрує розширені цифрові сервіси тепер клієнти можуть здійснювати валютні торги в подовженому режимі, генерувати кваліфікований електронний підпис SmartID та вести електронний документообіг у реальному часі.

Основні проблеми і бар'єри обслуговування клієнтів зовнішньоекономічної діяльності

Незважаючи на переваги, аналіз виявив ряд структурних обмежень. Частка документарних операцій у доходах дуже низька лише близько 1,6%, тоді як у спеціалізованих банків наприклад, Укрексімбанку, цей показник сягає 6-7%. Це свідчить про обмежену обізнаність у сфері клієнтських послуг, що впливає на якість документарних інструментів. Ускладнює ситуацію і жорсткий регуляторний контроль: у 2024-2025 роках 31% корпоративних клієнтів банку зазнали затримок під час виконання валютних платежів, середній час обробки склав 16 годин. Також можна зазначити що 22% транзакцій проходять через ручну перевірку, тоді як у Укрексімбанку цей відсоток складає лише 18%. На жовтень-листопад 2025 року Нацбанк наклав на банк штрафні санкції на суму близько 37,3 млн грн за недоліки у фінмоніторингу, за неповну перевірку клієнтів та проблеми в автоматизованих системах.

Також можна підкреслити проблеми у розвитку торгового фінансування, що знижує довіру міжнародних партнерів до банку. Окремим бар'єром є обмежена інтеграція цифрових сервісів банку з корпоративними ІТ системами клієнтів, що призводить до відсутності єдиного API і ускладнює обробку великих обсягів транзакцій. Таким чином, ключовими проблемами є низька частка документарних операцій, затримки через комплаєнс перевірки, обмежений розвиток торгового фінансування та

недостатня цифрова інтеграція. Для того щоб вирішити ці проблеми потрібно виконати поетапно ряд дій (рис. 3.1):

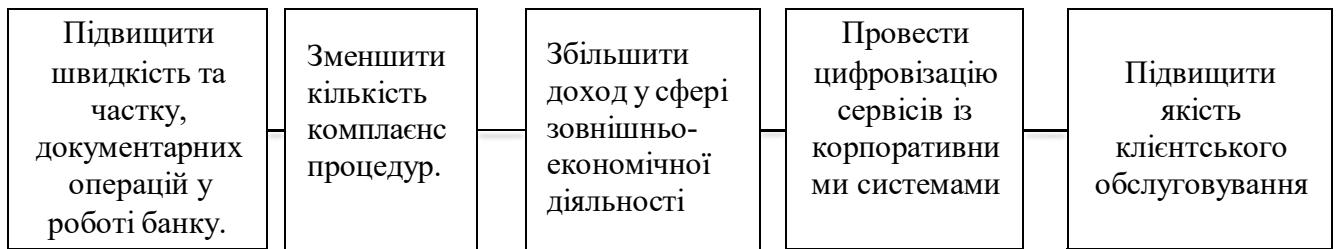


Рисунок 3.1 – Напрями удосконалення обслуговування клієнтів зовнішньоекономічної діяльності .

Джерело: сформоване автором на основі [65]

Необхідно розглянути стан документарних операцій у банку та їх частку у структурі доходів. Провести аналіз причин низького попиту на акредитиви, банківські гарантії та інші документарні інструменти, а також оцінити рівень клієнтської обізнаності. У рамках запропонованої програми можна буде провести такі дії: розробити та впровадити навчальні заходи для клієнтів, модернізувати продуктову лінійку документарних інструментів, включаючи спрощені пакети для малого та середнього бізнесу з цифровим оформленням, розширити міжнародні договори для підтвердження акредитивів та збільшення лімітів ризику, автоматизувати внутрішні процеси для скорочення часу оформлення документарних операцій. Очікується, що реалізація цих заходів дозволить підвищити частку документарних операцій у загальному доході банку до середньо ринкового рівня та підвищить безпеку і надійність зовнішньоекономічних контрактів клієнтів

Проаналізувати частку операцій, що проходять ручну перевірку, причини затримок і рівня автоматизації процесів. Усе це включає в себе: впровадження алгоритмів попереднього скринінгу валютних операцій на основі ризик орієнтованого підходу, використання цифрових рішень та штучного інтелекту для підвищення частки автоматично підтверджених

платежів, стандартизацію документів через уніфіковані електронні шаблони контрактів, інвойсів та довідок, створення електронного центру «єдиного вікна» у для автоматизації подання та обробки документів, формування спеціалізованого центру консультативної підтримки для клієнтів зовнішньоекономічної діяльності .

Очікується, що ці заходи дозволять скоротити середній час обробки валютних платежів удвічі, підвищити частку автоматично підтверджених операцій до 82-85% та знизити кількість повторних подань документів

Наступним завданням буде розглянути стан торгового фінансування у банку, його обмеження та відставання від спеціалізованих установ. Планується оцінка участі банку в міжнародних програмах підтвердження акредитивів і обсягів операцій торгового фінансування. У межах програми будуть проведені такі дії: укладення угод із міжнародними фінансовими організаціями для участі у програмах підтвердження акредитивів, розширення продуктової лінійки для малого та середнього бізнесу, створення акредитивів із спрощеною структурою документів та пакетів підтримки для нових учасників зовнішньоекономічної діяльності, цифровізація процесів через інтеграцію з «Приват24 бізнес», спрощення подання документів і автоматизація обробки заявок. Очікуваний ефект включає збільшення обсягу торгового фінансування, підвищення довіри іноземних контрагентів, зростання комісійних доходів та конкурентоспроможності банку на ринку зовнішньоекономічної діяльності.

Наступним кроком є визначення можливостей інтеграції банківських сервісів з ERP та іншими корпоративними системами клієнтів для автоматизації бізнес процесів і підвищення точності обробки документів. Плановані дії програми включають: створення універсального модуля інтеграції для автоматичного отримання даних про валютні платежі, статуси документарних операцій та етапи комплаєнс перевірки, автоматизацію завантаження зовнішньоекономічних контрактів, інвойсів та транспортних документів без ручного введення, розширення функціоналу «Приват24

бізнес» для автоматичної обробки документів та контролю виконання контрактів у режимі реального часу.

Очікується, що реалізація цих заходів дозволить зменшити час обробки документів на 35-40%, скоротити кількість технічних помилок на 50-55% та підвищити кількість операцій, що можуть виконувати клієнти, у коротші строки.

Необхідно розглянути загальний рівень клієнтського супроводу та спеціалізованої підтримки у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Планується провести аналіз ефективності наявних сервісів, рівня задоволеності клієнтів та необхідності формування спеціалізованої підтримки. Заплановані дії включають: створення цілісної платформи для інтеграції банківських сервісів із корпоративними системами клієнтів, формування спеціалізованих центрів обслуговування та персональних менеджерів для клієнтів зовнішньоекономічної діяльності, впровадження сучасних інструментів зворотного зв'язку, розробка навчальних матеріалів, відео інструкцій та тематичних вебінарів для підвищення компетентності клієнтів.

3.2. Програма удосконалення роботи АТ КБ «ПриватБанк» щодо обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності

Для України, де частка підприємств, залучених до зовнішньоекономічної діяльності, зростає щороку, важливим є забезпечення швидкого, безпечного та прогнозованого проведення валютних операцій, документарних інструментів та торгового фінансування. Саме тому удосконалення роботи АТ КБ «ПриватБанк» у цьому напрямі є важливим завданням, яке сприяє розвитку міжнародного бізнесу (рис.3.2).



Рисунок – 3.2 Програма удосконалення роботи АТ КБ «ПриватБанк» у сфері зовнішньоекономічної діяльності.

Джерело: сформоване автором на основі [65]

Оцінка банківських послуг у сфері зовнішньоекономічної діяльності свідчить про недостатню частку документарних операцій у загальній структурі доходів АТ КБ «ПриватБанк». У 2024 році ця частка є нижчою за середні ринкові значення, зокрема в державних банках та міжнародних установах. Така ситуація стримує розвиток обслуговування клієнтів зовнішньоекономічної діяльності, а також обмежує можливості банку в диверсифікації джерел прибутку.

Основними причинами цієї проблеми є обмежений попит з боку підприємств, недостатня клієнтська обізнаність щодо переваг документарних інструментів, а також відсутність достатніх фінансових стимулів для переходу від звичайних розрахункових операцій до акредитивів чи банківських гарантій.

Для вирішення цієї проблеми доцільно запровадити комплексну програму підвищення частки документарних операцій, яка включає:

Активізацію клієнтського інформування, зокрема через серію бізнес заходів, відео уроків, кейсів та консультацій щодо вигоди використання документарних форм для захисту інтересів при експорті й імпорті.

Модернізацію продуктового ряду, у тому числі створення спрощених пакетів документарного супроводу для МСП, включно з цифровим оформленням заявок.

Розширення співпраці з експортно кредитними агентствами та міжнародними банками щодо підтвердження акредитивів та підвищення довіри до фінансових інструментів банку.

Внутрішню автоматизацію процесів, що дозволить скоротити час оформлення документарних угоді та зменшити навантаження на клієнта.

За результатами моделювання очікується, що у разі реалізації вказаних заходів банк зможе підвищити частку документарних операцій у загальному доході впродовж трьох років щонайменше до 3,2% тобто вдвічі, що відповідатиме середньо ринковим значенням.

Таблиця 3.1 – Прогноз зміни частки доходів від документарних операцій АТ КБ «ПриватБанк» у 2025-2027 рр.

Показник	2024	2025	2026	2027
Загальний операційний дохід, млрд грн	85	88	91	94
Доходи від документарних операцій, млрд. грн	1,36	2,02	2,62	3,01
Частка ДОС операцій у доході, %	16%,	2,3%	2,9%	3,2%

Джерело: побудоване автором на основі [46] та прогнозу на 2025-2027 рр.

Реалізація програми дозволить не лише збільшити частку документарних операцій у доході банку, але й підвищити загальний рівень безпеки та захищеності зовнішньоекономічних контрактів клієнтів, що позитивно вплине на репутацію банку як універсального партнера для міжнародного бізнесу. Успішне впровадження заходів стане основою для стійкого розширення клієнтської бази та поглиблення співпраці з підприємствами експортерами.

Аналіз результатів діяльності банку у сфері обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності показав, що однією з ключових проблем залишається надмірна кількість додаткових комплаєнс перевірок, які уповільнюють проходження валютних платежів клієнтів. Відповідно до чинного валютного законодавства та вимог щодо фінансового моніторингу, банки зобов'язані проводити оцінку ризиковості операцій та клієнтів, що формує додаткове навантаження на внутрішні процедури. За наявними даними, частка платежів зовнішньоекономічної діяльності банку, що проходять додаткову ручну перевірку, становить приблизно 22-25%, що перевищує середньо ринковий показник. Такі затримки створюють

операційні труднощі для підприємств, які працюють у середовищі жорстких строків виконання валютних контрактів і логістичних графіків [53].

Проблема зумовлюється поєднанням кількох чинників. Значний обсяг транзакцій та надмірне навантаження на службу фінансового моніторингу ускладнюють оперативне опрацювання платежів, що є типовим у банківській системі під час пікових навантажень. До того ж недостатній рівень автоматизації сучасних алгоритмів виявлення ризикових операцій змушує працівників банку проводити додаткову ручну верифікацію документів, що не відповідає актуальним тенденціям у сфері комплаєнсу, описаним міжнародними консалтинговими компаніями. Часті зміни регуляторних вимог у період воєнного стану також збільшують кількість документів і запитів від банку до клієнтів [53]. Додатковим джерелом затримок виступає різний рівень фінансової грамотності клієнтів, що спричиняє помилки під час подання документів та провокує повторні уточнення з боку банку [57].

Для подолання цих труднощів треба створити комплексну програму оптимізації процесу валютного контролю, спрямовану на мінімізацію затримок, забезпечення прогнозованості процедур та підвищення ефективності взаємодії клієнтів із банком. Одним із ключових напрямів є автоматизація первинної комплаєнс оцінки платежів шляхом впровадження алгоритмів попереднього скринінгу валютних переказів на основі ризик орієнтованого підходу, який відповідає рекомендаціям Financial action task force і Basel Committee [54; 55]. Застосування цифрових рішень та штучного інтелекту в банківській сфері, як відзначає консалтингова компанія «МакКінзі», дозволяє суттєво підвищити частку автоматизованих операцій і скоротити необхідність ручної перевірки. Це дасть змогу зменшити обсяг операцій, що передаються на ручний аналіз, і збільшити частку автоматично підтверджених платежів до 80%, порівняно з поточними приблизно на 65-70%. Важливим елементом оптимізації є стандартизація документів. Понад 40% затримок виникають через помилки у поданих клієнтами документах, що узгоджується з типовою структурою помилок при операціях пов'язаних з

зовнішньоекономічною діяльністю у банківській практиці. Використання уніфікованих електронних шаблонів для типових контрактів, інвойсів, заяв та довідок дозволить усунути значну частину формальних помилок, що відповідає рекомендаціям міжнародних організацій щодо мінімізації операційних ризиків .

Додатковим кроком є створення електронного центру «єдиного вікна» у «Приват24 бізнес» із можливістю завантаження, підписання та автоматичного сортування документів, що відповідає сучасним стандартам цифровізації банківських процесів та клієнтського сервісу. Це зменшить кількість уточнюючих запитів і прискорить обробку операцій.

Покращення якості взаємодії з клієнтами також посідає важливе місце у програмі. Формування спеціалізованого центру консультативної підтримки для клієнтів зовнішньоекономічної діяльності та впровадження попереднього чек-листа правильності документів дозволить суттєво знизити рівень повторних подань і оптимізувати процес комунікації між клієнтом та банком [57; 58].

Моделювання ефективності запропонованих заходів свідчить, що їхнє впровадження дасть змогу зменшити частку платежів, які проходять ручну перевірку, із 22% до 10-12%, скоротити середній час обробки валютного платежу з 16 до 8 годин, підвищити частку автоматично прийнятих платежів, а також зменшити кількість повторних подань документів. У сукупності ці зміни сприятимуть підвищенню рівня клієнтської задоволеності та конкурентоспроможності банку на ринку зовнішньоекономічного обслуговування [56]. В табл. 3.2 зроблений прогностичний вплив впровадження програми оптимізації валютного контролю на ключові показники банку.

Таблиця 3.2 – Прогноз впливу програми оптимізації валютного контролю АТ КБ «ПриватБанк»

Показник	Поточне значення (за 2024 рік)	Після впровадження (майбутній 2027 рік)
Частка ручних комплаєнс перевірок, %	22%	10-12%
Середній час обробки зовнішньоекономічних платежів, год	16	8
Частка платежів, прийнятих автоматично, %	68%	82-85%
Кількість повторних подань документів, %	18%	7-9%
Рівень клієнтської задоволеності (індекс CSI)	74	86-88

Джерело: сформоване автором на основі [46] та прогнозу на 2025-2027 рр.

Запропонована програма оптимізації валютного контролю дозволяє підвищити швидкість обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, знизити кількість затримок, мінімізувати операційні ризики та підвищити конкурентоспроможність АТ КБ «ПриватБанк» у порівнянні з іншими державними банками та банками міжнародних груп. Очікуване скорочення часу проведення платежів удвічі швидше є вагомим аргументом на користь ефективності запропонованих заходів.

Дослідження діяльності банку у сфері обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності засвідчило наявність системного відставання банку у сегменті торгового фінансування. Попри значну клієнтську базу та високий рівень цифровізації операцій [60], банк поступається спеціалізованим установам, зокрема Укрексімбанку, за обсягами акредитивних операцій, кількістю підтверджених акредитивів і загальною участю у міжнародних програмах підтримки зовнішньої торгівлі. Така ситуація негативно впливає на конкурентоспроможність банку на ринку зовнішньоекономічної діяльності, оскільки торгове фінансування дає змогу

зменшити ризики постачання товарів та створює для клієнтів додаткові можливості фінансування оборотного капіталу [59].

Причини відставання є комплексними. Історична орієнтація банку на роздрібний сегмент і малі бізнеси формувала недостатню увагу до корпоративних інструментів торгового фінансування, які традиційно використовуються середніми та великими компаніями. Обмежена участь банку у міжнародних програмах підтвердження акредитивів суттєво зменшує можливість підтвердження великих документарних операцій і знижує рівень довіри іноземних контрагентів. Додатковим чинником є недостатня мережа кореспондентських рахунків і консервативні ризикові ліміти, які стримують зростання обсягів операцій торгового фінансування. Водночас значна частина клієнтів малого й середнього бізнесу не використовує інструменти торгового фінансування через відсутність адаптованих продуктів, спрощених структур документів і доступних консультаційних сервісів.

Для подолання зазначених недоліків доцільним є впровадження комплексної програми розвитку торгового фінансування, яка поєднує розширення міжнародного партнерства, оновлення продуктової лінійки та вдосконалення цифрової інфраструктури. Передусім важливо укласти угоди з міжнародними фінансовими організаціями щодо участі у програмах підтвердження акредитивів та банківських гарантій, що дозволить збільшити доступні ризикові ліміти для операцій з нерезидентами та підвищити довіру до банківських інструментів. Паралельно необхідно розширити продуктовий ряд, створивши інструменти для малих та середніх підприємств: акредитиви зі спрощеною структурою документів, імпорتنі акредитиви з відстрочкою платежу, а також спеціальні пакети підтримки для підприємств, що лише починають діяльність у сфері зовнішньоекономічної діяльності [61].

Інтеграція інструментів торгового фінансування у систему «Приват24 бізнес» дозволить спростити подачу документів, мінімізувати помилки, прискорити обробку заявок і знизити навантаження на персонал банку. У сучасних умовах саме рівень цифрових сервісів виступає одним із головних

факторів конкурентоспроможності банку у сегменті корпоративних клієнтів. В табл.3.3 наведено очікуваний прогноз розвитку торгового фінансування.

Таблиця 3.3 – Прогноз розвитку торгового фінансування АТ КБ «ПриватБанк» 2024-2027 рр.

Показник	2024	2025(Прогноз)	2026(Прогноз)	2027(Прогноз)
Обсяг операцій торгового фінансування	9400	12800	16600	20500
Частка підтверджених акредитивів, %	18%	26%	34%	41%
Кількість операцій, од.	2430	3150	3950	4900

Джерело: сформоване автором на основі [46] та прогнозу на 2025-2027 рр.

Отже, реалізація програми розвитку торгового фінансування дозволить банку суттєво посилити позиції на ринку зовнішньоекономічної діяльності, підвищити рівень захищеності клієнтів при здійсненні експортно імпорتنих операцій та забезпечити значне зростання комісійних доходів. Розширення міжнародної співпраці, впровадження спеціалізованих продуктів та поглиблена цифровізація процедур формують умови для довгострокового розвитку цього напрямку діяльності банку.

Аналіз функціонування цифрової інфраструктури банку у частині обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності засвідчив, що, попри високий рівень автоматизації операцій та широке використання електронних сервісів, можливості інтеграції банківських систем з корпоративними обліковими платформами клієнтів залишаються недостатньо розвиненими. Це створює певні обмеження для підприємств, які здійснюють значні обсяги операцій зовнішньоекономічної діяльності і потребують безперервного обміну даними між банківською та внутрішньою бухгалтерською або логістичною системою. У сучасних умовах така

інтеграція не лише підвищує швидкість операцій, але й забезпечує точність даних, зменшує кількість технічних помилок, оптимізує документообіг та сприяє покращенню комплаєнс процедур .

Виявлені особливості функціонування сервісів свідчать, що основні труднощі пов'язані з обмеженим набором рішень для бізнес клієнтів, відсутністю універсальних модулів інтеграції для найбільш поширених систем, а також із недостатнім рівнем автоматизації валютного супроводу в системі «Приват24 бізнес» . Корпоративні клієнти наголошують, що значна частина операцій виконується поза межами банківського середовища, що потребує дублювання інформації та ручного перенесення документів, а це, у свою чергу, збільшує час виконання операцій і загальне навантаження на персонал підприємств.

З огляду на виявлені проблеми, запропонована програма удосконалення має передбачати створення цілісної платформи, яка забезпечить інтеграцію банківських сервісів із корпоративними обліковими системами клієнтів та дозволить автоматизувати основні бізнес процеси у сфері зовнішньоекономічної діяльності . Доцільним є розроблення універсального модуля інтеграції, який дасть можливість підприємствам автоматично отримувати інформацію про валютні платежі, статуси документарних операцій, етапи проходження комплаєнс перевірки, а також дані щодо виконання контрактів у режимі реального часу. Розширення функціоналу «Приват24 бізнес» має включати можливість автоматичного завантаження інвойсів, зовнішньоекономічних контрактів, транспортних документів та інших супровідних файлів без необхідності ручного введення.

У рамках дослідження проведено моделювання впливу цифрової інтеграції на операційну ефективність підприємств. Результати демонструють, що повна інтеграція банківських сервісів з ERP системами зменшить витрати часу на обробку документів зовнішньоекономічної діяльності у середньому на 35-40%, а кількість технічних помилок на 50-55% . Автоматизація внутрішніх процесів скорочує кількість повторних подань

документів до банку, що позитивно позначається на швидкості проходження комплаєнс перевірок (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Прогноз впливу інтеграції цифрових сервісів АТ КБ «ПриватБанк» на ефективність обслуговування зовнішньоекономічної діяльності.

Показник	Поточний рівень (2024 рік)	Прогнозований рівень(2027 рік)
Середній час обробки зовнішньоекономічних документів, год	14	8
Частка автоматизованих операцій, %	52	78
Кількість технічних помилок, %	12	5
Частка повторних подань документів, %	17	7
Кількість транзакцій на одного клієнта, од/міс.	39	56

Джерело: Сформоване автором на основі [46; 60] та прогнозу на 2025-2027 рр.

АТ КБ «Приватбанк» має потенціал підвищити ефективність обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності шляхом розширення цифрової інтеграції та автоматизації ключових процесів. Запропоновані заходи дають змогу скоротити час обробки операцій, зменшити кількість помилок і підвищити частку автоматичних комплаєнс-перевірок. Удосконалення функціоналу «Приват24 бізнес» та створення інтеграційних модулів формують єдине цифрове середовище, що полегшує документообіг і покращує взаємодію з клієнтами. У результаті банк посилює позиції на ринку та підвищує рівень надійності й конкурентоспроможності у сфері зовнішньоекономічних послуг

3.3. Розвиток напрямів удосконалення банківського обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності АТ КБ «ПриватБанк»

В умовах інтеграції України до світового ринку, розвиток напрямів удосконалення банківського обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності з клієнтами стає ключовим чинником для конкурентоспроможності АТ КБ «ПриватБанк», тому його оптимізація процесів, зменшення затримок і підвищення якості сервісу є важливими напрямками подальшого розвитку.

Для розвитку удосконалення банківського обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності АТ КБ «ПриватБанк» потрібно: організувати електронні сервіси, щоб відстежувати транзакції онлайн і уникати дублювання документів. Зменшити відсоток «паперового документообігу», бо це значно скорочує тривалість процедур. Також слід запровадити автоматичні перевірки та можливість виправлення помилок без призупинення оформлення.

Наступним шагом є заохочування підприємства отримувати статус уповноваженого економічного оператора для спрощення митних перевірок. Наявність сертифікату дозволяє суттєво зменшити кількість документальних запитів і контрольних процедур, що прискорює проходження вантажів. Наприклад, понад 70% митних оформлень в ЄС здійснюються за участі уповноваженого економічного оператора, а їхній статус гарантує високий рівень довіри з боку митниці і скорочує терміни оформлення.

Потім, треба провести вдосконалення митного регламенту та фізичних інфраструктур. Це включає розширення використання скануючих систем, гармонізацію нормативів з європейськими стандартами, а також розробку прозорих правил визначення коду зовнішньоекономічної діяльності та митної вартості. Такий підхід зменшує черги та «вузькі місця» на кордонах, покращує прогнозованість процедур і підвищує ефективність роботи митниці.

Інвестування на підготовку кадрів митних органів і консультування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Забезпечення доступу до повної інформації підвищить рівень обізнаності бізнесу про нові правила і зменшить помилки при оформленні. При цьому важливо відбудовувати механізми зворотного зв'язку наприклад, відділи розгляду скарг, щоб постійно вдосконалювати сервіс та усувати «проблемні» етапи оформлення.

Запровадження показників ефективності для оцінки результатів реформ також дасть позитивний результат. Серед таких показників середній час митного оформлення, вартість оформлення на одну операцію, частка декларацій, які проходять без затримок, та рівень задоволеності клієнтів. Оцінюючи ефективність уніфікованих заходів, можна використовувати формальні розрахунки. Модельна оцінка впливу заходів.

Завдяки чому ми може розробити сценарій покращення обслуговування після впровадження електронного декларування та програм удосконалення. Дані показують типове зниження середнього часу розмитнення та витрат на оформлення, а також зростання рентабельності операцій. Наприклад, завдяки цифровим сервісам середній час оформлення може скоротитися з 5 до 3 робочих днів, а рентабельність зрости приблизно з 10% до 15%. Такі покращення підтверджують і експерти, зазначаючи, що модернізація митниці призводить до зростання швидкості та якості зовнішньоекономічної діяльності.

Таблиця 3.5 – Ключові показники ефективності обслуговування зовнішньоекономічної діяльності до і після впровадження цифрових технологій і програм партнерства

Показник	До змін	Після впровадження	Результат
Середній час оформлення, днів	5	3	-40% що призведе до скорочення часу на оформлення
Витрати на оформлення, грн	5000	4000	-20% економія на витрати

Продовження таблиці 3.5 – Ключові показники ефективності обслуговування зовнішньоекономічної діяльності до і після впровадження цифрових технологій і програм партнерства

Показник	До змін	Після впровадження	Результат
Часова продуктивність, декл. / місяць	100	130	+30% краща продуктивність
Частка декларацій без затримок, %	70%	90%	+20% покращення частки

Джерело: сформоване автором на основі [45; 60] та власного моделювання.

В цілому реалізація таких заходів створює гарний ефект: зниження «трудомісткості» процедур та усунення бюрократичних бар'єрів сприяють зростанню обсягу торгівлі та надходженню додаткових доходів від зовнішньоекономічної діяльності. Запропоновані рішення опираються на міжнародний досвід окрім «єдиного вікна», уряди інших країн успішно впроваджують систему управління ризиками у митному контролі та пост митний аудит, що також варто врахувати при детальній розробці заходів. Систематичний моніторинг результатів і гнучка корекція стратегії забезпечать постійне підвищення ефективності обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

Актуальність проблеми надмірних ручних комплаєнс перевірок у сфері валютних операцій обумовлена прямим впливом таких перевірок на швидкість виконання платежів, операційну вартість та задоволеність клієнтів. У поточному стані велика частина транзакцій зупиняється на додатковій ручній верифікації: це створює часові затримки, приводить до зриву контрактних термінів і генерує репутаційні й фінансові ризики. Основна завдання для вирішення цієї проблеми є скорочення частки ручних перевірок, оптимізація процесів і зниження середнього часу обробки валютних платежів без послаблення рівня комплаєнсу.

Обґрунтування запропонованих заходів спирається на дві логічні ідеї: по-перше, ризик орієнтований підхід дозволяє автоматизувати більшість «низько ризикових» транзакцій; по-друге, стандартизація поданих клієнтами даних зменшує частоту формальних помилок, які провокують ручні запити. Сукупність заходів включає впровадження системи автоматичного скринінгу транзакцій із використанням правил на основі ризик матриці, машинного навчання для виявлення аномалій, стандартизованих електронних форм і шаблонів документів для клієнтів, а також організацію «швидких коридорів» для довірених контрагентів і повторюваних кореспонденційних операцій. Практична програма складається з трьох взаємопов'язаних блоків: Технологічного, операційного та клієнтського.

Технологічний блок передбачає впровадження рішення автоматичного фільтрування платежів і інтеграцію його в канал «Приват24 бізнес»; операційний блок включає реінжиніринг процесів комплаєнсу; клієнтський блок стандартизацію форм і впровадження інструментів валідації на стороні клієнта перед поданням платежу. Ключовим індикатором успіху є зниження частки ручних перевірок та скорочення середнього часу обробки платежу.

Для кількісного оцінювання впливу заходів, що покращать роботу використано змодельований сценарій: річна кількість валютних платежів клієнтів, що відносяться до зовнішньоекономічної діяльності, приймається за 150000 транзакцій на рік; середній комісійний дохід банку з однієї зовнішньоекономічної транзакції 180 грн; середня вартість ручної перевірки 220 грн; частка транзакцій, що проходять ручну перевірку у 2024 році 22%; середній час обробки транзакції 16 годин. Інвестиція в автоматизацію оцінюється в 15,0 млн грн це розробка/закупівля ПЗ, інтеграція, навчання персоналу, річні витрати на підтримку та оновлення 2,0 млн грн На підставі цих припущень розрахунок економічного ефекту проводиться наступним чином. Поточні річні витрати на ручні перевірки: $150000 \times 22\% \times 220 \text{ грн} = 7\,260\,000 \text{ грн}$. При впровадженні системи автоматизації очікується зниження частки ручних перевірок до 10% або до 8%. Для базового сценарію річні

витрати на ручні перевірки стануть: $150000 \times 10\% \times 220 = 3300000$ грн. Очікувана пряма економія на операційних витратах у перший повний рік після впровадження становитиме $7260000 - 3300000 = 3960000$ грн. Від додаткового пришвидшення обробки платежів а саме скорочення середнього часу з 16 до 8 годин банк отримує непрямий дохід у вигляді збільшення кількості виконаних транзакцій та зменшення втрат клієнтів: якщо завдяки прискоренню банку вдасться залучити 3% додаткового обсягу транзакцій, це дає додаткові комісійні надходження $150000 \times 3\% \times 180 = 810000$ грн на рік. Сумарний річний фінансовий ефект (зниження витрат + додаткові доходи) $\approx 3960000 + 810000 = 4770000$ грн. Вирахувавши річні витрати на підтримку системи 2000000 грн, чистий виграш у перший повний рік після впровадження становитиме ≈ 2770 тис. грн. За інвестиції у 15 млн грн період окупності без дисконтів $\approx 15000000 / 2770000 \approx 5,4$ року; за амбітнішим сценарієм (термін окупності скорочується приблизно до 3,7 року. В табл. 3.6 розроблено прогнозні показники.

Таблиця 3.6 – прогнозні показники оптимізації комплаєнс процесів (2024-2027 рр.)

Показник/Рік	2024	2025	2026	2027
Річна кількість зовнішньоекономічних платежів, од.	150000	154500	159135	163909
Частка ручних перевірок, %	22%	12%	10%	8%
Середній час обробки платежу, год	16	10	8	8
Витрати на ручні перевірки, млн грн	7,26	4,10	3,5	2,8
Додатковий річний дохід від прискорення, млн грн	0	0,8	1,35	1,62
Річний чистий ефект (зниження + дохід-підтримка), млн грн	0	2,9	3,85	4,5

Джерело: складено автором на основі [46] та на підставі власних розрахунків.

У таблиці враховано масштабне автоматизоване рішення, зростання кількості транзакцій на 3% у 2025 і додатково по 3% щорічно (ефект від кращої репутації та швидкості обслуговування). Витрати на підтримку рішення враховано в окремому рядку (2 млн грн/рік).

Крім прямих фінансових ефектів, реалізація програми дає кілька стратегічних переваг, які мають суттєвий довгостроковий вплив це зменшення випадків зриву міжнародних контрактів, покращення клієнтської лояльності (індекс задоволеності клієнтів може зрости з умовних 74 до 86-88 пунктів), а також підвищення відповідності вимогам кореспондентських банків, що спрощує доступ до міжнародних кореспондентських ліній і знижує вартість підтвердження платежів.

Оцінка ризиків і чутливості показників була виконана у формі простого сценарного аналізу. При збереженні вхідних параметрів (150000 транзакцій, 180 грн середній дохід, 220 грн вартість ручної перевірки) і при слабшому ефекті автоматизації (зниження ручних перевірок лише до 14%) економія становитиме близько 1980000 грн на рік до вирахування витрат на підтримку програма залишається економічно доцільною навіть за помірним результатом.

Якщо ж середня вартість ручної перевірки зростатиме (наприклад, через збільшення зарплат), економічна доцільність автоматизації стане ще вагомішою.

Окремо слід підкреслити операційну користь від упровадження стандартизованих електронних форм: вони зменшують частоту формальних помилок (оцінка зниження помилок 40-50%), що, по суті, додатково знижує навантаження на службу комплаєнсу та скорочує кількість повторних запитів клієнтам. Це, у свою чергу, підвищує частку успішних транзакцій без затримок і сприяє кращим відносинам з корпоративними клієнтами.

Впровадження програми рекомендується реалізовувати поетапно: перший етап (6-9 місяців) на 10-20% клієнтської бази з інтеграцією системи управління; другий етап (9-18 місяців) розширення функціоналу а саме

створення нових клієнтських форм; третій етап (понад 18 місяців) масштабування та оптимізація на основі зворотного зв'язку. Такий покроковий підхід дозволяє коригувати інвестиції, знижувати ризики та швидко отримувати перші економічні вигоди.

Узагальнюючи, запропонована програма автоматизації комплаєнс процесів у сфері валютних операцій є економічно обґрунтованою за умов реалістичних припущень. Наведений розрахунок показує, що при інвестиції 15 млн грн і річних витратах на підтримку 2 млн грн проект може окупитися протягом 3,7-5,4 років залежно від досягнутого рівня автоматизації та залучення додаткових транзакцій. До того ж програма має значний нефінансовий ефект у вигляді підвищення якості обслуговування, зменшення операційних ризиків і посилення конкурентних переваг банку.

Розвиток торгового фінансування є критично важливим для підвищення конкурентоздатності на ринку зовнішньоекономічної діяльності. У сучасних умовах українські експортери та імпортери потребують інструментів, які не лише знижують ризики міжнародних розрахунків, але й забезпечують безперебійність фінансових потоків у періоди затримок поставок, нестабільності ринкових цін та дефіциту ліквідності. В Україні частка торгового фінансування в структурі банківських операцій залишається невисокою, а ринок домінує АТ «Укрексімбанк», який контролює значну частину акредитивів і банківських гарантій. Для АТ КБ «ПриватБанк» цей сегмент є невикористаним джерелом доходів, а його розвиток дає змогу як диверсифікувати доходи, так і зміцнити позиції серед корпоративних клієнтів.

Першочерговим завданням є розширення інструментарію торгового фінансування: документарних акредитивів, резервних акредитивів, пост фінансування акредитивів, банківських гарантій, фінансування під інкасо та факторингових операцій у сегменті міжнародної торгівлі. Для оцінки економічного потенціалу таких змін розглянемо змодельований масив даних:

у 2024 році обсяг торгового фінансування АТ КБ «ПриватБанк» становив умовні 1,3 млрд грн, тоді як Укрексімбанку близько 4,8 млрд грн.

Пропонується реалізувати три стратегічні заходи: запуск експрес акредитивів для стандартних торгових контрактів, співпраця з міжнародними банками кореспондентами для збільшення лімітів підтвердження акредитивів, створення внутрішнього центру експертизи торгового фінансування, який забезпечуватиме підтримку корпоративних клієнтів і деталізацію підготовки документів. З економічної точки зору ці заходи дають змогу збільшити дохід від комісійних операцій і розширити обсяг фінансування експортно імпорتنих угод. Для оцінки ефективності розрахуємо прогноз зростання доходів від торгового фінансування у період 2024-2027 років, за умови реалізації програми.

Вихідні припущення: середня комісія за відкриття акредитива становить 0,75% суми контракту, за гарантією 1,5%, за резервним акредитивом 1,2%.

Запланований приріст обсягів торгового фінансування 20% у перший рік, 15% у другий, 12% у третій. У моделі враховано, що покращення швидкості обробки документів та збільшення лімітів кореспондентських банків забезпечують приріст продажів цих продуктів. В табл. 3.7 зроблено прогноз розвитку торгового фінансування.

Таблиця 3.7 – Прогноз розвитку торгового фінансування АТ КБ «ПриватБанк» 2024-2027 рр.

Показник/Рік	2024	2025	2026	2027
Обсяг торгового фінансування, млрд грн	1,30	1,56	1,79	2
Середній дохід від комісій, млн грн	17,5	20,8	23,5	25,7
Кількість акредитивів, од.	420	510	588	650

Продовження таблиці 3.7

Показник/Рік	2024	2025	2026	2027
Частка підтверджених L/C, %	18%	26%	32%	40%
Банківські гарантії, од.	310	350	400	430
Операційні витрати на оформлення, млн грн	4,8	5,1	5,4	5,6

Джерело: складено автором на основі [46] та моделюванню прогнозу результату торгового фінансування.

Згідно з розрахунками, при зростанні обсягу торгового фінансування до 2 млрд грн у 2027 році банк отримує додаткові 8,2 млн грн комісійних доходів порівняно з 2024 роком. Економічний ефект пояснюється як збільшенням кількості операцій, так і зростанням частки «преміальних» продуктів, підтверджених акредитивів і гарантій, які мають вищу рентабельність. Зниження операційних витрат на одну операцію на 12% за рахунок централізованого центру експертизи дає додаткову економію близько 600 тис. грн на рік. Ефективність програми оцінюється також через коефіцієнт окупності інвестицій.

На запуск цифрової платформи для оформлення торговельних документів необхідні інвестиції в розмірі близько 7 млн грн. За прогнозом, чистий приріст комісійного доходу у 2025 році становитиме 3,3 млн грн, а з 2026 року понад 6 млн грн щорічно. Це означає, що інвестиція повністю окупається протягом 1,5-2 років, що є високим показником ефективності. Для демонстрації очікуваних темпів зростання зроблена прогнозна динаміка(рис. 3.3):

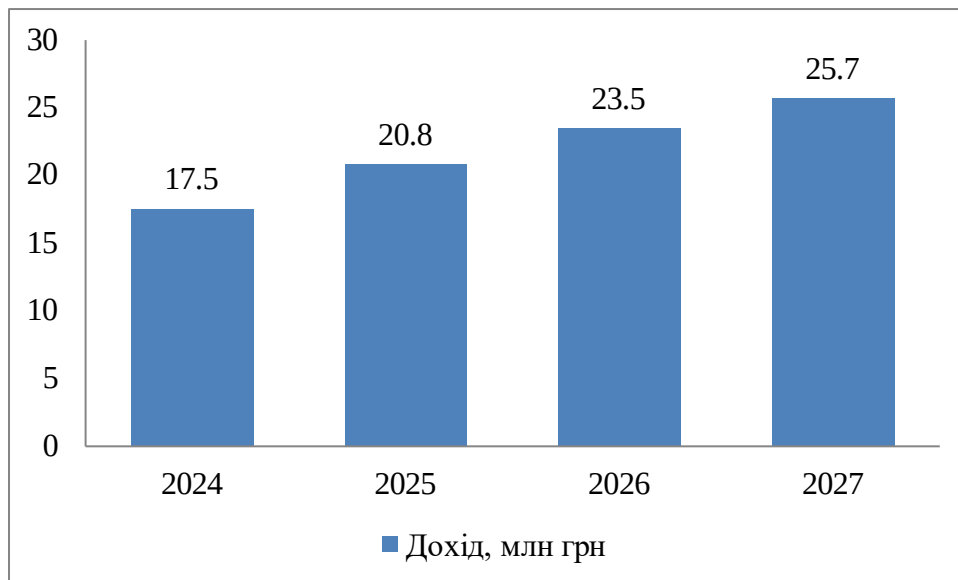


Рисунок 3.3 – Динамік доходів від торгового фінансування

Джерело: складено автором на основі [46] та моделюванню прогнозу результату торгового фінансування.

Аналіз рисунку дозволили зробити висновки котрі, підтверджують стабільність та прогнозованість ефекту реалізації програми.

Важливим нефінансовим ефектом є підвищення конкурентоспроможності банку та зростання довіри з боку бізнесу. Запровадження експрес акредитивів скорочує середній час відкриття акредитива з 36 до 18 годин, а кількість помилок у документах на 25-30%. Розширення мережі банків кореспондентів дає змогу збільшити частку підтверджених акредитивів до 40% у 2027 році, що суттєво підвищує привабливість банку для експортерів, які працюють з ризиковими країнами. У підсумку програма розвитку торгового фінансування забезпечує багатовекторний ефект: зростання доходів, покращення продуктового портфелю, прискорення процесів та підвищення лояльності клієнтів. Вона відповідає міжнародній практиці та бізнес моделям банків, які спеціалізуються на обслуговуванні зовнішньої торгівлі.

Обмежена інтеграція банківських сервісів зі складними корпоративними інформаційними системами залишається однією із ключових проблем, що стримують ефективність обслуговування суб'єктів

зовнішньоекономічної діяльності. Значна частина українських експортерів та імпортерів працює з ERP рішеннями (Oracle, Microsoft Dynamics), які забезпечують управління фінансами, контрактами, складом та логістикою. Відсутність повноцінної інтеграції між ERP і банківськими сервісами змушує компанії дублювати операції вручну, здійснювати подвійний облік, експортувати та імпортувати файли, що створює затримки, збільшує операційні витрати та підвищує ризик помилок. З огляду на масштаб корпоративного сегменту банку, інтеграція сервісів з ERP має потенціал забезпечити значну економію ресурсів та підвищити конкурентоздатність банку на ринку обслуговування зовнішньоекономічної діяльності.

Пропонується створення багаторівневого API комплексу «PrivatBank Trade API», який забезпечить автоматичний обмін даними між ERP клієнта та сервісами банку. Передбачено реалізацію таких функцій: автоматичне формування платіжних доручень, митних платежів, заявок на купівлю валюти, контроль залишків, відстеження статусів документарних операцій, завантаження пакетів документів для комплаєнсу. Упровадження цієї системи потребує одноразових інвестицій у розмірі 12 млн грн (розробка API, тестування, інфраструктура, кіберзахист), а також щорічних витрат на підтримку приблизно 3 млн грн.

Для оцінки економічного ефекту проведено моделювання, що враховує типові показники корпоративного сегменту. Середній клієнт зовнішньоекономічної діяльності здійснює близько 900-1200 транзакцій на рік (валютні платежі, митні платежі, внутрішні перекази), а обробка однієї операції вручну потребує близько 6 хвилин робочого часу. За автоматизації витрати часу скорочуються до 40 секунд на одну операцію (перевірка та підтвердження), що зменшує трудомісткість процесу у 8-9 разів.

Для великого бізнесу, що здійснює 10000-12000 платежів на рік, річна економія людських годин може становити 1500-1700 годин. За середньої вартості робочої години бухгалтера або фінансового менеджера у 270 грн економія одного клієнта може досягати 400-450 тис. грн на рік.

У разі інтеграції 500 клієнтів у перші два роки банк створює прямий економічний ефект для бізнесу на рівні 200-220 млн грн річної економії часу. Це суттєво підвищує лояльність клієнтів та знижує ризик їх переходу до інших фінансових установ. Для банку економічний ефект формується через збільшення транзакційної активності, розширення лінійки послуг та зростання комісійних доходів. За умовами моделі покращення швидкості обслуговування та автоматизація документообігу збільшують кількість транзакцій на 7% щороку серед інтегрованих клієнтів, що дає додатковий дохід понад 9 млн грн у перший рік, 13 млн грн у другий та понад 20 млн грн у третій.

Таблиця 3.8 – Економічний ефект від впровадження інтеграційного комплексу «PrivatBank Trade API» 2024-2027 pp.

Показник/ Рік	2024	2025	2026	2027
Кількість інтегрованих клієнтів	0	150	350	500
Середнє скорочення часу на транзакцію	-	82%	82%	82%
Додаткова транзакційна активність, %	-	5%	7%	7%
Додатковий дохід банку, млн грн	-	9,2	13,1	20,4
Економія для клієнтів, млн грн/рік	-	69	155	220
Операційні витрати банку на підтримку, млн грн	-	3	3	3

Джерело: розраховано автором на основі [46] та моделюванню прогнозу.

Для демонстрації фінансової динаміки формується прогноз окупності інвестицій. При інвестиції у розмірі 12 млн грн та додатковому доході банку у розмірі 9,2 млн грн у перший рік, чистий дохід (після вирахування витрат на підтримку) становить 6,2 млн грн. У 2026 році чистий ефект зростає до 10,1 млн грн, у 2027 до 17,4 млн грн. За таких умов термін окупності проекту становить лише 1,8 року, а коефіцієнт рентабельності інвестицій за три роки перевищує 250%, що значно вище середньо ринкових показників ефективності проєктів у банківському секторі (рис.3.4).

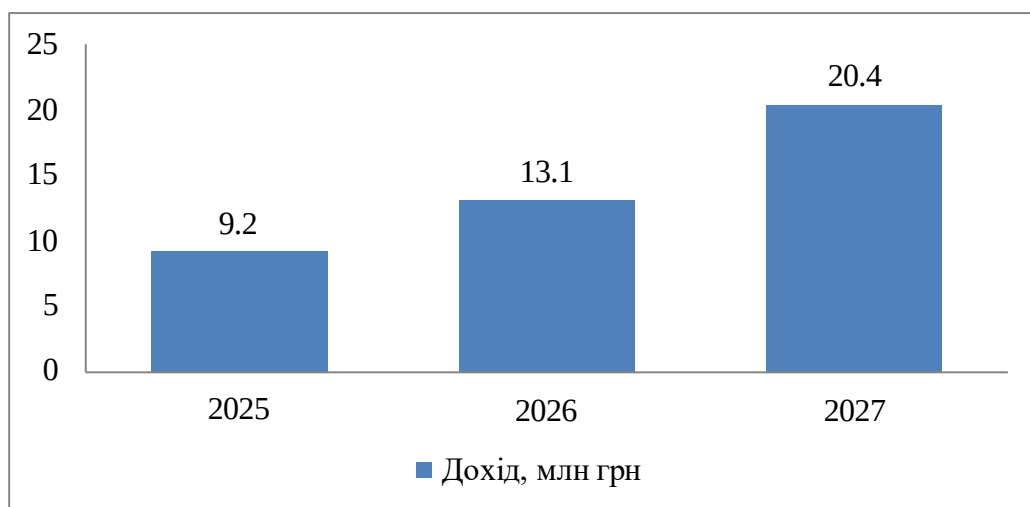


Рисунок 3.4 – Динаміка додаткових доходів банку від інтеграції ERP

Джерело: складено автором на основі [46] та моделюванню прогнозу.

Графік показує експонентне зростання завдяки масштабуванню клієнтської бази та перевагам автоматизації.

Загальний ефект від впровадження інтегрованих ERP рішень полягає не лише у фінансовій вигоді, але й у зменшенні кількості операційних помилок, зниженні комплаєнс ризиків, прискоренні підготовки документів для валютного контролю та документарних операцій, а також у підвищенні якості управління грошовими потоками клієнтів. Масштабний вплив цих заходів дозволяє позиціонувати банк як найбільш технологічного учасника ринку банківського обслуговування зовнішньоекономічної діяльності.

Висновок за третім розділом

Напрямки удосконалення банківського обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності АТ КБ «ПриватБанк» є ключовими для визначення конкретних проблем банку. Було визначено, що банк попри велику кількість активів та високу прибутковість має ряд проблем, серед яких головними є низька частка документарних операцій у доходах, затримки у виконанні валютних платежів через комплаєнс процедури та обмежена інтеграція цифрових сервісів з корпоративними ІТ-системами клієнтів. Їх вирішення дає змогу покращити процес банківського обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

Таким чином було розроблено поетапний ряд, по-перше треба підвищити швидкість документарних операцій у роботі банку, по-друге зменшити кількість комплаєнс процедур, по-третє збільшити дохід у сфері зовнішньоекономічної діяльності, по-четверте провести цифровізацію сервісів та по-п'яте підвищити якість обслуговування клієнтів. Усе це покращить зовнішньоекономічну діяльність для суб'єктів АТ КБ «ПриватБанк».

Програма удосконалення підтвердила доцільність використання цих етапів. За розрахунками прогнозів при правильних інвестиціях банк зможе покращити своє загально економічне становище. Вкладення коштів в автоматизацію валютного контролю окупиться приблизно за 1,5-5 років, забезпечивши щорічний приріст чистого доходу. Окрім цього аналіз показує, що можливе зростання доходу від активізації торгового фінансування, це підвищить прибуток та дозволить зменшити загальні ризики банку.

Розвиток напрямів удосконалення банківського обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічного обслуговування показує що комплексна модернізація мінімізує бюрократичні процеси, стимулює іноземних клієнтів працювати із банком і підвищує загальну довіру .

ВИСНОВКИ

У ході дослідження було проаналізовані теоретичні, методологічні та практичні аспекти обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Теоретичні аспекти банківського обслуговування зовнішньоекономічної діяльності визначили, що в умовах інтеграції України у світову економіку банки відіграють різні важливі ролі, як стратегічних партнерів. Це дозволило розглянути детальніше сутність значення, принципи та типи обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Аналіз показав, що сутність полягає у формуванні комплексної системи, що поєднує фінансові, контрольні та консультаційні послуги. Для вирішення цих послуг було розглянуто які інструменти банківського обслуговування використовують різні банки, як і АТ КБ «ПриватБанк». У результаті аналізу та оцінці якості обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності АТ КБ «ПриватБанк» було встановлено, що банк займає провідні позиції у сфері. Це підтверджується такими даними дослідження як висока фінансова стійкість, масштабна клієнтська база та розвинена цифрова система. Попри це у банку залишаються певні проблеми порівняно із спеціалізованими банками. В напрямках удосконалення банківського обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності в АТ КБ «ПриватБанк», було визначено які саме проблеми присутні у банку. На основі виявлених проблем були розроблені та запропоновані напрями удосконалення, які включають поетапний ряд заходів: по-перше підвищити швидкість та частоту документарних операцій; по-друге зменшити кількість комплаєнс перевірок; по-третє збільшити дохід у сфері зовнішньоекономічної діяльності; по-четверте провести цифровізацію сервісів; по-п'яте підвищити якість обслуговування. Розвиток напрямів удосконалення підтвердив доцільність проведення цих етапів, показав що комплексна модернізація мінімізує бюрократичні процеси, стимулює іноземних клієнтів працювати із банком і підвищує загальну довіру до фінансової установи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Драч І. Роль та функції комерційних банків в забезпеченні міжнародних розрахунків суб'єктів зовнішньоторгівельної діяльності : наукове видання. Житомир. 2019. 4 с. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/06/116.pdf>
2. Сігаєва У. Роль банків в активізації зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання: зб. наук. праць.- Суми: 2018. 4 с. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/77ff30e9-b06a-47e7-907d-fef36547c42d/content>
3. Васильєва Т., Льєнов С. Банківська діяльність у сфері зовнішньоекономічних зв'язків : монографія. Суми : Сум ДУ, 2021. 280 с.
4. Коломийчук Н. Роль фінансів зовнішньоекономічної діяльності в економіці країни: наук. фах. вид. 2017. 4 с. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/189.pdf
5. Операції та послуги комерційних банків. : навчальне видання. URL: <https://buklib.net/books/31441>
6. Про затвердження Положення про здійснення операцій із валютними цінностями : Постанова Правління Національного банку України від 02.01.2019 № 2 : нормативно-правове видання URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0002500-19>
7. Вовк. В та ін. Кредитування та фінансування міжнародної торгівлі : навч. посіб. Київ : УБС НБУ, 2018. 234 с.
8. Кредитування зовнішньоекономічної діяльності: навчальне видання. URL: <https://subjectum.eu/economic/foreign/16.html>
9. Рудницька Т. Управління зовнішньоекономічними ризиками підприємства. : наукове видання. Тернопіль, 2020. 3 с. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/3e0fe7a2-5d97-4751-bcb5-9286eb8c2216/content>

10. Про затвердження Інструкції про порядок відкриття та закриття рахунків користувачам надавачами платіжних послуг з обслуговування рахунків : Постанова Правління Національного банку України від 29.07.2022 № 162: нормативно-правове видання URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0162500-22>
11. Ощадбанк. Клієнти Ощадбанку експортери можуть отримати безкоштовні консультації щодо відповідності ЗЕД контрактів чинному законодавству України : рекламне видання в. АТ «Ощадбанк». URL: <https://www.oschadbank.ua/news/klienti-osadbanku-eksporter-mozut-otrimati-bezkostovni-konsultacii-sodo-vidpovidnosti-zed-kontraktiv-cinnomu-zakonodavstvu-ukraini>
12. National Bank of Ukraine. Financial Monitoring: official edition. URL: <https://bank.gov.ua/en/supervision/monitoring>
13. Дзюблюк О. Міжнародні розрахунки та валютні операції: навч. видання. Вінниця, 2021. 107 с. URL: https://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2021/Zjanko_2021_106.pdf
14. Сутність кореспондентських відносин між комерційними банками рахунок “лоро”, рахунок “ностро” : навчальне видання. URL: https://pidru4niki.com/1566021262498/ekonomika/sutnist_korespondentskih_vidn_osin_mizh_komertsiynimi_bankami_rahunok_loro_rahunok_nostro
15. Мулик А. Порядок впровадження системи комплаєнсу в банку. : наукове видання 2024. 4 с. URL: <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/303265/295353>
16. Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення : Закон України від 06.12.2019 № 361-IX: нормативно-правове видання URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20>
17. Добровольська Я. Основні ризики при міжнародних розрахунках суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та шляхи їх мінімізації : наукове

<https://journals.indexcopernicus.com/viewByFileId/543323.pdf>

18. Князь С., Георгіаді Н. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства : навчальний посібник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2015. 204 с.
19. Зайцева І. Управління валютними ризиками банку в умовах нестабільності: наукове видання, 2019. № 11. 240–246 с.
20. State Tax Service of Ukraine. Main Directorate of the STS in Ivano-Frankivsk region: official edition. URL: <https://tax.gov.ua/en/mass-media/news/print-928143.html>
21. Сисоєнко І., Карлюка Д. Аналіз процентних та комісійних доходів банківської установи: наукове видання. «Економіка та суспільство», 2022. 6 с. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1138/1096>
22. Звіт про фінансову стабільність. Національний банк України: офіційний сайт. 2024. URL: <https://bank.gov.ua/ua/stability/report>
23. Raiffeisen Business Online – Internet and mobile banking for businesses. Raiffeisen Bank, 2025: official edition. URL: <https://raiffeisen.ua/en/korporativnim-kliiyentam/raiffeisen-business-online>
24. Клієнти Ощадбанку – експортери можуть отримати безкоштовні консультації щодо відповідності ЗЕД контрактів чинному законодавству України: офіційний сайт. URL: <https://www.oschadbank.ua/news/klienti-osadbanku-eksporteri-mozut-otrimati-bezkostovni-konsultacii-sodo-vidpovidnosti-zed-kontraktiv>
25. SWIFT gpi – міжнародні платежі стали швидші! ПриватБанк: офіційний сайт. URL: <https://privatbank.ua/swift-gpi>
26. Коваленко В., Коренева О. Міжнародні кредитно-розрахункові та валютні операції : підручник. Суми : Університетська книга, 2018. 255 с.
27. Про затвердження Інструкції про порядок валютного нагляду банків за дотриманням резидентами граничних строків розрахунків за операціями з експорту та імпорту товарів : Постанова Правління НБУ від 02.01.2019 № 7:

нормативно-правове

видання.

URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0007500-19>

28. Івасів С., Прийдун Л., Рудан. В. Міжнародні розрахунки та валютні операції: навчальний посібник. Тернопіль. 2013. 44-50 с. URL:

<https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi79/0058756.pdf>

29. Міжнародні стандарти з протидії відмиванню коштів та фінансуванню тероризму і розповсюдженню зброї масового знищення (FATF Recommendations). Офіційний сайт Державної служби фінансового моніторингу України: навчальний посібник. URL:

<https://www.mof.gov.ua/storage/files/Міжнародні%20стандарти%20FATF.pdf>

30. Кудрицька Ж., Гнилицька А. Хеджування валютного ризику: стаття. Економіка і суспільство. 2017: 122 с. URL:

https://economyandsociety.in.ua/journals/11_ukr/70.pdf

31. Модель бізнесу експортно-імпортного банку для України :наукове видання. Павленка О. Фінансова Україна, 2022. 18 с. URL:

https://finukr.org.ua/docs/FU_22_12_022_uk.pdf

32. Огляд банківського сектору (IV квартал 2023 року). Національний банк України: інформаційне видання. URL:

https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2023-05.pdf

33. Про затвердження Положення про валютний нагляд : Постанова Правління Національного банку України від 03.01.2019 № 13: нормативно-правове видання. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0013500-19>

34. Державна податкова служба України. ГУ ДПС у Івано-Франківській області : офіційний сайт. URL: <https://if.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/print-823831.html>

35. ПриватБанк. Торгове фінансування: документарні акредитиви: офіційний сайт. URL: <https://privatbank.ua/mezhakkr>

36. Банк «Південний». “Банківські гарантії” : офіційний сайт. URL: <https://bank.com.ua/garantii-corp>

37. Патерило І. Правове підґрунтя функціонування та розвитку ринку деривативів в Україні : стаття. 2022. 7 с. URL: <https://er.dduvs.edu.ua/bitstream/123456789/11044/1/23.pdf>
38. ПриватБанк. ПриватБанк запустив SWIFT-перекази у мобільному Приват24: офіційний сайт. ПриватБанк, 2021. URL: <https://privatbank.ua/news/2021/4/9/privatbank-zapustiv-swift-perekazi-u-mobilnomu-privat24>
39. Ощадбанк. Дистанційне обслуговування бізнес-клієнтів: валютні операції та системи Клієнт-Банк. : офіційний сайт. Ощадбанк, 2024. URL: https://www.oschadbank.ua/uploads/3/19635-dkbo_01_08_2024.pdf
40. Голованова А. Міжнародні банківські гарантії як інструмент фінансового менеджменту та страхування ризику контрагентів у зовнішньоекономічній діяльності.: науково практична конференція. Харків: Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна. 2021. 16-21 с. URL: <https://international-relations-tourism.karazin.ua/resources/73eab875a07.pdf>
41. PrivatBank. Corporate governance: structure and principles: official edition. URL: <https://privatbank.ua/en/about/management/corp>
42. Міністерство фінансів України: Фінансовий звіт АТ КБ «ПриватБанк»: офіційний сайт. 2025. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/Privat_%2001_07_2025.pdf
43. PrivatBank. Financial security above all: PrivatBank has completed migration to the cloud environment. : official edition. 2022. URL: <https://privatbank.ua/news/2022/4/29/financial-safety-above-everything-privatbank-completed-migration-to-cloud>
44. ПриватБанк. SWIFT gpi міжнародні платежі стали швидшими : : офіційний сайт. URL: <https://privatbank.ua/swift-gpi>
45. ПриватБанк. Приват24 для бізнесу кращий інтернет-банк для бізнесу регіону за версією SME Banking Agency: інформаційне видання. 2024. URL: <https://privatbank.ua/news/2024/4/2/privat24-dlya-biznesu-krashchiy-internet-bank-dlya-biznesu-regionu-sme-banking-agency>

46. ПриватБанк. Річний звіт за 2024 рік.: офіційне видання. URL: <https://static.privatbank.ua/files/0000004483211244.pdf>
47. ПриватБанк. Річний звіт за 2023 рік. .: офіційне видання. URL: https://static.privatbank.ua/files/Richnyy_zvit_za_2023.pdf
48. Національний банк України. Огляд банківського сектору: інформаційне видання. 2025 URL: https://bank.gov.ua/Banking_Sector_Review_2025-08.pdf?v=14
49. International Finance Corporation (IFC). Trade Finance Program in Ukraine: Annual Review: official edition. 2023–2024.
50. European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). Trade Facilitation Programme: Ukraine Portfolio 2023–2024: official edition. URL: <https://www.ebrd.com/home/news-and-events/news/2025/EBRD-deploys-record--2-4-billion-in-Ukraine-in-2024.html>
51. Укрексімбанк. Річний звіт за 2024 рік : офіційне видання. URL: <https://www.eximb.com/assets/files/download/a1-1-2-stand-alone-fs-exim-2024-encrypt.pdf>
52. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). OECD Trade Facilitation Indicators: information edition. 2025. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-trade-facilitation-indicators_fd6f27dc-en.html
53. Національний банк України (НБУ). Оновлено порядок організації виконання окремих вимог законодавства у сфері фінансового моніторингу, валютного нагляду та санкційного нагляду під час воєнного стану.: офіційне видання. 2024. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/onovi-politiki-protyagom-diyi-voyennogo-stanu>
54. Basel Committee on Banking Supervision. Sound management of risks related to money laundering and financing of terrorism: normative edition. URL: <https://www.bis.org/bcbs/publ/d505.pdf>

55. Financial Action Task Force. International Standards on Combating Money Laundering and the Financing of Terrorism & Proliferation: normative edition. URL: https://fiu.gov.ua/ENG_Compilation%20book%20November%202023.pdf
56. Deloitte. Banking and Capital Markets Outlook: Trends in Compliance Automation and Digital Transformation in Financial Monitoring: information edition. URL: <https://www.deloitte.com/us/en/insights/industry/financial-services/financial-services-industry-outlooks/banking-industry-outlook-2025.html>
57. Кузнєцова Л. Банківські операції: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 74 с.
58. Слав'юк Р. Міжнародні фінанси та зовнішньоекономічна діяльність: підручник. Київ: КНЕУ, 2019. 52 с.
59. Руда О. Переваги і недоліки використання акредитивної форми розрахунків. Оглядова робота: оглядове видання. URL: https://www.rusnauka.com/3_SND_2010/Economics/57900.doc.htm
60. ПриватБанк. Цифрові сервіси для бізнесу : офіційний сайт. URL: <https://privatbank.ua/business>
61. International Chamber of Commerce (ICC). SMEs face significant financing gap, ICC tells high-level World Trade Organization (WTO) Aid-for-Trade review: information edition. URL: <https://iccwbo.org/news-publications/news/smes-face-significant-financing-gap-icc-tells-high-level-wto-aid-for-trade-review/>
62. ПриватБанк. Тарифи на банківські послуги: офіційний сайт. URL: <https://privatbank.ua/tariffs>
63. Основні принципи ефективного банківського нагляду: нормативне видання. 117 с. URL: https://bank.gov.ua/Basel_Core_principles_2012.pdf
64. Організаційна структура управління АТ КБ «ПриватБанк» :офіційне видання. URL: <https://static.privatbank.ua/files/0000003455633596.pdf>
65. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року: курс на сталий розвиток інновацій та фінансову грамотність. Київ. Національний банк України: офіційне видання. 2020. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy/fintech2025>