2022

25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Організатор

FINANCIAL CLUB

Офіційний партнер

ПУМО
ВСЕ БУДЕ
ПРОГРАМА ФІНАНСОВИХ ДІЙ

Медіапартнер

Юридична Практика
ГАЗЕТА УКРАЇНСЬКИХ ЮРИСТІВ

PREMIER PALACE HOTEL KYIV

PREMIER
PALACE HOTEL
- KYIV -

Історичний бізнес-готель у центрі Києва

5-зірковий сервіс • Посилена охорона та заходи безпеки
Комфортне укриття на -2 поверсі • Ресторан авторської кухні Ikigai
Lobby Bar 1909 для затишних зустрічей • Wellness & SPA Club з басейном
Бездоганний конференц-сервіс

м. Київ, бул. Т. Шевченка / вул. Є. Чикаленка (Пушкінська), 5-7/29
+38044 244 12 00 / premier-palace.phnr.com

Незламні

Початок повномасштабного вторгнення Росії в Україну збігся з фазою активної підготовки нашого щорічного дослідження «50 провідних банків України». За декілька днів після 24 лютого стало зрозуміло, що роботу над проєктом доведеться щонайменше відкласти. Але ж минулого року ми обіцяли повернутися через рік, тож дотримали свого слова. Хоча це було дуже непросто. І ось перед вами нове дослідження — «25 провідних банків України під час війни»

РУСЛАН ЧОРНИЙ
КЕРУЮЧИЙ ПАРТНЕР КОМПАНІЇ «ФІНАНСОВИЙ КЛУБ», ШЕФ-РЕДАКТОР ІНФОРМАЦІЙНОГО АГЕНТСТВА FINCLUB

Фінансовий ринок під час війни повністю змінився. Будь-яка криза змушувала банки призупиняти кредитування, але робили вони це синхронно. Зараз же державні банки активно нарощують портфелі кредитів, не відволікаючись на ризик прильотів у бізнес-клієнтів. Ще деякі приватні банки продовжують кредитувати, хоча більшість сегментів бізнесу просто позакривали. Так, якщо депозити є в усіх банках, то бізнес підтримують лише трохи більш ніж 20 кредитних установ. А на ринку іпотеки та автокредитів лишилося по п'ять гравців. Отже, курс на зменшення частки держбанків на ринку повністю провалився. Та й в умовах війни ми точно не побачимо продажів їхніх акцій іноземним гравцям.

Турбуючись про безпеку банківських працівників, НБУ не вимагав проводити перевірку заставного майна, яке могло бути знищено внаслідок бойових дій або влучання ворожих ракет. Та наприкінці року банки почали реалістичніше переглядати свої ризики, формуючи резерви і значно скорочуючи прибуток.

Віримо в ЗСУ і нашу найскорішу перемогу. До речі, цікаво, що, згідно з цим дослідженням, усі українські банки (крім деяких з іноземним капіталом) допомагають нашим Збройним силам наблизити перемогу тим, чим можуть.

РУСТАМ КОЛЕСНИК
ГОЛОВА НАГЛЯДОВОЇ РАДИ КОМПАНІЇ «ФІНАНСОВИЙ КЛУБ», ГЕНЕРАЛЬНИЙ ДИРЕКТОР ВИДАВНИЦТВА «ЮРИДИЧНА ПРАКТИКА»

Економічні наслідки війни для банківського сектору достеменно можна буде оцінити лише після перемоги України. Наразі можемо констатувати, що провідні банки країни в цілому успішно протистоять усім викликам та навіть знаходять можливості для розвитку й резервування ризиків (проблему дедалі більших з огляду на війну обсягів проблемної заборгованості доведеться так чи інакше вирішувати — економічно, юридично, політично). Безумовно, втриманню системи в стабільному стані сприяють безпрецедентні обсяги міжнародної фінансової допомоги та підтримка держави — як безпосередньо банків, так і їхніх клієнтів. На продовження та нарощування допомоги з боку міжнародних партнерів орієнтовані також основні сподівання на рік прийдешній — без кровоносної системи економіки, як інколи називають банківський сектор, неможливою буде реалізація «плану Маршалла» для України.

Цього року українські банки опинилися в ситуації, яку не могли вигадати навіть в найекстремальнішому стрес-тестуванні. Але банки вистояли та стали справжнім фінансовим щитом України, ані на мить не зупиняючи безготівкові платежі та під обстрілами й бомбардуваннями поповнюючи банкомати готівкою. Їм вдалося зберегти контакт із клієнтами — і тими, хто виїхав з України, і тими, хто перебував в окупації. До того ж українці за кордоном переконалися, що європейським банкам є чого повчитися в українських колег. Швидкість, мобільність, гнучкість, оперативність — це лише стислий перелік того, що варто цінувати в обслуговуванні українських банків.

ВІКТОРІЯ РУДЕНКО, КЕРІВНИЦЯ ПРОЄКТУ «25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ»

Звісно, ми адаптували наш рейтинг до реалій воєнного часу і залишили в ньому лише найважливіше: деякі огляди ми скоротили, деякі — об'єднали, також додали нові номінації. Провідних банків тепер не 50, як раніше, а 25. Але це не означає, що ми сумніваємося в перспективах присутніх на ринку банків. Річ у тім, що дослідження «50 провідних банків України» з'явилося понад 10 років тому, коли на банківському ринку було майже дві сотні гравців, з яких ми обирали найкращих. За цей час банківський сектор кардинально змінився, зокрема консолідувався, тому гравців на ринку зараз лише 67. Обирати з них 50 найкращих — вже не найкраща ідея. Наше дослідження приймає ці зміни, тому зараз ми представляємо вам «25 провідних банків України під час війни».

Крім того, майже в усіх номінаціях аналітична група ухвалила рішення про публікацію не десяток переможців, а лише п'ятірок: через війну активність більшості банків обмежена і далеко не всі відновили активність за всіма напрямами, тому визначити десять найкращих у кожній номінації було непросто навіть із 67 гравців.

Змінилася і база дослідження. Якщо раніше ми порівнювали показники банків за рік — із 1 січня попереднього до 1 січня поточного року, то у 2022-му стало очевидно, що такий аналіз не принесе жодної користі клієнтам банків. Адже те, що було у 2021 році, залишилося в довоєнному часі, десь далеко в минулому житті банків та їхніх клієнтів. Тому базою для аналізу стала робота банків у розпал війни — з 1 січня 2022 року до 1 вересня 2022-го (щомісячні дані Національного банку, квартальна і річна звітність банків, а також їх внутрішня інформація, ексклюзивно надана кредитними установами організатору дослідження — «Фінансовому клубу»).

Традиційно первісні дані збиралися шляхом анкетування: в анкетах ми запитували в банків інформацію за більш ніж 100 показниками їх роботи. Окрім підсумкового рейтингу «25 провідних банків України під час війни», аналітична група підготувала 17 тематичних рейтингів, у кожному з яких враховувалося від 10 до 20 показників. Уже традиційно досліджувані банки оцінювалися за основними напрямами діяльності: обслуговуванням юридичних і фізичних осіб, операціями з кредитними картками, різними видами кредитування фізосіб і корпоративних клієнтів, цифровими технологіями, продуктами і сервісами, які надаються, тощо.

Незважаючи на те що роздрібне кредитування лише нещодавно почало відновлюватися, ми зберегли всі чотири номінації в цьому розділі — «Кредити готівкою», «Кредитні картки», «Автокредити» та «Іпотека». Цього року аналітична група ухвалила рішення виключити номінацію «Інтернет-банкінг», одночасно розширивши номінацію «Мобільний банкінг». Тепер у ній беруть участь не тільки класичні банки, але й необанки.

З'явилися і нові номінації. Одна з них — «Допомога ЗСУ». Банки роблять колосальну роботу, з перших днів війни допомагаючи Збройним силам України. Зокрема, саме вони першими забезпечили армію та Сили територіальної оборони транспортними засобами, передаючи їм власні броньовані автомобілі.

Ще одна нова номінація — «Агрокредити». Фактично цього року це був єдиний напрям кредитування, який банки не зупиняли ні на день. Початок війни збігся з підготовкою аграріїв до посівної, тому залишити їх без фінансування означало залишити українців без хліба.

Ще п'ять рейтингів присвячені оцінці роботи керівників корпоративного і роздрібного напрямів, операційних і фінансових директорів, а також топменеджерів. Місце в тематичних рейтингах визначалося кількістю голосів, отриманих менеджерами від учасників ринку, і динамікою основних фінансових показників очолюваних ними установ.

Аналітична група звертає увагу: наше дослідження не є рейтингом надійності або стабільності банків. Під час війни ніхто не гарантує, що завтра ситуація буде такою самою, як сьогодні. Проте дослідження дає великий обсяг інформації про продукти та послуги, які надаються українськими банками.

Бажаємо вам приємного читання! До зустрічі наступного року в черговому дослідженні «25 провідних банків України».

Сподіваємося, вже без війни!

Фінансовий щит України

Війна Росії проти України стала наймасштабнішим стрес-тестом для банківської системи, який українські банки успішно склали. Це не означає, що проблем немає, навпаки — NPL постійно зростають і банки потребуватимуть докапіталізації, але стабільності системи це поки що не загрожує. Банки в розпал війни залишаються ліквідними і прибутковими та з кожним днем нарощують власну фінансову «броню». Змінився і Нацбанк — замість Кирила Шевченка, який пішов у відставку, регулятор очолив Андрій Пишний

В'ЯЧЕСЛАВ САДОВНИЧИЙ

2022 рік приніс банківській системі складний виклик: повномасштабне вторгнення Росії в Україну струсонуло фінансову систему, але вона виявилася міцною. Банки швидко оговталися від шоку і перелаштувалися на воєнні рейки. «Найважливішим для банків було пережити шок перших днів війни. І те, що вони з цим впоралися, — це не диво, а результат тривалої та інтенсивної роботи банківської спільноти й НБУ», — заявив після початку війни чинний на той момент голова Нацбанку Кирило Шевченко. «Інтенсивна робота» тривала всі роки російської агресії: з 2014 року очищення банківського сектору проводив НБУ під керівництвом Валерії Гонтаревої, а після неї — Якова Смолія.

ПІДГОТОВЛЕНИЙ — ОТЖЕ УБЕЗПЕЧЕНИЙ

До російського вторгнення в Україну банківська система була фінансово підготовленою. «Серед факторів, які сприяли стійкості банківської системи, я би відмітив міцний запас ліквідності та високий рівень капіталізації завдяки високій прибутковості в останні три роки», — зазначив заступник голови правління банку «Південний» Максим Цимбал. Чистий прибуток банків у 2021 році майже подвоївся і сягнув рекордних 77,4 млрд грн, а рентабельність капіталу досягла 35%. Норматив адекватності регулятивного капіталу на початок 2022 року становив 18% за мінімальних 10%.

Темпи зростання гривневого кредитного портфеля банків у 2021-му були найвищими з 2013 року — 38,9%, а частка непрацюючих кредитів (NPL) впала на 11 в.п. — до 30%, продовжуючи тренд у січні — лютому до 26,6%. Заощадження населення в гривні за 2021 рік зросли на 15,2%, бізнесу — на 26,3%. Система була надліквідною — в депозитних сертифікатах НБУ банки тримали 213 млрд грн.

Технологічно банки також пішли вперед. Пандемія ковіду прискорила в 2020–2021 роках розвиток мобільних застосунків, дистанційного обслуговування та віддаленої роботи, що дало змогу банкам на початку війни перевести всі можливі клієнтські операції та бізнес-процеси в онлайн.

Нацбанку довелося в перший день війни запроваджувати екстрені заходи на валютному ринку. Офіційний курс гривні 24 лютого був заморожений на позначці 29,25 грн/$ і протримався до 21 липня, коли він зріс на 25%. Валюту на міжбанку спочатку продавали лише під критичний імпорт. Зняття готівки населенням обмежили лімітом у 100 тис. грн на добу.

Через масштабний виїзд українських біженців до ЄС і загрозу окупації великих міст НБУ послабив обмеження: включив у 100-тисячний щоденний ліміт зняття валютних коштів, а також дозволив українцям знімати за кордоном із карток до 100 тис. грн на місяць. Банкам врешті-решт дозволили проводити

валютообмінні операції з населенням. У травні ліміт зняття за кордоном скоротили до 50 тис. грн із метою боротьби з «картковим туризмом». З цією самою метою в липні ліміт закордонних переказів із гривневих карток був скорочений зі 100 тис. до 30 тис. грн на місяць, а у жовтні НБУ остаточно заборонив ці трансакції.

НБУ майже безлімітно рефінансував банки під 11% річних, щоб запобігти дефіциту ліквідності, — роздав їм 66 млрд грн всього за два тижні. Однак система продемонструвала високу стійкість: відтік коштів фізосіб зупинився вже в лютому, а з березня заощадження українців почали стрімко зростати. Це дало змогу банкам скоротити до літа заборгованість із рефінансування НБУ сумарно на 46 млрд грн.

Воєнний «фронт» банків мав багато вимірів. Спершу банки мали убезпечити життя співробітників, тому частину перевели на дистанційну роботу навіть за кордон, а також клієнтів, тому частину відділень тимчасово закрили. По-друге, безперебійна робота банків та проведення платежів мали тривати попри ризик окупації Києва чи знищення серверів. Для цього НБУ дозволив банкам на період воєнного стану, а також два роки після війни надавати послуги з використанням хмарних сервісів та обладнання в ЄС, Великій Британії, США та Канаді. Це допомогло перенести у хмару дані клієнтів та трансакції попри високу ціну.

Третій «фронт» — це безпосередня допомога армії. За підрахунками дослідження «25 провідних банків України», банки витратили щонайменше 1,3 млрд грн власних коштів на допомогу ЗСУ та іншим військовим підрозділам. Ще 4,3 млрд грн було зібрано завдяки спонсорам та партнерам, зокрема через краудфандинг. Щонайменше 1,1 тис. банківських працівників були мобілізовані в ЗСУ, а майже 500 броньованих автомобілів банків були передані в користування армії. Найбільше з усіх транспортом ділилися ОТП Банк, Ощадбанк, Райффайзен Банк, Альфа-Банк, ПУМБ, Акордбанк і ПриватБанк.

Війна лише прискорила тренд скорочення регіональної мережі банків. Якщо за весь 2021 рік банки закрили 449 відділень і їх мережа зменшилася на 6,3% порівняно з мінус 10,8% роком раніше, то на початок жовтня 2022-го не працювало ще 1169 відділень. Мережа скоротилася на 17,5% — до 5516 підрозділів. Це можна зіставити з літніми оцінками НБУ, що 15% відділень не працювали через бойові дії чи окупацію. Решта 85% відділень працювали, зокрема в прифронтових містах від Миколаєва до Харкова. «Не припиняють роботу наші відділення у гарячих точках — Марганці, Нікополі, Кривому Розі, адже наші колеги в цих містах обслуговують стратегічно важливі підприємства», — каже директорка департаменту розвитку каналів продажів Банку Кредит Дніпро Ольга Соляник.

Контрнаступ України дав змогу деокупувати території на Півночі, Сході та Півдні України. Відразу банки почали повертатися на звільнені території: відбудовані відділення відкривалися від Ірпеня та Бучі до Балаклії та Херсона.

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «ДОПОМОГА ЗСУ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	ОБСЯГ ВЛАСНИХ КОШТІВ БАНКУ, СКЕРОВАНИХ НА ДОПОМОГУ ЗСУ ТА ІНШИМ ВІЙСЬКОВИМ ПІДРОЗДІЛАМ, МЛН ГРН	ОБСЯГ ЗАЛУЧЕНИХ ВІД СПОНСОРІВ ТА ПАРТНЕРІВ КОШТІВ, ЯКІ БУЛИ СКЕРОВАНІ НА ДОПОМОГУ ЗСУ ТА ІНШИМ ВІЙСЬКОВИМ ПІДРОЗДІЛАМ (КРАУДФАНДИНГ, СТВОРЕННЯ ФОНДІВ ТОЩО), МЛН ГРН
1	УКРГАЗБАНК	375,00	103,00
2	ОЩАДБАНК	100,00	140,00
3	УКРСИББАНК	362,00	Н/Д
4	СЕНС БАНК	96,00	150,00
5	АКОРДБАНК	102,00	123,00

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ»

У рамках цього рейтингу досліджувалася допомога, яку українські банки надавали Збройним силам України з початку повномасштабного вторгнення Росії. Під час розрахунку рейтингу застосовувалися такі критерії: обсяг власних і залучених коштів банку, скерованих на допомогу ЗСУ та іншим військовим підрозділам; кількість працівників, мобілізованих до ЗСУ; кількість власних броньованих автомобілів, переданих у постійне чи тимчасове користування ЗСУ та іншим військовим підрозділам; ін.

ЛІКВІДНІСТЬ І КРЕДИТУВАННЯ

Попри загрозу масової втечі вкладників та банкопаду, відбулося все навпаки: гривневі кошти фізичних осіб за дев'ять місяців зросли на 20%. Лише бізнес в умовах понад 30-відсоткового падіння ВВП продовжував «з'їдати» свої залишки — кошти скоротилися на 7%. Серед ключових факторів притоку коштів населення — запровадження на період війни 100-відсоткової гарантії вкладів та сотні мільярдів гривень виплат військовим. Ці виплати стали можливими завдяки подвоєнню бюджетних витрат з 1,5 трлн грн в 2021-му до планових понад 3 трлн в 2022-му. Їх частково профінансував Нацбанк через викуп ОВДП до кінця листопада на 370 млрд грн у межах річного ліміту в 400 млрд грн.

Поверненню грошових коштів у банківську систему і скороченню попиту на валюту мало сприяти червневе рішення НБУ підняти облікову ставку з 10% до 25%. Регулятор хотів підвищити дохідність депозитів й ОВДП на фоні високої інфляції та забрати зайву ліквідність, змусивши банки погасити дорогий рефінанс під 27%. Успіх був частковим. Залишок рефінансування з початку червня до кінця листопада скоротився більш ніж удвічі — на 70 млрд грн, до 44,6 млрд грн.

Однак вартість грошей зростала повільніше, ніж очікував НБУ. Банки не поспішали переглядати депозитні ставки для фізосіб: 3-місячний UIRD піднявся майже вдвічі, але лише до 11% річних, 12-місячний — до 12%. Дохідність ОВДП на первинних аукціонах штучно стримувалася Мінфіном, який наполягав, що інвестори через патріотизм мають купувати цінні папери у збиток. У жовтні — листопаді Мінфін нарешті змінив свою позицію і підняв до 19,25% ставки за довгими паперами, а за 6-місячними — до 14%.

Мінфін не поспішав піднімати ставки за ОВДП, оскільки міг фінансувати дефіцит бюджету зовнішніми кредитами та грантами. Низька дохідність призвела до скорочення портфеля ОВДП на балансі банків упродовж року на 60 млрд грн — до 487,1 млрд грн наприкінці листопада. Банкам було набагато вигідніше і менш ризиково тримати кошти клієнтів, часто залучені на поточні рахунки під 0%, у депозитних сертифікатах НБУ під 23% річних, а не інвестувати в ОВДП чи кредитувати бізнес.

Причому обсяг вільних коштів лише зростав. Ліквідність банків збільшилася зі 161 млрд грн в перший день війни до рекордних майже 450 млрд грн наприкінці листопада. Із них 384,7 млрд грн було вкладено в депсертифікати НБУ, 64,4 млрд грн — на коррахунки в НБУ. «Банки скеровують вільну ліквідність у депозитні сертифікати НБУ. Інших альтернативних інструментів на ринку немає», — запевняє Максим Цимбал. Це викликано не тільки дохідністю, а й довжиною ресурсу. «Банки змушені враховувати, що під час війни зростають тільки кошти до запитання, тоді як строкові депозити зберігають тенденцію до скорочення», — каже голова правління Кредобанку Єжи Яцек Шугаєв. Водночас кредитування потребує довгих ресурсів.

Уже в перші дні війни більшість банків заморозили видачу інвестиційних кредитів бізнесу, а кредити на поповнення обігових коштів видавалися лише перевіреним клієнтам. У підсумку кредитний портфель юросіб у березні — вересні залишився на рівні 356,5 млрд грн. Сегмент кредитування фізосіб загальмував ще більше: агенції нерухомості, автосалони, магазини техніки на початку війни не працювали, кеш-кредити банки видавали неохоче, а кредитні ліміти на картках багатьох українців були миттєво обнулені чи скорочені. І хоча потім банки почали повертати ліміти, портфель кредитів фізосіб за сім місяців скоротився на 27,3% — на 57,2 млрд грн, до 152,1 млрд грн.

Малоймовірно, що в розпал війни банки візьмуть на себе більший кредитний ризик. «Банки, які мають надлишкову ліквідність у гривні, будуть продовжувати нарощувати вкладення в сертифікати НБУ та кредитувати клієнтів, територіально віддалених від зони бойових дій і здатних платити за кредитами понад 23% з урахуванням дохідності на інших продуктах», — вважає Єжи Яцек Шугаєв.

У цих умовах основною альтернативою комерційному кредитуванню стали державні програми. Уряд зберіг програму «Доступні кредити 5-7-9%», ставки за якою сягали 0%, і на початку війни зробив її основним інструментом фінансування посівної. З кінця лютого банки видали за програмою 68,4 млрд грн, з яких 25,75 млрд грн отримали сільськогосподарські виробники, а 31,7 млрд грн видано на антивоєнні цілі. «Кредитування бізнесу продовжується шляхом реалізації державних програм, але це є нормальною практикою в умовах кризи, особливо в умовах війни», — каже головний >>

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «НАЙКРАЩИЙ ТОПМЕНЕДЖЕР»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	НОМІНАНТ	БАНК	ПОСАДА
1	ЧЕРНЕНКО СЕРГІЙ	ПУМБ	Голова правління
2	МУДРИЙ ВОЛОДИМИР	ОТП БАНК	Голова правління
3	ДЮПУШ ЛОРАН ФІЛІП НІКОЛЯ ШАРЛЬ	УКРСИББАНК	Голова правління
4	ПИСАРУК ОЛЕКСАНДР	РАЙФФАЙЗЕН БАНК	Голова правління
5	БЬОШ ГЕРХАРД	ПРИВАТБАНК	Голова правління
6	МАМЕДОВ СЕРГІЙ	«ГЛОБУС»	Голова правління
7	ВАНЕЦЬЯНЦ АЛЛА	«ПІВДЕННИЙ»	Голова правління
8	КРАВЕЦЬ АНДРІЙ	УКРГАЗБАНК	Голова правління
9	НАУМОВ СЕРГІЙ	ОЩАДБАНК	Голова правління
10	ПАНОВ СЕРГІЙ	БАНК КРЕДИТ ДНІПРО	Голова правління

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ»

Цей рейтинг розраховувався на основі голосування представників банків, які взяли участь в анкетуванні дослідження «25 провідних банків України під час війни». Номінантами стали тільки перші особи банків (голови правління), які частіше за інших згадуються в анкетах. До номінації не були включені заступники голів правління, члени правління, помилково внесені в цю графу учасниками голосування. Залежно від своїх функціональних обов'язків вони брали участь у номінаціях «Найкращий роздрібний банкір», «Найкращий корпоративний банкір», «Найкращий фінансовий директор» і «Найкращий операційний директор». Голоси за топменеджерів банків, чиї кандидатури були помилково внесені учасниками анкетування до функціональних номінацій, враховувалися в номінації «Найкращий топменеджер банку».

У підсумку за звання найкращого топменеджера боровся 21 банкір, що майже вдвічі більше, ніж минулого року. Крім загальної кількості голосів, під час визначення найкращого топменеджера враховувались якісні показники діяльності очолюваного ним банку: приріст активів за рік, фінансовий результат установи, оцінки діяльності, що виставляються Національним банком, а також наявність стратегії. Ці критерії стали вирішальними за рівної кількості голосів.

менеджер із макроекономічного аналізу Райффайзен Банку Сергій Колодій. Водночас пауза в кредитуванні була короткою. За його словами, в березні було 400 прийнятих кредитних заявок, у квітні — 3000, а в травні — 4000, що перевищило довоєнні показники. Основну роль відігравали державні банки — в кредитах, виданих під час війни, їх частка становила 53,7%. Деякі приватні банки, навпаки, почали розглядати можливість виходу з програми, оскільки заборгованість уряду з компенсації ставок сягала пів року.

Кредитування з держпідтримкою дало змогу багатьом бізнесам уникнути дефолту під час війни. Однак маскування проблем не може тривати вічно: упродовж восьми місяців війни частка NPL у портфелі банків зросла на 9 в.п. — до 35,5%. Банки, які в перші місяці війни надали позичальникам кредитні канікули, потім почали пропонувати реструктуризації — зміну графіка та розміру платежів.

В НБУ спрогнозували майбутні втрати мінімум в 20% кредитного портфеля. «Рівень непрацюючих активів наразі не є показовим. З початку війни і до 1 липня банки не здійснювали нарахування DPD (днів прострочення боргу). Фактично ті поодинокі кейси, які досягли 90-денного прострочення на 1 жовтня і пізніше, — це ситуації, коли з позичальником не було змоги зв'язатися і підписати договори на реструктуризацію», — пояснив директор департаменту ризик-менеджменту Укргазбанку Володимир Пономарьов.

Банки вже зараз готуються до значних кредитних втрат у майбутньому — відрахування до резервів за десять місяців зросли в 14 разів і досягли 107 млрд грн. Це 38,8% усіх витрат банківської системи. «Це як прямі втрати від війни — окупація та руйнування виробничих активів позичальників, порушення ланцюгів постачання, так і опосередковані — погіршення макроекономічних умов, зниження кредитних рейтингів», — пояснює Володимир Пономарьов. Щоб не допустити зростання NPL, банк має працювати з позичальниками. «Це має бути активна робота з позичальниками щодо реструктуризації та погашення заборгованості. На фактор війни банк не може вплинути», — каже Максим Цимбал.

Після початку війни парламент звільнив українців від штрафних санкцій за прострочення кредитів, а банки добровільно на декілька місяців надали позичальникам кредитні канікули, коли щомісячні платежі за боргом та відсотками було дозволено сплатити пізніше. Лише військовослужбовці були повністю звільнені від сплати відсотків. Улітку банки згорнули кредитні канікули і запропонували проблемним клієнтам реструктуризацію. Але вона не мала сенсу, коли майно, куплене в кредит, було знищено через війну. Це призвело до появи депутатських ініціатив списати борги позичальникам, якщо їхні заставні квартири та автомобілі були знищені під час бойових дій. І хоча ці законопроєкти з'явилися ще в червні, парламент ухвалив відповідний закон тільки 1 грудня.

Одна з причин затягування — відсутність консенсусу, за чий рахунок надавати такі пільги позичальникам. «Прощення кредитних боргів без залучення допомоги від держави чи міжнародних фондів завдаватиме додаткових збитків банкам, які вони будуть змушені покривати за рахунок власних коштів та коштів інвестора. Це негативно впливатиме на стійкість банківської системи й бажання інвесторів вкладати гроші в Україну», — вважає Єжи Яцек Шугаєв. «Ринкових джерел для такого прощення не існує. Держава не братиме на себе цей тягар», — каже Максим Цимбал. Основною була ідея компенсувати банкам втрати за рахунок потенційних російських репарацій в майбутньому, але банки просили державу виплатити компенсацію у формі ОВДП.

Якби не проблема резервів під очікувані втрати, банківська система була б надприбутковою. Але через рекордні витрати банків прибуток впав у 5,3 раза — до 11 млрд грн. Збереження прибутковості банків пояснюється високим доходом від операцій з валютою та значною процентною маржею — чистий процентний дохід зріс на 27,1%. «Банківська система навіть в умовах війни залишається операційно прибутковою. Стійкість тренду до відновлення прибутковості буде залежати від подальших пошкоджень від воєнних дій та макроекономічної ситуації — чи буде потреба формувати додаткові резерви під потенційні збитки до вже сформованих», — зазначає Єжи Яцек Шугаєв.

Новий NPL може становити 15–20%, вважає Максим Цимбал. Зростання NPL очікується в середині 2023 року. «Втрати банківської системи становитимуть до 30% довоєнного портфеля, водночас втрати окремих банків можуть суттєво відхилятися від середнього показника як у кращий, так і в гірший бік — за рахунок реалізації ризиків географічної чи галузевої концентрації», — каже Володимир Пономарьов.

НБУ планує зберегти облікову ставку на рівні 25% до весни 2024 року, що гарантує банкам значні заробітки на вкладеннях у депозитні сертифікати. Щоправда, якщо НБУ не змінить дизайн своєї монетарної політики. «Різке підвищення облікової ставки в червні було цілком обґрунтованим рішенням в умовах щораз більшої інфляції, девальвації гривні та скорочення золотовалютних резервів. Висока облікова ставка та прив'язана до неї ставка за депозитними сертифікатами овернайт дають змогу банкам зберігати високу ліквідність і підтримувати свою рентабельність, що пом'якшує процес формування резервів під непрацюючі кредити», — пояснює Сергій Колодій.

Фактично Кабмін і НБУ синхронно «субсидіюють» банки, дозволяючи їм заробляти і на кредитах за держпрограмами, і на вкладеннях у депозитні сертифікати. Завдяки цій підтримці банки проходять кризу з меншими втратами.

ОНОВЛЕННЯ НАЦБАНКУ

Найважливіше кадрове рішення року на банківському ринку — зміна очільника регулятора. В розпал війни, 4 жовтня, голова Нацбанку Кирило Шевченко раптово подав у відставку за власним бажанням, пояснивши своє рішення «погіршенням стану здоров'я». Із семи років, наданих йому законом, Кирило Шевченко керував Нацбанком лише два. За цей час він відзначився тим, що майже повністю оновив склад правління — із старої команди залишалася лише перша заступниця Катерина Рожкова, а також прийняв від Нацкомфінпослуг небанківський ринок і завершив виведення банків із ковідної кризи.

У день звільнення — 6 жовтня — правоохоронці принесли в Нацбанк підозру для Кирила Шевченка, який на той момент перебував за кордоном на лікуванні. За версією слідства, Кирило Шевченко взяв участь у злочинній схемі виведення 206 млн грн з Укргазбанку, який очолював в 2014–2020 роках. Йому загрожує до 12 років ув'язнення із конфіскацією майна. «Я готовий відповідати за кожен свій підпис», — пообіцяв Кирило Шевченко, звинуватив владу в «політичному переслідуванні», але не повернувся до України. Через це його спочатку оголосили в національний, а потім — у міжнародний розшук.

Президент Володимир Зеленський запропонував призначити новим очільником НБУ екскерівника Ощадбанку Андрія Пишного. 290 депутатів парламенту вже 7 жовтня підтримали Андрія Пишного як 12-го голову Нацбанку. «Я буду працювати над тим, щоби банківська система поступово поверталася до нормальних умов функціонування там, де це можливо, і так швидко, як це можливо», — пообіцяв він.

Андрій Пишний задекларував незмінність політики НБУ. І дійсно, НБУ не змінив ані облікову ставку (25%), ані офіційний курс (36,57 грн/$). Збереглися і домовленості з Мінфіном про нульову емісію на підтримку бюджету-2023 у разі отримання 100% коштів від міжнародних партнерів. Однак НБУ вже відмовився від ідеї обвалити ціни на вторинному ринку ОВДП, чим переконав Мінфін не протистояти дії механізму монетарної трансмісії: Мінфін почав поступово піднімати ставки на первинному ринку.

Майже одразу після приходу в НБУ Андрій Пишний заповнив єдину вакансію заступника, яким став генеральний директор директорату з питань економічної політики Офісу Президента Дмитро Олійник. Після переформатування управлінської вертикалі в НБУ новий заступник отримав найважливішу сферу регулювання — пруденційний нагляд за банками та небанківськими фінансовими установами.

Суттєвих кадрових змін на банківському ринку майже не спостерігалось. Директорка з фінансового

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «НАЙКРАЩИЙ ОПЕРАЦІЙНИЙ ДИРЕКТОР»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	НОМІНАНТ	БАНК	ПОСАДА
1	САВОЩЕНКО ТАМАРА	УКРГАЗБАНК	Заступниця голови правління
2	ШЕВЧЕНКО ОКСАНА	РАЙФФАЙЗЕН БАНК	Заступниця голови правління
3	КОСЕНКО НАТАЛІЯ	ПУМБ	Заступниця голови правління
4	ЛАЗЕПКО ЛІЛІЯ	ОТП БАНК	Членкиня правління з операційної діяльності
5	КАЧМАРЕК МАРЮС	ПРИВАТБАНК	Заступник голови правління з операційних питань

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ»

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «НАЙКРАЩИЙ ФІНАНСОВИЙ ДИРЕКТОР»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	НОМІНАНТ	БАНК	ПОСАДА
1	МАТЕЙКА ТОМАС	РАЙФФАЙЗЕН БАНК	Заступник голови правління
2	САМАРІНА ГАННА	ПРИВАТБАНК	Заступниця голови правління з питань фінансів
3	ШКОЛЯРЕНКО КОСТЯНТИН	ПУМБ	Заступник голови правління
4	КОНЕЧНИ ПЙОТР ПАВЕЛ	УКРСИББАНК	Заступник голови правління, начальник департаменту фінансів
5	СОПРАНЗІ ДЖОРДЖІО	КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК	Член правління, фінансовий директор

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ»

Претенденти в номінаціях «Найкращий фінансовий директор» і «Найкращий операційний директор» відбиралися за результатами голосування представників банків, які взяли участь в анкетуванні дослідження «25 провідних банків України під час війни» (до рейтингу не включалися президенти і голови правлінь, помилково внесені в ці номінації учасниками голосування). Рішенням експертної ради з рейтингу також були виключені представники одного й того самого банку — від такої кредитної установи брав участь менеджер, за якого було віддано найбільшу кількість голосів. У підсумку в номінаціях «Найкращий фінансовий директор» та «Найкращий операційний директор» взяли участь по 11 банкірів.

контролю Алла Комісаренко замінила Вікторію Михайльо на посаді голови правління Альфа-Банку. Андрій Кисельов звільнився з Банку Форвард — тимчасовим очільником банку став начальник фінуправління Валерій Баєв. Новою головою правління ІНГ Банку Україна стала Олена Михальченко, а Банку інвестицій та заощаджень — екстопменеджерка Укрексімбанку Вікторія Руда.

ФГВФО У «ВІДПУСТЦІ»

Війна є найбільшою кризою, а роботи у Фонду гарантування вкладів фізичних осіб виявилося менше, ніж у попередні кризи. Реформована банківська система уникла масштабного банкопаду. В перший день російського вторгнення НБУ відкликав ліцензії у Промінвестбанку та Міжнародного резервного банку (колишній Сбербанк), які належали російській державі, та розпочав їх ліквідацію. Нове законодавство дозволило Україні конфіскувати активи цих російських банків, які залишаться після розрахунку з кредиторами. Потенційний обсяг експропріації оцінювався навесні в 26 млрд грн.

У червні через численні порушення та втрату ліквідності збанкрутував харківський Мегабанк, яким володіли Віктор Суботін та іноземні міноритарії ЄБРР і IFC. Вже у серпні через відмову сплатити проценти за рефінансування НБУ з ринку вивели банк «Січ», який пов'язували з ексголовою ліквідованого Родовід Банку Денисом Горбуненком. Після цього на ринку залишилося 67 банків.

Фізособи та ФОП, які тримали вклади в цих банках, за новими правилами отримали компенсацію 100% своїх коштів. Запроваджена на період війни повна гарантія вкладів дала змогу Ощадбанку майже непомітно вступити до ФГВФО. До війни, коли вкладникам інших банків Фонд гарантував лише по 200 тис. грн, у державному Ощадбанку уряд обіцяв 100-відсоткову гарантію. Після війни всі банки будуть працювати в рівних умовах — гарантії зменшаться з поточних безлімітних до 600 тис. грн.

ФГВФО нарешті звільнився від більшої частини заборгованості перед Мінфіном. Йому дозволили сплачувати відсотки за кредитами, яких до 2031 року буде нараховано майже 62,5 млрд грн, лише за рахунок коштів, що в майбутньому можуть бути стягнуті з ексвласників збанкрутілих банків. І тільки основну суму боргу — 45,7 млрд грн — Фонд повертатиме Мінфіну за рахунок відрахувань банків.

Вкладники банків-банкрутів за дев'ять місяців отримали 4,6 млрд грн гарантованих відшкодувань (понад дві третини коштів — вкладники Мегабанку), а сумарні обсяги виплат із моменту заснування Фонду гарантування перевищили у вересні позначку 100 млрд грн. Зараз отримати кошти вкладники можуть через відділення 12 банків-агентів Фонду, однак лише чотири з них — ПриватБанк, Укргазбанк, ПУМБ та банк «Південний» — запровадили також дистанційні виплати без відвідування відділення.

Через війну Фонд спочатку призупинив продаж майна та активів банків-банкрутів, однак вже в червні відновив торги в системі «Prozorro. Продажі». У серпні на торгах з'явилися перші лоти російських банків, які перебувають на стадії ліквідації. За три місяці Фонд отримав 1,4 млрд грн від продажу активів, а всі надходження в банки під управлінням Фонду за десять місяців становили 3,3 млрд грн.

Під питанням увесь рік перебували три банки з російським приватним капіталом: Альфа-Банк, Банк Форвард, Перший інвестиційний банк. Нацбанк зберіг їм ліцензії, але обмежив права їх власників: заборонив користуватися правом голосу Євгену Гінеру, який володів 88,89% акцій ПІБ, та Рустаму Таріко, який контролював 100% Банку Форвард. Їхні акції були заарештовані та передані в управління державного агентства АРМА. Під управлінням АРМА опинився і Мотор-Банк, який на 100% належав українському підприємцю В'ячеславу Богуслаєву, звинуваченому в державній зраді на користь росіян.

З Альфа-Банком ситуація складніша. Це один з найбільших системних банків — у лютому за активами посідав шосте місце. Відразу після початку війни почалося запровадження міжнародних та українських санкцій проти його російських акціонерів. Нацбанку довелося позбавити права голосу Михайла Фрідмана (32,86%), Пьотра Авена (12,4%), Германа Хана (20,97%) та Олексія Кузмічьова (16,32%). Останні два акціонери незаконно передали свої акції Андрію Косогову (частка зросла до 40,96%), тому НБУ позбавив права голосу і його. Врешті-решт акціонери передали право голосу за 86,22% акцій довіреній особі — болгарському економісту Сімеону Дянкову, якого погодив НБУ. Решта акцій належала італійській групі UniCredit S.p.A (9,9%) і The Mark Foundation for Cancer Research (3,87%).

Після цього Михайло Фрідман розпочав кампанію з вислизання з-під міжнародних санкцій, обіцяючи спрямувати на підтримку Альфа-Банку $1 млрд заблокованих активів, якщо їх разморозить ЄС. У цей час українська влада уникала сценарію відкликання ліцензії банку, враховуючи, що це призвело б до майже 50 млрд грн гарантованих виплат вкладів фізосіб, а бізнес міг втратити понад 30 млрд грн. За сім місяців бізнес забрав третину з цих коштів, а фізособи — понад 10%.

Восени парламент ухвалив спеціальний закон про націоналізацію системних банків за 1 грн, однак до кінця листопада жодних кроків відносно Альфа-Банку не було зроблено. Установа 1 грудня завершила перейменування на Сенс Банк. Зазначимо, що спецзакон дозволяє державі націоналізувати будь-який проблемний системний банк, що має збільшити стабільність всієї системи. Із 14 системних банків державі належали чотири установи.

НІЧ ПЕРЕД СВІТАНКОМ

Банки навчилися працювати дистанційно, зокрема з-за кордону, а також дотримуватися вимог безпеки під час повітряних тривог. Але війна постійно приносить нові виклики. Масовані ракетні обстріли енергетичної інфраструктури України збільшили ризик тотальних блекаутів. Через це банки до початку грудня визначили 800 чергових відділень, які мають бути забезпечені автономним електроживленням, а також додатковими терміналами, банкоматами та запасами готівки.

Фактори, які продовжать визначати ситуацію в банківській системі, очевидні. «Це тривалість війни та достатність фінансової підтримки з боку наших міжнародних партнерів», — вважає Максим Цимбал. Від обсягів підтримки США та ЄС, які обіцяли по $18 млрд у 2023 році, й МВФ, із яким уряд і НБУ обговорюють нову програму, залежатиме валютний курс гривні, який впливатиме на поведінку банків та клієнтів. «Кредитування бізнесу активізується у випадку зниження ризиків, що вплине на рівень відсоткових ставок, але це відбудеться не найближчими місяцями, а лише після завершення активних бойових дій», — прогнозує Сергій Колодій.

Хоча тривале збереження високої облікової ставки суттєво обмежуватиме кредитування. «Адже в теперішніх умовах бізнесу важко забезпечувати достатньо високу маржу та прибутковість для сплати дорогого фінансування», — каже Єжи Яцек Шугаєв. Поки триває війна, будуть популярними лише державні програми з бюджетною компенсацією відсотків за кредитами, такі як «5-7-9%». Уряд вже запустив нову програму іпотечного кредитування «єОселя».

Найбільшою проблемою для банків стане потреба в капіталі. «Війна та пов'язані з нею економічні виклики точно вимагатимуть збільшення капіталу банківської системи. Водночас достеменну потребу в капіталі наразі не знає ніхто», — каже Володимир Пономарьов. Ці обсяги будуть зрозумілі після проведення Нацбанком огляду якості активів. Стрес-тести в попередньому форматі буде актуально відновити одразу після завершення війни та повернення до планомірної роботи, вважає Єжи Яцек Шугаєв.

Урядові плани приватизувати держбанки до 2025 року залишаються незмінними, попри війну, проте чергове відстрочення можливе. До війни IFC планувала увійти до капіталу Укргазбанку і навіть розпочала процес, а ЄБРР — Ощадбанку.

Головне — не поспішати з поверненням до жорсткого регулювання. «Необхідне збереження деяких регуляторних послаблень для банківського сектору, запроваджених під час війни. Занадто швидке повернення Нацбанку до підходів мирних часів може бути передчасним і ускладнить роботу банків в умовах війни», — попереджає Єжи Яцек Шугаєв.

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «НАЙКРАЩИЙ КОРПОРАТИВНИЙ БАНКІР»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	НОМІНАНТ	БАНК	ПОСАДА
1	МАГДИЧ СЕРГІЙ	ПУМБ	Заступник голови правління
2	БОНДАРЄВА ЛАРИСА	РАЙФФАЙЗЕН БАНК	Заступниця голови правління
3	БІНІАШВІЛІ АЛЛА	ОТП БАНК	Членкиня правління з розвитку корпоративного бізнесу
4	ЦАПЕНКО ДМИТРО	УКРСИББАНК	Заступник голови правління, начальник департаменту корпоративного бізнесу
5	ПОПЛАВСЬКА ТЕТЯНА	БАНК КРЕДИТ ДНІПРО	Заступниця голови правління з корпоративного бізнесу

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «НАЙКРАЩИЙ РОЗДРІБНИЙ БАНКІР»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	НОМІНАНТ	БАНК	ПОСАДА
1	ТЮТЮН АНТОН	ОЩАДБАНК	Заступник голови правління, відповідальний за роздрібний бізнес
2	РУБАЙ СЕБАСТІАН	ПУМБ	Заступник голови правління
3	ЖУКОВА ГАЛИНА	КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК	Ексзаступниця голови правління, відповідальна за роздрібний бізнес та мережу*
4	КЛИМЕНКО ОЛЕГ	ОТП БАНК	Член правління
5	ДМІТРІЄВА ОЛЕНА	«ГЛОБУС»	Перша заступниця голови правління

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ»

* — із 1 листопада 2022 року залишила посаду у зв'язку з переведенням на іншу посаду в групі «Креді Агріколь».

Претенденти в номінаціях «Найкращий роздрібний банкір» і «Найкращий корпоративний банкір» відбиралися за результатами голосування представників банків, які взяли участь в анкетуванні дослідження «25 провідних банків України під час війни» (до рейтингу не включалися голови правління, помилково внесені в ці номінації учасниками голосування). Рішенням експертної ради з рейтингу також були виключені представники одного й того самого банку — від такої кредитної установи брав участь менеджер, за якого було віддано найбільшу кількість голосів. У підсумку в номінаціях «Найкращий роздрібний банкір» та «Найкращий корпоративний банкір» взяли участь по 16 банкірів. Під час визначення найкращих банкірів в обох номінаціях, крім загальної кількості голосів, враховувалися якісні показники очолюваного менеджером напряму, а саме динаміка депозитного та кредитного портфелів фізичних або юридичних осіб (залежно від специфіки діяльності). Цей критерій став вирішальним за рівної кількості голосів.

CRÉDIT AGRICOLE

Всесвітня допомога

«З перших днів і з перших хвилин війни ми отримали колосальну підтримку і від групи, і від колег»

ЗГАДУЄ КАРЛОС ДЕ КОРДУ, ГОЛОВА ПРАВЛІННЯ КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНКУ

— Ви приїхали в Україну на початку 2020 року напередодні пандемії COVID-19. У 2022-му тут почалася повномасштабна війна. Чи не виникало у вас бажання перевестися в більш спокійну країну?

— Поки що я не збираюся залишати свою посаду. З одного боку, мені дуже складно, але з іншого — дуже цікаво бути з українцями в цей період, бачити, як вони реагують на події, як змінюється їхнє ставлення до ситуації і як, врешті-решт, вони продовжують за будь-яких обставин наполегливо працювати. Я постійно запитую себе: як би реагували на аналогічні події французи чи інші жителі Західної Європи і як би вони поводилися? Мені здається, вони б не були такі ж позитивні та активні.

— Більшість членів правління — експати. Як часто вони бувають в Україні?

— Ми працюємо в гнучкому режимі, намагаємося, щоб в Україні був присутнім хоча б один експат із правління. Як тільки з'являється можливість і дозвіл від групи, ми приїздимо в Україну. У вересні, до початку масованих бомбардувань України, все правління було на місці. Я працював у Києві навіть 10 жовтня, коли були вибухи в центрі міста.

— Як українська банківська система впоралася з усіма шоками з початку повномасштабного вторгнення?

— Попри всі воєнні події, банківська система протягом всього часу залишалася стабільною та потужною. Її ліквідність була на досить високому рівні. На мою думку, Нацбанк вжив правильних своєчасних заходів, тому банківська система вистояла і продовжила стабільно працювати. Але зрозуміло, що ситуація в банківській системі досить складна, значну частину своїх прибутків ми скеровуємо на формування резервів на випадок непередбачуваних ситуацій.

— Що для вас, як голови правління, було найскладнішим із початку повномасштабного вторгнення?

— Найскладніший день був 24 лютого, коли ми зрозуміли, що жоден наш сценарій не реалізувався. Всім, і нам зокрема, довелося ухвалювати дуже багато складних рішень одночасно: ми повинні були забезпечити насамперед безпеку наших співробітників, а також потрібно було гарантувати стабільність наших IT-систем, оскільки на них базується власне робота банку. Крім того, ми мали безперервно надавати щоденний банкінг, обслуговувати навіть у найскладніших умовах наших клієнтів у різних куточках України і світу. До дистанційного режиму роботи нас підготувала пандемія COVID-19.

КАРЛОС ДЕ КОРДУ
Народився в 1961 році в Ансі (Франція). У 1984 році закінчив ESSEC Business School. У групі Credit Agricole працює понад 30 років. З жовтня 2001 року до листопада 2006-го був директором французької мережі в швейцарському Credit Agricole Indosuez, в 2006–2010 роках обіймав посаду старшого менеджера по роботі з ключовими клієнтами в CA-CIB (Корпоративному і інвестиційному банку Credit Agricole) у Гонконгу і Таїланді. З січня 2011 року відповідав за взаємодію між CA-CIB і Credit Agricole Group. З 19 листопада 2012 року до 23 квітня 2016-го — член наглядової ради українського Креді Агріколь Банку. У березні 2016 року став президентом виконавчої ради банку Credit Agricole Srbija. 1 квітня 2020 року очолив Креді Агріколь Банк.

— Чи не було у ваших акціонерів після 24 лютого бажання мінімізувати активність в Україні, щоби перечекати війну з найменшими втратами?

— Ні, навпаки, з перших днів і з перших хвилин війни ми отримали колосальну підтримку і від групи, і від колег. Група одразу виступила з офіційною позицією, що вони гарантують повну підтримку українським колегам: за весь цей час у нас не було ні скорочень, ні зменшення заробітних плат, навпаки, у жовтні підвищили їх. Разом з акціонерами протягом перших тижнів ми переглянули нашу стратегію і ухвалили два важливі рішення. Перше — ми вирішили і надалі підтримувати агробізнес в Україні: це дуже важливий елемент як для української економіки, так і для Креді Агріколь Банку. Ми беремо активну участь у державній програмі «Доступні кредити 5-7-9%», в рамках якої від початку війни видали 1,2 млрд грн фінансування для агрокомпаній. Окрім цього, під час війни ми долучилися до урядової програми з надання державних гарантій, в рамках якої вже видали близько 700 млн грн кредитів. Друге рішення стосувалося автокредитування — до війни ми були серед лідерів у цьому сегменті, тому вирішили і в цей складний час підтримувати наших клієнтів. Також ми провели аналіз нашого кредитного портфеля в цілому та кожного корпоративного клієнта зокрема: дехто продовжував працювати майже на довоєнному рівні, дехто мав великі складнощі, викликані війною, але були й такі, хто майже зупинив свою діяльність, а потім знову відновив її. Ця робота дала нам змогу будувати далі партнерські відносини з клієнтами.

— Як змінилася структура вашого кредитного портфеля?

— Зміни повністю відображають зміни в економіці України в цілому. Запит на фінансування з боку агроклієнтів зріс, і понад 50% нашого кредитного портфеля — це кредитування агросектору та переробки. Якщо говорити про міжнародний бізнес і транснаціональні корпорації, з якими ми співпрацювали в Україні, то їхні потреби в оборотному капіталі значно зменшилися. Кредитний портфель фізичних осіб зменшився приблизно на 20%. Проте ми вже відновили автокредитування та видали понад 200 млн грн кредитів на купівлю авто, тому за підсумками року плануємо дещо наростити портфель.

— Як ви вважаєте, чи вдається Креді Агріколь Банку оперативно реагувати на виклики сьогодення, коли умови роботи змінюються чи не щодня?

— З початком війни ми ухвалили низку рішень, які дали нам можливість більш оперативно реагувати на події. Наприклад, ми децентралізували відповідальність під час ухвалення рішень: не можемо ми ні з Києва, ні тим паче з Парижа вказувати, як має працювати банк у тому чи іншому місці. Якщо йдеться про роботу відділень, то людина, яка може ухвалити найефективніше рішення, — це керівник відділення. Він перебуває на місці, бачить ситуацію і може самостійно ухвалити рішення, чи безпечно відкривати відділення саме зараз. Також ми завчасно почали готуватися до можливих відключень електроенергії: створили резервний дата-центр, який перенесли в хмару. Якщо в нас не буде доступу до нашого фізичного дата-центру, то буде можливість керувати нашою IT-системою.

— Як змінився підхід до планування у вашому банку?

— Планувати можна, але, звісно, цей процес суттєво ускладнився. Рік тому ми затвердили нову стратегію Креді Агріколь Банку і навіть в умовах війни намагаємося її втілювати. Проте зараз ми більше уваги приділяємо оптимізації процесів, запуску нових диджитал-рішень, щоб зробити обслуговування клієнтів максимально зручним та безпечним. Нещодавно ми запустили новий інтернет-банк для бізнесу та інтернет-банк для підприємців (CA+ Pro). Наша мета — підготувати банк до закінчення війни, щоб мати можливість із новою силою продовжити свою діяльність в Україні. На мою думку, після війни з'явиться багато різних проєктів із повоєнної відбудови країни, збільшаться обсяги інвестицій, буде надходити допомога від партнерів та донорів. І ми обов'язково додамо цей напрям до нашої стратегії.

— Ваш банк і раніше приділяв значну увагу соціальним проєктам. Як змінилася їх роль цього року?

— У перші дні війни група запустила надзвичайний фонд солідарності в розмірі 10 млн євро. Половина цієї суми спрямовується на допомогу співробітникам банку в Україні, а решта — неурядовим організаціям, які перерозподіляють фінансування на місцях та надають адресну допомогу тим, хто її потребує. Також було дуже багато ініціатив від банків групи в різних країнах. Наприклад, Франція передала Україні великий пакет гуманітарної допомоги, а в Тайвані наші колеги випустили зелені облігації солідарності, частину доходу від яких спрямували на підтримку українців через ЮНІСЕФ. Поки що аналогів цього продукту немає у світі, і в Тайвані ці облігації мають великий попит. Креді Агріколь Банк від початку війни спрямував понад 20 млн гривень на різні благодійні проєкти, здебільшого на придбання медичного обладнання за підтримки благодійного фонду «Твоя опора».

— Які можливості ви вбачаєте в тому, що Україна стала кандидатом на вступ до ЄС?

— Гадаю, це надзвичайна подія для України. Раніше я працював у Сербії та спостерігав зсередини шлях країни до ЄС. Я бачив зміни, які відбувалися в країні та банківському секторі зокрема. Це був тривалий процес, але мені здається, що в Україні все відбуватиметься швидше, бо на це є політична воля. Сам факт, що Україна стала кандидатом на вступ до ЄС, — це великий позитивний сигнал для інвесторів, навіть якщо процес може тривати кілька років. Під час переходу на європейські стандарти буде зростати довіра з боку інвесторів, а це дуже важливо.

ЛІЦЕНЗІЯ НБУ № 99 ВІД 12.10.2011

UKR EXIM BANK Банк у Світі Світ у Банку

Державницький підхід

«У нас є можливості залучення коштів від іноземних банків для кредитування бізнесу»

СТВЕРДЖУЄ СЕРГІЙ ЄРМАКОВ, ГОЛОВА ПРАВЛІННЯ УКРЕКСІМБАНКУ

СЕРГІЙ ЄРМАКОВ
Народився 29 червня 1981 року. У 2002 році закінчив Національний аграрний університет і здобув кваліфікацію магістра з фінансів. У 2016 році здобув ступінь магістра з бізнес-управління (MBA) Міжнародного інституту розвитку менеджменту (IMD Business School) у Швейцарії. Діяльність у банківській сфері розпочав у червні 2001 року. З 2001-го до 2017-го працював в українських комерційних банках, де пройшов шлях від спеціаліста відділу до директора департаменту, фінансового директора, віцепрезидента, члена правління, заступника голови правління. У 2017–2019 роках був заступником голови правління ТАСкомбанку. З 1 квітня 2020 року приєднався до команди Укрексімбанку на посаді члена правління зі стратегічного управління фінансовим блоком банку. З 12 жовтня 2021 року виконував обов'язки голови правління Укрексімбанку. У березні 2022 року рішенням наглядової ради затверджений головою правління Укрексімбанку.

— Як повномасштабна війна змінила стратегію Укрексімбанку? Чи можете розповісти про зміну цілей, задач та інструментів їх досягнення?
— Дуже суттєво змінила. Ми планували зовсім інший рік, але 24 лютого мусили запустити план безперервної роботи бізнесу (так званий business continuity plan), який був розроблений і відпрацьований завчасно. Під час воєнного стану ми взяли на себе виконання двох глобальних цілей: допомога у підтримці фінансової системи держави, а також фінансування підприємств критичної інфраструктури, чого більшість банків не можуть робити з різних причин.

І ми вже можемо говорити про статуси виконання цих цілей. Фактично за дев'ять місяців війни Укрексімбанк став № 1 на ринку за обсягом кредитування юридичних осіб. За цей час ми видали понад 23 млрд грн фінансування підприємствам критичної інфраструктури.

Щодо інструментів, які зараз нам доступні. Для програм довгострокового фінансування українських клієнтів наша команда залучила таких міжнародних фінансових гігантів, як Міжнародний банк реконструкції та розвитку (IBRD), Європейський банк реконструкції та розвитку (EBRD), Європейський інвестиційний банк (EIB), Міжнародна фінансова корпорація (IFC). Також інструментом роботи з ліквідністю є формування резервів, що адекватні ризикам. Ну і, звісно, ми стежимо за операційною ефективністю.

Водночас, хоч як дивно, зараз операційно ми сильніші, ніж у 2021 році. За дев'ять місяців 2022 року наш операційний прибуток становив 3 млрд грн, чистий процентний прибуток — 3 млрд грн. Чистий непроцентний прибуток виріс на 51% — до 2 млрд грн.

— Як змінилися ваші пріоритети під час війни?
— Вельми істотно змінилися. Першочергово ми дбаємо про життя та безпеку своїх співробітників і клієнтів. З першого дня займаємось зміцненням інфраструктури, що дає змогу безперервно працювати. Це стосується облаштування робочих місць у сховищах на час тривоги, забезпечення достатньої кількості резервних джерел енергоживлення. До того ж ми почали використовувати хмарні технології для ключових інформаційних систем.

Для Укрексімбанку важливо мати сильну державницьку позицію і підтримувати державні інтереси у фінансовому секторі. 2021 рік для нас був вдалим. Накопичений рекордний прибуток і успішна трансформація низки важливих бізнес-процесів дали нам запас міцності, який дуже допомагає зараз.

Наші пріоритети з кредитування чітко визначені. Я можу перелічити абсолютно всі стратегічні для нас напрями фінансування: потреби армії; товари критичного імпорту; аграрний сектор; паливно-енергетичний комплекс; медична, гуманітарна і продовольча сфери; харчова промисловість, продуктовий ритейл; інфраструктура; транспортна логістика.

— Чи пережили ваші корпоративні клієнти перший шок війни? Як вони обслуговують кредити? Чи потребують реструктуризації?
— Більшість клієнтів шок вже пережили. Компанії, розташовані на підконтрольній території, адаптувалися. Більшість експортерів та імпортерів внаслідок блокування портів України переструктурували логістику. На сьогодні робочий портфель Укрексімбанку — це приблизно 80% корпоративних клієнтів.

За нашими оцінками, лише близько 11% клієнтів не зможуть обслуговувати свої кредити. Тож із ними будемо проводити реструктуризацію. Очікуємо, що в дефолт можуть піти близько 5% позичальників.

— Чи змінилися ваші вимоги до позичальників?
— Війна змінює більшість економічних процесів, і безумовно, моделі ризик-менеджменту. Ми детальніше аналізуємо поточний статус позичальника, оцінюємо цілісність бізнесу, конкурентоспроможність та перспективи кредитоспроможності. Оптимізували вимоги до позичальників, які є пріоритетними на поточний момент, включаючи тих, які забезпечують обороноздатність і продовольчу безпеку країни, беруть участь у реалізації урядових програм підтримки бізнесу.

— Наскільки за час війни зросли кредитні ставки для бізнесу і чи є у вас інструменти та способи, які можуть їх істотно знизити?
— Тут маємо розділяти гривневі кредити та в іноземній валюті. Щодо гривні — після підвищення НБУ облікової ставки з 10% одразу до 25% річних почала зростати ставка за коштами клієнтів і, відповідно, у досить короткий проміжок часу зросли кредитні ставки. Витримати такі ставки бізнесу важко. Але певний попит лишився в компаній, чия бізнес-модель перекриває такі витрати.

Ми достроково погасили частину довгострокових кредитів рефінансування НБУ, що залучалися в період 2020–2021 років, для того щоб стримати зростання середньозваженої ставки за гривневими кредитами для клієнтів. Гроші рефінансування нам швидко вдалося замінити дещо дешевшими коштами клієнтів корпоративного, малого і середнього та роздрібного бізнесу. Ну і, звісно, банк є активним учасником усіх державних програм підтримки бізнесу, де є механізм часткової компенсації відсоткової ставки. Це дає змогу нашим клієнтам платити менше.

Стосовно кредитів в іноземній валюті маємо виважену позицію. Маємо згадані програми від міжнародних фінансових організацій і працюємо над новими. Але варто зазначити, що після низки підвищень ставок ФРС США та ЄЦБ ера дешевих валют на певний час закінчилась — інвестиційні програми доступні до фінансування за ціною від 7–8% річних. Хочу звернути вашу увагу на те, що в нас достатньо дешевших коштів на внутрішньому ринку. Вони сформовані або залишками на поточних рахунках корпоративних клієнтів, або депозитами до одного року від фізичних осіб. Тож така ліквідність є обмеженою для довгострокового фінансування.

— Яку динаміку кредитного портфеля ви очікуєте за підсумками року?
— Гадаю, банк матиме близько 100 млрд грн кредитного портфеля. Тобто згадане зростання за рік на 23 млрд грн зафіксуємо або навіть дещо збільшимо.

— Чи не заморозила війна програми фінансування з міжнародними партнерами?
— Ні. Навпаки, підігріла. Всі програми з МФО, що були запроваджені в довоєнний період, залишаються доступними. За деякими навіть збільшено ліміти та послаблено фінансові критерії.

Через зрозумілі причини ринки капіталу закриті для емітентів із України. Але в Укрексімбанку є можливості залучення коштів від іноземних банків у рамках програм сприяння торговельному фінансуванню з ЄБРР та IFC, а також надання як коротко-, так і середньострокових кредитів для бізнесу.

— Яку ви очікуєте макроекономічну ситуацію наприкінці поточного року та наступного?
— Ситуація істотно визначатиметься подіями на полі бою. Хотілось би прогнозувати відновлення реального ВВП та сподіватися на сповільнення інфляційного тиску. У своїх планах банк керується прогнозами уряду та НБУ.

— Які у вас плани на 2023 рік?
— Це, скоріше, побажання, а не плани, і краще б вони здійснились якомога раніше, — це досягнення нашої перемоги на воєнному і фінансовому фронтах.

ЛІЦЕНЗІЯ НБУ № 2 ВІД 07.08.2019

otpbank
Easy to deal with

Точка входу

«Ті клієнти, які з банком проходять важкі часи, стають лояльними до нього на роки»

НАГОЛОШУЄ ВОЛОДИМИР МУДРИЙ, ГОЛОВА ПРАВЛІННЯ ОТП БАНКУ

— Якщо порівняти банківський бізнес до початку війни і зараз, які головні зміни можете відзначити?
— Змінилася модель бізнесу. До 24 лютого основною метою було збільшення балансу банку та нарощування активів, насамперед за рахунок збільшення кредитного портфеля. А після 24 лютого пріоритети постійно змінювалися. Спочатку нам потрібно було забезпечити безперебійну операційну діяльність банку, запровадити додатковий захист IT-системи, перевести всю інформацію до хмари. Потім треба було організувати віддалену роботу наших працівників, зокрема колцентру, що розташований у Миколаєві. Одночасно відбувався процес впровадження кредитних канікул та програм із реструктуризації кредитної заборгованості. З часом виникло питання обслуговування критичного імпорту та проведення валютних платежів наших корпоративних клієнтів. Проте ключовим для нас залишається управління ліквідністю й якістю кредитного портфеля.

— Коли, за вашими спостереженнями, у банку з'явилася можливість будувати хоча б короткострокові плани?
— Гадаю, десь на початку літа, після того як у травні стабілізувалася лінія фронту. Що активніше ЗСУ звільняли території, то більш сміливим ставало планування подальшої діяльності банку. Позитивними сигналами стали також підписання «зернової угоди», зменшення мит і спрощення митних процедур для українського бізнесу. Це дало змогу перезатвердити бюджет ОТП Банку на поточний рік уже наприкінці серпня. А зараз починаємо будувати плани на 2023 рік. За основу беремо макропрогнози НБУ.

— НБУ прогнозує зростання економіки на 10% наступного року. Чи очікуєте ви аналогічного зростання вашого бізнесу?
— Під час війни змінилося розуміння фрази «зростання бізнесу». Якщо раніше йшлося про нарощування активів, то сьогодні для нашого банку зростання бізнесу — це збільшення кількості клієнтів. Ті клієнти, які проходять із банком важкі часи, стають лояльними до нього на роки. За цим показником ми б хотіли зрости значно більше, ніж на 10%.

— Які в ОТП Банку плани на цей і наступний рік у роздрібному бізнесі?
— Ми були першим великим банком, який відновив POS-кредитування. Зараз обсяги кредитування в цьому напрямі в шість-сім разів менші порівняно з довоєнним часом. Проте обсяги виданих кредитів зростають щомісяця. Через три місяці з початку війни ОТП Банк відновив оплату частинами в одній з мереж побутової техніки, зараз поширюємо програму на інші мережі. Також розвиваємо кредитування за кредитними картками: постійно ведемо роботу, кому можна збільшити ліміт. Обговорюємо з головним офісом і можливість відновлення довгострокового кредитування.

ВОЛОДИМИР МУДРИЙ
Народився 9 лютого 1979 року. Отримав диплом магістра з економіки за спеціальністю «фінанси та кредит» у Волинському державному університеті ім. Лесі Українки. В 2010 році здобув ступінь EMBA за спеціальністю «міжнародний менеджмент» у Krannert Business School (США) та Tias Nimbas Business School (Нідерланди). У 2001–2005 роках працював у ПриватБанку та банку «Аваль». В ОТП Банк прийшов у 2005-му на посаду керівника операційного відділу Волинської філії ОТП Банку, потім був начальником управління операційного супроводження активно-пасивних операцій клієнтів у Києві. У 2010–2012 роках — генеральний директор АТ «ОТП Кредит», яке займалося споживчим кредитуванням. 10 липня 2012-го став членом правління ОТП Банку, відповідальним за бізнес-лінію роздрібного бізнесу, а 16 листопада 2020 року очолив банк.

— Мова йде про іпотеку?
— Довгостроковими в наших умовах можна вважати і кредити готівкою, і автокредитування. Проте, щоб видавати кредити навіть на два-три роки, треба розуміти поведінку позичальника. А планувати своє життя зараз поки що всім важко навіть психологічно. Якщо ми говоримо про іпотеку, то зараз це передусім проєкт із державного іпотечного кредитування «єОселя», який потрібно розглядати як проєкт підтримки бізнесу. На цьому етапі розглядаємо варіант участі в програмі як агента, який супроводжує видавання, оформлення, обслуговування та погашення кредиту за комісійну винагороду.

— Наявна в банку ліквідність дає змогу видавати довгострокові кредити?
— Рівень ліквідності нашого банку суттєво перевищує нормативні показники. У березні ми мали суттєвий приплив ресурсів. Протягом наступних місяців обсяги клієнтських коштів, як юридичних, так і фізичних осіб, також збільшувалися. Зараз кошти юросіб становлять 65% пасивів, фізосіб — 35%. І якщо говорити про довгострокове кредитування, то питання скоріше не в наявних у банку ресурсах та їх строковості, а в принципі в готовності банку видавати такі кредити та спроможності позичальників їх гасити.

— Чи готова група за необхідності фінансово підтримати «доньку»?
— Група готова надавати підтримку. Проте мені складно уявити, за яких обставин ця допомога може бути потрібна: рівень ліквідності банку становить 190% від потрібного, адекватність капіталу — 22% за потрібних 10%.

— Як змінилися ваші вимоги до позичальника?
— Як і раніше, ключовими показниками є працевлаштування, наявний дохід та матеріальний стан. Зараз додатковим обмеженням є особливість кредитування військовозобов'язаних. Якщо, наприклад, у період пандемії COVID-19 найбільш вразливими були старші верстви населення і ми обережно їх кредитували, то зараз ця категорія іноді може бути фінансово більш захищеною.

— Як змінилася поведінка роздрібних клієнтів із початку війни?
— Найкраще зміни відображає щоденна статистика банку щодо кількості відвідувань клієнтами відділень. Зараз ми бачимо скорочення десь на 20% порівняно з довоєнним часом. Але якщо в Харкові ми бачимо суттєве зниження цього показника, то в західних регіонах він зростає. До війни максимальні показники були у відділеннях у Києві, Дніпрі, Запоріжжі та Одесі, а зараз — в Ужгороді, Львові, Івано-Франківську. Причому це стосується як відвідування, так і кількості відкритих рахунків.

— Клієнти стали проводити онлайн більше операцій?
— Частково так. Багато клієнтів змінили місце проживання, дехто не може відвідувати свої відділення. Також треба враховувати, що частина операцій, які раніше потребували відвідування відділення (хоча б разово), — купівля акцій іноземних емітентів, перерахування коштів за кордон, інвестиції в нерухомість за кордоном — зараз недоступні. Ну і в цілому кардинально змінилося ставлення до диджиталізації самих банків. Раніше ми сприймали її більше як автоматизацію певних процесів, за якими все одно стояла людина. Навіть під час пандемії працівники банку приходили в офіс, за ними зберігалися виділені закріплені робочі місця. Але війна показала, що банк може працювати, навіть коли в головному офісі немає жодної людини, крім охоронця. Тому ми переглянули наші підходи до диджиталізації, адже процеси можуть відбуватися тільки через комунікацію машини і клієнта. Наприклад, зараз працюємо над запуском програми онлайн-реструктуризації. До війни в ОТП Банку можна було підписати договір кредитування за допомогою СМС-повідомлення, а з травня ми запропонували аналогічну опцію для програм реструктуризації. Але це типовий приклад автоматизації процесу. Зараз ми робимо повністю диджитальний процес — банк лише нагадує в мобільному застосунку позичальнику про прострочення за кредитом і пропонує укласти договір реструктуризації. А позичальник уже сам за принципом конструктора обирає варіант програми.

— Як така диджиталізація вплинула на навантаження менеджерів?
— За нашими спостереженнями, диджиталізація сприяє збільшенню активності клієнтів, але не зменшує залучення менеджерів. Кожного разу, коли виникає запитання: «А що буде з персоналом, коли ми все автоматизуємо і диджиталізуємо?», треба запитувати: «А коли саме це відбудеться?». Раніше запитували: «А що буде з таксі?», коли з'явився Uber. Але після появи Uber таксі якісно змінилось та успішно продовжує працювати. Так і в банку — саме команда професійних менеджерів у відділеннях банку забезпечує якість сервісу та довгострокові відносини з клієнтами. Ба більше, до війни основний пул клієнтів приходив до нас саме з кредитування. Наприклад, POS-кредитування давало нам тисячі нових клієнтів щомісяця. Зараз наші менеджери активніше співпрацюють з юридичними особами: пропонують їм зарплатні проєкти, залучають нових преміальних клієнтів. Також ми готові обслуговувати пенсіонерів. У цілому за кількістю залучених трансакційних (некредитних) клієнтів наші менеджери досягли довоєнних показників.

ЛІЦЕНЗІЯ НБУ № 191 ВІД 05.10.2011

25 провідних банків України 2022 року

МІСЦЕ В 2022 РОЦІ	МІСЦЕ В 2021 РОЦІ	БАНК	ГОЛОВА ПРАВЛІННЯ	КІЛЬКІСТЬ НОМІНАЦІЙ, В ЯКИХ БАНК ВЗЯВ УЧАСТЬ	ПІДСУМКОВИЙ РЕЙТИНГОВИЙ БАЛ	ОБСЯГ ВЛАСНИХ КОШТІВ БАНКУ, А ТАКОЖ ЗАЛУЧЕНИХ ВІД СПОНСОРІВ І ПАРТНЕРІВ КОШТІВ, СКЕРОВАНИХ НА ДОПОМОГУ ЗСУ ТА ІНШИМ ВІЙСЬКОВИМ ПІДРОЗДІЛАМ, МЛН ГРН	КІЛЬКІСТЬ ВІДДІЛЕНЬ, ЩО ПРАЦЮЮТЬ	КІЛЬКІСТЬ ВЛАСНИХ БАНКОМАТІВ, ЩО ПРАЦЮЮТЬ	ОБСЯГ ВИДАНИХ КРЕДИТІВ, МЛН ГРН	ОБСЯГ ЗУЛУЧЕНИХ ВІД КЛІЄНТІВ КОШТІВ, МЛН ГРН	ПРИБУТОК/ЗБИТОК ПІСЛЯ ОПОДАТКУВАННЯ, МЛН ГРН	ОПЕРАЦІЙНИЙ ПРИБУТОК (ПРИБУТОК/ЗБИТОК) ДО ОПОДАТКУВАННЯ + ЧИСТИЙ ПРОЦЕНТНИЙ ДОХІД / ЧИСТІ ПРОЦЕНТНІ ВИТРАТИ, МЛН ГРН	КОНТАКТНА ІНФОРМАЦІЯ
1	1	ОЩАДБАНК	СЕРГІЙ НАУМОВ	15	6247,8	240	1225	2699	82 619	204 742	2 341	11 029	вул. Госпітальна, 12-Г, м. Київ, 01001; тел.: 0 800 210 800; https://www.oschadbank.ua/
2	5	ПУМБ	СЕРГІЙ ЧЕРНЕНКО	14	5666,9	367	201	607	50 876	78 980	231	7 624	вул. Андріївська, 4, м. Київ, 04070; тел.: 0 800 500 490; https://pumb.ua/
3	6	УКРСИББАНК	ЛОРАН ФІЛІП НІКОЛЯ ШАРЛЬ ДЮПУШ	10	5591,8	362	188	750	21 888	83 615	1 700	6 942	вул. Андріївська, 2/12, м. Київ, 04070; тел.: 0 800 505 800; https://www.ukrsibbank.com/
4	4	ПРИВАТБАНК	ГЕРХАРД БЬОШ	6	5353,4	3096	1226	6 300	74 880	408 737	14 146	39 013	вул. Грушевського, 1-Д, м. Київ, 01001; тел.: 3700; https://privatbank.ua/
5	10	УКРГАЗБАНК	АНДРІЙ КРАВЕЦЬ	14	5079	478	250	0	71 620	108 422	–3 398	139	вул. Єреванська, 1, м. Київ, 03087; тел.: 0 800 309 000; https://www.ukrgasbank.com/
6	2	РАЙФФАЙЗЕН БАНК	ОЛЕКСАНДР ПИСАРУК	14	4952,8	0	387	1748	71 514	126 870	1 873	9 857	вул. Лєскова, 9, м. Київ, 01011; тел.: 0 800 500 500; https://raiffeisen.ua/
7	7	КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК	КАРЛОС ДЕ КОРДУ	13	4873,6	51	141	294	32 441	57 315	58	3 083	вул. Пушкінська, 42/4, м. Київ, 01024; тел.: 0 800 30 5555; https://credit-agricole.ua/
8	3	СЕНС БАНК	АЛЛА КОМІСАРЕНКО	14	4734,7	246	147	479	51 925	69 161	–4 876	77	вул. В. Васильківська, 100, м. Київ, 03150; тел.: 0 800 50 20 50; https://www.alfabank.ua/
9	12	ТАСКОМБАНК	ВОЛОДИМИР ДУБЕЙ	12	4479,8	12	89	105	15 559	22 774	18	1 577	вул. С. Петлюри, 30, м. Київ, 01032; тел.: 0 800 503 580; https://tascombank.ua/
10	9	ОТП БАНК	ВОЛОДИМИР МУДРИЙ	8	4337,5	18	70	151	35 215	65 656	–440	3 590	вул. Жилянська, 43, м. Київ, 01033; тел.: (044) 490 05 00, (044) 290 92 05; https://otpbank.com.ua/
11	33	АКОРДБАНК	ОЛЕКСІЙ РУДНЄВ	10	4298,3	102	121	63	1 198	7 000	4	310	вул. Стеценка, 6, м. Київ, 04136; тел.: 0 800 503 880; https://accordbank.com.ua/
12	13	УНІВЕРСАЛ БАНК	ІРИНА СТАРОМІНСЬКА	8	4291,2	104	14	21	20 875	53 960	655	5 591	вул. Автозаводська, 54/19, м. Київ, 04082; тел.: 0 800 300 200; https://www.universalbank.com.ua/
13	8	КРЕДОБАНК	ЄЖИ ЯЦЕК ШУГАЄВ	14	3839,6	0	63	248	14 926	28 839	58	1 453	вул. Сахарова, 78, м. Львів, 79026; тел.: 0 800 500 850; https://www.kredobank.com.ua/
14	14	УКРЕКСІМБАНК	СЕРГІЙ ЄРМАКОВ	14	3836,7	3	41	339	88 455	133 743	–4 406	–1 186	вул. Антоновича, 127, м. Київ, 03150; тел.: 0 800 50 44 50; https://www.eximb.com/
15	23	КОНКОРД	ЮРІЙ ЗАДОЯ	8	3784,1	64,8	13	16	840	2 984	119	283	пл. Троїцька, 2, м. Дніпро, 49000; тел.: (0562) 31 13 14; https://concord.ua/
16	11	ПІВДЕННИЙ	АЛЛА ВАНЕЦЬЯНЦ	10	3580,1	15	49	111	20 305	25 647	342	1 836	вул. Краснова, 6/1, м. Одеса, 65059; тел.: 0 800 30 70 30; https://bank.com.ua/
17	19	МТБ БАНК	ЮРІЙ КРАЛОВ	16	3555,5	22	38	140	4 669	8 590	–15	308	Польський узвіз, 11, м. Одеса, 65026; тел.: (0482) 30 13 02; https://www.mtb.ua/
18	15	БАНК КРЕДИТ ДНІПРО	СЕРГІЙ ПАНОВ	12	3539,1	76	29	100	4 403	17 495	–34	542	вул. Жилянська, 32, м. Київ, 01033; тел.: 0 800 507 700; https://www.creditdnepr.com.ua/
19	20	«ЛЬВІВ»	АШОТ АБРААМЯН	10	3373,5	2	19	22	4 519	3 769	56	346	вул. Сербська, 1, м. Львів, 79008; тел.: 0 800 505 848; https://www.banklviv.com/
20	21	РАДАБАНК	АНДРІЙ ГРІГЕЛЬ	14	3102,7	5	23	30	1 442	2 605	5	144	вул. В. Мономаха, 5, м. Дніпро, 49000; тел.: 0 800 500 999; https://www.radabank.com.ua/
21	17	ПРАВЕКС БАНК	СТЕФАНО БУРАНІ	14	3004,9	0	39	100	4 360	7 492	–181	143	Кловський узвіз, 9/2, м. Київ, 01021; тел.: 0 800 500 450; https://www.pravex.com.ua/
22	27	КОМЕРЦІЙНИЙ ІНДУСТРІАЛЬНИЙ БАНК	ТЕТЯНА ПУТІНЦЕВА	12	2978,8	0,2	46	2	2 245	3 692	72	174	вул. Бульварно-Кудрявська, 6, м. Київ, 04053; тел.: 0 800 501 200; https://cib.com.ua/
23	28	ГЛОБУС	СЕРГІЙ МАМЕДОВ	14	2931,3	3	27	6	2 244	4 638	–103	136	пров. Куренівський, 19/5, м. Київ, 04073; тел.: 0 800 300 392, (044) 392 00 00; https://www.globusbank.com.ua/
24	22	БАНК АЛЬЯНС	ЮЛІЯ ФРОЛОВА	12	2729,1	0	29	5	5 028	5 240	169	59	вул. Січових Стрільців, 50, м. Київ, 04053; тел.: (044) 224 66 70; https://bankalliance.ua/
25	38	АГРОПРОСПЕРІС БАНК	СЕРГІЙ ЩЕПАНСЬКИЙ	9	2501,9	3	6	–	1 122	1 002	–41	25	бульв. В. Гавела, 6, корп. 3, м. Київ, 03124; тел.: (044) 392 93 73; https://www.ap-bank.com/

ПІД ЧАС РОЗРАХУНКУ РЕЙТИНГУ ВРАХОВУВАЛИСЯ ТАКІ ПОКАЗНИКИ БАНКІВ СТАНОМ НА 1 ВЕРЕСНЯ 2022 РОКУ: РОЗМІР СТАТУТНОГО КАПІТАЛУ; ОБСЯГ КОШТІВ, ЗАЛУЧЕНИХ ВІД ФІЗИЧНИХ ТА ЮРИДИЧНИХ ОСІБ; ОБСЯГ ВИДАНИХ КРЕДИТІВ; ПРИБУТОК (ЗБИТОК) У СІЧНІ — СЕРПНІ 2022 РОКУ; КІЛЬКІСТЬ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТІВ, В ЯКИХ Є ВІДДІЛЕННЯ БАНКУ; КІЛЬКІСТЬ ПРАЦЮЮЧИХ ВІДДІЛЕНЬ БАНКУ; КІЛЬКІСТЬ ЗОН САМООБСЛУГОВУВАННЯ ФОРМАТУ «24/7»; КІЛЬКІСТЬ ВЛАСНИХ БАНКОМАТІВ; КІЛЬКІСТЬ ПІДКЛЮЧЕНИХ POS-ТЕРМІНАЛІВ; ОБСЯГ ДОПОМОГИ ЗСУ, КІЛЬКІСТЬ МОБІЛІЗОВАНИХ ПРАЦІВНИКІВ; СУМА БАЛІВ, ОТРИМАНИХ БАНКОМ ЗА УЧАСТЬ У КОЖНОМУ ІЗ 17 РЕЙТИНГІВ ОКРЕМИХ НАПРЯМІВ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ.

Усе в банку

Війна кинула виклик банківській системі, але не спричинила хаосу та паніки серед вкладників. Українці швидко оговтались і повернули зняті кошти до банків. До жовтня фізособи збільшили залишки на гривневих рахунках на 20%, зокрема завдяки суттєвим бюджетним виплатам військовим. А пільгові умови придбання безготівкової валюти зупинили відтік валютних вкладів. Подальша поведінка вкладників передусім залежатиме від злагоджених дій Національного банку та Збройних сил України

В'ЯЧЕСЛАВ САДОВНИЧИЙ

ІДЕАЛЬНИЙ ШТОРМ

24 лютого 2022 року вкладники пережили справжній шок. Повномасштабне вторгнення Росії в Україну додало актуальності вічному питанню, де зберігати кошти: в банках чи готівці, в гривні чи іноземній валюті, на депозиті чи картці. У перші дні та тижні російського вторгнення відповідь була на користь готівки. Українці вишикувалися за своїми коштами в черги до банкоматів, оскільки відділення через хаос на початку війни часто були зачинені. У березні в напівблокадному Києві в деяких системних банків працювало лише кожне четверте відділення, хоча в середньому по країні було відкрито 55% банківських офісів. Уже на початку літа банки довели частку працюючих відділень до 85% — решта мережі опинилася на окупованій території чи в зоні бойових дій.

Попри високу невизначеність перших днів війни, Нацбанк утримався від запровадження мораторію на виплату вкладів і дозволив українцям знімати в банках до 100 тис. грн готівки на добу в гривні чи іноземній валюті. І хоча банківська система перед вторгненням вже була надліквідною, Нацбанк про всяк випадок «залив» її рефінансуванням — роздав банкам за два тижні 66 млрд грн.

Значні запаси готівки дали змогу вгамувати паніку — попит на кеш швидко вщух. «Де можливо, працювали відділення, каси та банкомати наповнювались готівкою, цілодобово працювали дистанційні канали обслуговування. Завдяки цьому вдалося швидко подолати паніку, яка викликала шалений попит на готівку», — зазначає заступник голови правління Ощадбанку Антон Тютюн.

Відтік гривневих коштів зупинився: вже в лютому залишки несуттєво зросли — на 0,2%. «У перші дні війни через панічні настрої клієнти стихійно знімали кошти, витрати клієнтів зросли, зокрема через переміщення як всередині країні, так і за кордон, — каже член правління ОТП Банку з розвитку роздрібного бізнесу Олег Клименко. — Вже в березні у населення було чітке розуміння, що Україна вистоїть, банківській системі можна довіряти — вона стійко працює в режимі воєнного стану, а зберігати кошти в готівці не є цілком безпечним. Тому пішли зворотні процеси, паніка вщухла і частина знятих коштів почала повертатися до банків».

У березні гривневі залишки населення підстрибнули на 15%. «Невеликий відплив коштів населення в перші два місяці року через інформаційний тиск компенсувався зростанням депозитів у березні», — згадує директор департаменту-трайбу некредитних продуктів ПУМБ Дмитро Коваль. Цьому приросту сприяли бюджетна виплата за «єПідтримкою» та дострокове перерахування квітневої пенсії, які розпочалися наприкінці березня. Заморожування споживчих витрат також допомогло зберегти кошти на картках.

Війна продемонструвала, що безготівкове зберігання коштів є більш безпечним. Практичний досвід перших біженців показав корисність карток: обміняти готівкову гривню на валюту в ЄС у лютому — березні було майже неможливо, тоді як в будь-якому європейському банкоматі можна було отримати валюту з гривневих карток на суму до 100 тис. грн на місяць. Це спонукало українців поповнювати картки перед тим, як виїздити з країни, а не везти готівку із собою. До того ж картковий курс конвертації валют був суттєво вигіднішим, ніж купівля валюти в українському обміннику (різниця сягала 10–15%), що навіть породило «картковий туризм», із яким НБУ потім боровся місяцями.

Додатковим фактором заспокоєння клієнтів стало запровадження з 13 квітня гарантії ФГВФО на всі кошти фізосіб у банках на весь період воєнного стану та три місяці після його скасування, коли ліміт виплат становитиме 600 тис. грн замість довоєнних 200 тис. грн. Запровадження 100-відсоткової гарантії для всіх зробило непомітним вступ Ощадбанку до ФГВФО: вкладники ощадного банку після війни більше не матимуть повної гарантії, яку держава десятиріччями надавала йому.

Рішення Верховного головнокомандувача Збройних сил України Володимира Зеленського виплачувати військовим на передовій додатково до зарплати винагороду до 100 тис. грн на місяць забезпечило стабільний приплив коштів у банки. До початку листопада Міноборони профінансувало зарплати військовим майже на 500 млрд грн, що підтримало ліквідність державних банків. «Виплати коштів військовим досить значні. Тому вони відчутно впливають на динаміку портфеля пасивів», — підтвердив член правління ПриватБанку Дмитро Мусієнко. Саме ПриватБанк є абсолютним лідером за приростом гривневих коштів населення: в січні — вересні його портфель зріс на 61,45 млрд грн. Ощадбанк також суттєво збільшив портфель — на 26,25 млрд грн. Зокрема, за декілька місяців залучив 5 млрд грн коштів військових на спецдепозит «Мій захисник». Депозит для військових запустив і Укргазбанк, кошти фізосіб у якому зросли на 1,88 млрд грн. На решту банківської системи — 64 установи — припало лише 1,6 млрд грн приросту.

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «КЛАСИЧНИЙ ДЕПОЗИТ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	СЕРЕДНЬОРІЧНА СТАВКА РОЗМІЩЕННЯ ДЕПОЗИТУ	КІЛЬКІСТЬ ВІДДІЛЕНЬ, ДЕ МОЖНА ВІДКРИТИ ДЕПОЗИТ	ПРИРІСТ ОБСЯГУ ГРИВНЕВИХ СТРОКОВИХ ВКЛАДІВ НАСЕЛЕННЯ ЗА СІЧЕНЬ — СЕРПЕНЬ 2022 РОКУ, МЛН ГРН
1	**ТАСКОМБАНК**	10,50%	89	315,89
2	**КІБ**	12,94%	52	414,58
3	**«ГЛОБУС»**	13,20%	27	230,34
4	**АКОРДБАНК**	10,00%	132	659,18
5	**ОТП БАНК**	6,56%	75	426,47

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ»

Під класичним депозитом маємо на увазі стандартний (неакційний) вклад фізособи на 100 тис. грн на три місяці без права поповнення з виплатою відсотків наприкінці строку. На місце розташування банків у рейтингу впливали такі показники: середньорічна процентна ставка; кількість відділень банку, в яких доступна послуга; кількість клієнтів, які скористалися послугою в січні — серпні 2022 року (в тому числі нових клієнтів); абсолютна і відносна динаміка гривневого депозитного портфеля фізосіб у банку за січень — серпень 2022 року; динаміка частки гривневого депозитного портфеля фізосіб банку на ринку за січень — серпень 2022 року, а також різниця між середньорічною процентною ставкою і середньорічним значенням UIRD (в січні — серпні 2022 року середньорічне значення UIRD за тримісячними вкладами становило 7,98%). Майже всі банки, що увійшли до першої п'ятірки, залучали строкові депозити за ставками вище за індекс UIRD.

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «ОЩАДНИЙ ВКЛАД»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	СЕРЕДНЬОРІЧНА СТАВКА РОЗМІЩЕННЯ ДЕПОЗИТУ	ПРИРІСТ ОБСЯГУ КОШТІВ НАСЕЛЕННЯ НА ВИМОГУ ЗА СІЧЕНЬ — СЕРПЕНЬ 2022 РОКУ, МЛН ГРН	КІЛЬКІСТЬ ВІДДІЛЕНЬ, ДЕ МОЖНА ВІДКРИТИ ВКЛАД
1	**ПУМБ**	5,75%	3081,55	224
2	**ПРИВАТБАНК**	2,75%	64550,20	1294
3	**РАЙФФАЙЗЕН БАНК**	4,50%	2873,00	357
4	**ОЩАДБАНК**	4,00%	25181,51	1237
5	**ПРАВЕКС БАНК**	8,50%	15,18	45

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ»

Під ощадним вкладом для цілей дослідження маємо на увазі стандартний (неакційний) вклад фізособи на поточний рахунок в сумі 100 тис. грн. Такий вклад є безстроковим з підвищеним відсотком на залишок і прив'язаним до пластикової картки. Під час розрахунку цього рейтингу враховувалися такі показники: середньорічна процентна ставка; розмір незнижуваного залишку; кількість клієнтів, які скористалися послугою в січні — серпні 2022 року (в тому числі нових клієнтів); наявність можливості вносити і знімати кошти за допомогою платіжної картки; віддалений доступ до рахунку; можливість автоматичного перерахування відсотків на платіжну картку; кількість відділень банку, в яких доступна послуга; абсолютна і відносна динаміка гривневого депозитного портфеля фізосіб у банку за січень — серпень 2022 року; динаміка частки гривневого депозитного портфеля фізосіб банку на ринку січень — серпень 2022 року; різниця між середньорічною процентною ставкою і середньорічним значенням UIRD (в січні — серпні 2022 року середньорічне значення індексу UIRD за вкладом на 12 місяців становило 8,99%).

НА КОРИСТЬ КАРТКИ

Ці фактори сприяли зростанню гривневих коштів населення за дев'ять місяців на 20% порівняно з приростом у 15,2% за весь 2021 рік. Додаткові кошти осіли на карткових рахунках (+110,48 млрд грн), оскільки українці в умовах високої невизначеності віддали перевагу оперативному доступу до заощаджень. Якщо на початку року частка коштів на вимогу — карткові та поточні рахунки — становила 57,4%, то до жовтня — вже 68%. Відповідно, частка гривневих депозитів впала з 42,6% до 32%.

Депозити скоротилися навіть в абсолютному розмірі (–19,31 млрд грн). Якщо українці й відкривали строкові вклади, то лише на короткий період. «Клієнти віддавали перевагу гривневим депозитам на 3–6 місяців», — розповів Олег Клименко. За словами керівника з питань заощаджень та трансакційних послуг Райффайзен Банку Сергія Аннікова, їхні клієнти частіше розміщували гривню на 6 місяців.

Інтерес до більш довгих вкладів повертається поступово. «Найбільш популярні строки розміщення гривневих депозитів — 3 та 6 місяців. Останнім часом потроху збільшується популярність більш довгострокових вкладів — 9–12 місяців», — каже Дмитро Мусієнко з ПриватБанку. До того ж вкладники знову почали вмикати автопролонгацію. «Переважна більшість клієнтів ПУМБ продовжують свої депозити. За вересень 87% клієнтів продовжили депозити в гривні», — розповів Дмитро Коваль.

Інтерес українців до депозитів стримувала, крім інших факторів, низька ставка. Якщо на початку року за строковими вкладами на 12 місяців найбільші банки платили в середньому майже 9% річних (індекс UIRD), то до кінця травня ставка скотилася до 7,82%. На початку червня Нацбанк із метою боротьби з інфляцією, яка на той момент досягла 18% (у жовтні вже 26,6% за річного прогнозу в 30%), підняв облікову ставку з 10% до 25%. Механізм монетарної трансмісії мав привести до суттєвого зростання депозитних ставок, оскільки банкам вигідно залучати більше дешевих коштів населення, щоб достроково повернути рефінансування НБУ, вартість якого підстрибнула до 27%. На залучених коштах клієнтів банки також суттєво заробляють, тримаючи їх у депозитних сертифікатах НБУ під 23% і нічого не сплачуючи клієнтам (на початку війни багато банків скасували дохідність за картковими коштами).

Але реакція депозитних ставок на більш жорстку монетарну політику НБУ була слабкою: з початку червня до кінця листопада річні депозити стали приносити українцям лише 4,19 в.п. додаткової дохідності (індекс UIRD зріс до 12,01%). Більший прибуток обіцяли дрібні банки, але й вони намагалися не пропонувати понад 20% — більшість «смачних» пропозицій були в діапазоні 16–19% річних. Якщо ставки піднімали великі банки, вкладники поверталися до них. «Темпи залучення нових коштів в гривні в ПУМБ у вересні зросли на 30% порівняно з літніми місяцями», — сказав Дмитро Коваль.

ПриватБанк, який не мав боргів із рефінансування НБУ і отримував бюджетні виплати на картки клієнтів, не потребував додаткових коштів, тому впродовж року взагалі не переглядав максимальну депозитну ставку, яка становила лише 6% річних. «Підвищення процентних ставок — це зростання видатків, погіршення фінансового результату та підвищення кредитних ставок. Водночас левову частку свого прибутку банк повертає державі», — пояснив Дмитро Мусієнко мотивацію найприбутковішого банку. Однак 1 грудня найбільший банк країни підняв максимальну ставку одразу до 9%.

Із врахуванням фізичних осіб — підприємців, 49,47 млрд грн коштів яких також гарантуються ФГВФО, сумарні гривневі заощадження українців на початку жовтня досягли 597,61 млрд грн. Понад половину цих коштів (53,82%) — на рахунках до 200 тис. грн. «Типова поведінка звичайного вкладника особливо нічим не відрізняється від поведінки заможних вкладників: більшу частину вільних коштів переводять у валюту, при цьому мають заощадження і в національній валюті», — каже Олег Клименко.

Друга за розміром частка — це кошти понад 600 тис. грн (24,11%), які після війни не будуть гарантуватися. Решта рахунків — кошти від 200 тис. до 600 тис. грн. Водночас із 43,05 млрд грн приросту коштів українців із травня до вересня майже половина (19,61 млрд грн) припала саме на клієнтів, які мають понад 600 тис. грн. Цим клієнтам важливо зберегти і примножити свої заощадження. «Пропонуємо як традиційні депозитні продукти, які можна оформити дистанційно в мобільному застосунку, так і військові облігації, що мають значний попит саме серед преміумклієнтів», — розповів Антон Тютюн.

ВАЛЮТНА ПОСУХА

Динаміка валютних заощаджень фізосіб була більш негативною: портфель із початку року худнув щомісяця і тільки восени відтік зупинився. За дев'ять місяців портфель скоротився на $1,34 млрд, або 13,5%, — до $8,56 млрд. Дохідність, близька до 0% річних, не викликала бажання тримати валюту в банках. Упродовж року 12-місячний >>

доларовий UIRD скоротився з 1,05% до 0,85% наприкінці листопада. За євро найбільші банки взагалі платили в середньому 0,27%.

Не тільки низька ставка сприяла втечі коштів. Запроваджена у квітні 100-відсоткова гарантія вкладів діє на валютні кошти лише в межах офіційного курсу, який з 24 лютого був фіксованим і навіть попри липневе підвищення на 25% часто був на 10–15% нижчим за курс на готівковому ринку. Тому у випадку банкрутства банку його валютні вкладники мали б суттєві курсові втрати — за отриманий від ФГВФО гривневий еквівалент могли б купити менше доларів, ніж тримали на рахунку. Більшу частину заощаджень у банках зберігають саме заможні громадяни: понад 61,3% валютних коштів перебували на рахунках тих, хто мав понад 600 тис. грн в еквіваленті.

Зручність зберігання коштів у валютній готівці, на відміну від гривневих банкнот, також свідчила на користь зняття валюти з рахунків, як і страх, що НБУ в якийсь момент може запровадити жорсткі обмеження на зняття іноземної валюти. Продаж валютної виручки ФОП лише за офіційним курсом підживлював ці побоювання. Щоб уникнути курсових втрат, ФОП залишали валюту на рахунках, щоб продати її пізніше, коли курс буде ринковим. До жовтня їхні накопичення зросли до $1,35 млрд.

Більшість банків зіткнулися із відтоком валюти фізосіб. Найбільша сума — $627 млн — «втекла» з держбанків: Ощадбанку (–$291,9 млн), ПриватБанку (–$188,6 млн), Укргазбанку (–$100,4 млн) та Укрексімбанку (–$46,1 млн). Банки іноземних банківських груп втратили більше (–$400 млн), ніж банки з приватним капіталом (–$308,7 млн). Найбільші відтоки були у Альфа-Банку (–$257,4 млн), клієнти якого забирали кошти через невизначене майбутнє банку з російським капіталом. Влітку банк навіть почав вимагати від клієнтів замовляти валюту за 10 робочих днів, тобто за пів місяця. Серед банків з українським капіталом більше валюти забрали в ПУМБ (–$111,6 млн) та «Південного» (–$79,8 млн). Окремі гравці в цих умовах змогли залучити нові вклади, зокрема Універсал Банк (+$87 млн) — тільки за вересень приріст сягнув $55 млн, а також Райффайзен Банк (+$42 млн).

Постійний відтік валютних коштів із банків, міграція обмінних операцій з банків до вуличних обмінників, де курс був кращим, зростання карткового валютного арбітражу через небанківські сервіси, такі як Revolut чи Wise, а також гостра проблема з імпортом доларів та євро призвели до того, що багато банків наприкінці літа зіткнулися з дефіцитом готівкової валюти. ПриватБанк навіть тимчасово запроваджував ліміт зняття до $1000 на добу, хоча обмеження НБУ дозволяли видавати до $2730.

Антон Тютюн каже, що з проблемою дефіциту валюти зіткнулися банки, які не мали запасних шляхів отримання банкнот. «В Ощадбанку не було дефіциту валюти. По-перше, у нас були довоєнні запаси. На початку війни НБУ запровадив обмеження зняття валюти з поточних та депозитних рахунків та обміну валют. Далі ми налагодили альтернативні шляхи ввезення готівки з-за кордону», — каже він. У січні — лютому всі банки сумарно імпортували майже $2 млрд готівки, в березні — квітні поставок не було, а відновилися вони в травні і щомісяця постійно зростали (рекорд у вересні — $721 млн). Загострення дефіциту банкнот призвело до того, що Нацбанку довелося терміново вгамовувати цей попит за рахунок власних валютних запасів: упродовж вересня — на початку жовтня НБУ на п'яти «аукціонах» обміняв банківські безготівкові валютні кошти на готівку на $495 млн та 113 млн євро. Ключовим отримувачем валюти став ПриватБанк, який за вересень збільшив залишки у своїх касах на $200 млн.

Валютні симпатії українців під час війни майже не змінилися. Частка долара у валютних коштах фізосіб та ФОП незначно скоротилася до 81,2%, частка євро зросла з 17,5% до 18,2% (попри рекордну девальвацію до долара), а на інші валюти припало 0,6%. Як і в гривневому портфелі, у валютному також продовжилося зростання частки коштів на карткових і поточних рахунках — з 57,8% до 60,8%, частка депозитів впала до 39,2%. Лише завершення війни суттєво збільшить готовність українців зберігати кошти на депозитах. «Стабілізація воєнної та економічної ситуації в країні надасть клієнтам можливість планувати розміщення коштів на строкові вклади», — прогнозує Антон Тютюн.

Нацбанку вдалося, не чекаючи завершення війни, зацікавити українців відкриттям нових валютних депозитів. НБУ з 21 липня дозволив банкам продавати фізособам безготівкову валюту за пільговим курсом на суму до 50 тис. грн на місяць. Ключова умова — валюта має бути розміщена на депозит від трьох місяців. Із часом більш ніж половина банків — 35 гравців — запропонували цю послугу, зокрема 14 банків додали цю опцію в мобільні застосунки. Ставки за такими вкладами коливались від 0,01% до 3%. Але клієнти обирали банк не за дохідністю, а за фактичним курсом купівлі валюти. Зазвичай банки пропонували валюту по 37–37,5 грн/$ на фоні готівкових 40–45 грн/$ влітку — восени.

Коли на початку жовтня НБУ заборонив перекази з гривневих карток на закордонні, але підвищив ліміт конвертаційних депозитів до 100 тис. грн на місяць, цей продукт фактично став єдиним легальним інструментом дешевої купівлі валюти. Це привело до стабільного зростання таких вкладів. Банки не надають НБУ окрему звітність за конвертаційними депозитами, але є приблизні оцінки. «Орієнтовний обсяг депозитів, відкритих фізичними особами шляхом безготівкової купівлі валюти, становив близько $300 млн у перші три місяці», — зазначили в пресслужбі НБУ. Понад третину цієї суми залучив ПриватБанк, який приєднався лише наприкінці вересня. «Продукт виявився досить популярним. Загальний обсяг придбаної клієнтами та розміщеної на депозит валюти становив більш ніж $122 млн», — сказав Дмитро Мусієнко. В лідерах також був Універсал Банк, який в серпні — вересні залучив $110 млн через застосунок monobank, і Райффайзен Банк. «З початку продажу безготівкової валюти на депозит і до середини жовтня було відкрито понад 65 тисяч таких вкладів. Очікуємо, що більшість клієнтів залишать кошти на рахунках після закінчення строку вкладів», — розповів Сергій Анніков.

Українці обирають мінімально можливі 3-місячні депозити. «Заощадження в доларах, як правило, вкладники розміщують строком на три місяці, частково у зв'язку з можливістю купівлі валюти на міжбанківському ринку з подальшим розміщенням її на депозит», — пояснив Олег Клименко. Про 3-місячні валютні депозити каже і Сергій Анніков. «У валюті майже 80% вкладів клієнти розміщують на три місяці й активно користуються автоматичним продовженням вкладів», — додав Дмитро Мусієнко.

Вплив цих депозитів майже магічний. «За нашою оцінкою, конвертаційні депозити покращували динаміку залучення валютних пасивів в усіх банках, де впроваджувалися. Ми в ПУМБ очікуємо обсяг залучення на депозит «Валютний» від $5 млн до $10 млн на місяць», — прогнозує Дмитро Коваль. Це вже дало результат для всієї системи. За попередніми оцінками, у серпні — вересні відбулося зростання валютних коштів населення в банках вперше з початку війни, а зростання у жовтні на $211 млн стало максимальним з жовтня 2019 року і другим найкращим результатом мінімум з 2014 року.

Через три місяці після запровадження конвертаційних депозитів НБУ запропонував новий валютний продукт. Українцям з 21 жовтня дозволили купувати валюту НБУ за офіційним курсом 36,57 грн/$ на 6-місячний депозит, однак із обов'язковим продажем цієї валюти Нацбанку за офіційним курсом на момент завершення вкладу. Державні ПриватБанк та Ощадбанк підтримали цю ініціативу, зокрема ПриватБанк за перший місяць залучив $50 млн таких вкладів.

ДОПОМОЖЕ ЗСУ

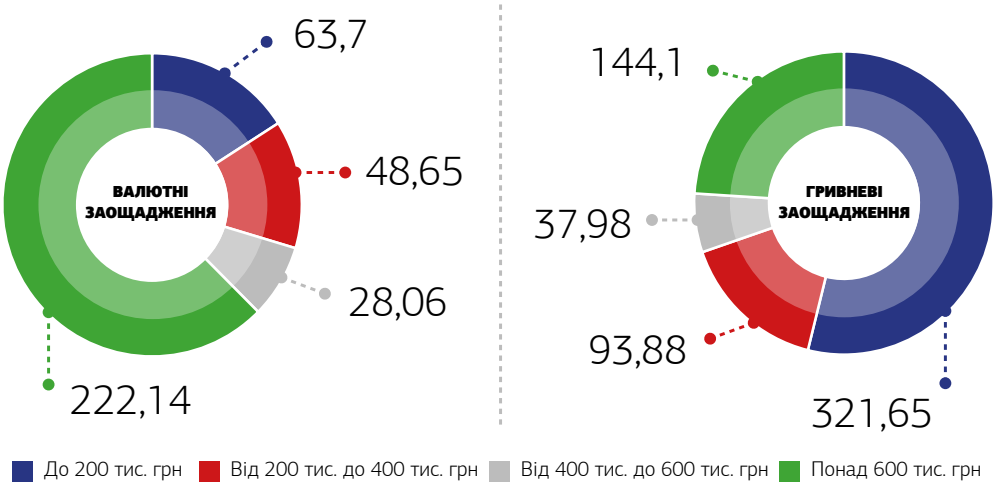
Прогнозувати ситуацію на ринку депозитів банкірам складно, оскільки фінансові та воєнні фактори діють одночасно. «До кінця року очікуємо подальшого зростання залишків коштів клієнтів на строкових депозитах та збільшення частки середньострокових вкладів у портфелях банків. Щодо відсоткових ставок за депозитами, то тут не очікуємо великих коливань», — каже Олег Клименко. В Райффайзен Банку додають, що ситуацію на ринку депозитів продовжить визначати «потреба банків у коштах для кредитування». «Банки потроху відновлюють кредитування, відповідно, зростає потреба у ліквідності. Ми очікуємо подальшого зростання депозитних ставок. ПУМБ уже в середньому збільшив дохідність депозитів на 0,5–2%, залежно від суми вкладу та строку програми», — розповів Дмитро Коваль.

Антон Тютюн вважає, що «за умови невизначеності основних складників ситуації в країні у воєнний час надскладно прогнозувати ситуацію на банківському ринку вкладів». Але зрозуміло, що на ринок депозитів наприкінці 2022 — на початку 2023 року впливатимуть насамперед війна і рівень доходів населення. «Потім — інфляція та рівень облікової ставки НБУ», — додає Дмитро Коваль. «Крім того, індикатором поведінки буде зміна курсу іноземної валюти та економічних показників у країні: інфляція, розмір облікової ставки, доходи населення, рівень безробіття та міграційні процеси», — вважає Олег Клименко. «Воєнні дії та успішність ЗСУ на полі бою, курсова стабільність та інфляція — основні фактори впливу», — резюмує Дмитро Мусієнко.

Враховуючи, що 93% українців, згідно зі соцопитуванням, вірять у воєнну перемогу України, що підтвердилося деокупацією Херсона, а 86% вважають, що справи в країні йдуть у правильному напрямку, банкіри не сумніваються у подальшому зростанні портфелів. «Поведінка та схильність клієнтів до розміщення коштів на строкові депозити вже почала змінюватись у бік зростання залишків коштів на них. Впливають на це передусім успіхи ЗСУ на фронті, грошово-кредитна політика НБУ та макроекономічні показники, — пояснив Олег Клименко. — Останніми місяцями ми спостерігаємо стійку динаміку зростання коштів клієнтів на строкових депозитах, за якими клієнти отримують більші відсотки».

Структура заощаджень фізосіб та ФОП у банках, млрд грн

ДЖЕРЕЛО: ДАНІ НБУ НА 1 ЖОВТНЯ 2022 РОКУ



АКОРДБАНК
НАДІЙНО | ПРОСТО | ПРОФЕСІЙНО

Курс на зростання

«Зараз спостерігаємо тенденцію зростання строкових депозитів: кошти потрібно не тільки зберегти, але й примножити»

ВВАЖАЄ ОЛЕКСІЙ РУДНЄВ, ГОЛОВА ПРАВЛІННЯ АКОРДБАНКУ

— Акордбанк демонструє швидке зростання мережі. Чи дало це змогу залучити нових клієнтів?

— З початку року ми збільшили нашу мережу на 28 відділень — до 140. Це один із найкращих показників у банківській системі. Разом із розширенням регіональної мережі до нас приходить більше клієнтів. За останні два роки ми збільшили клієнтську базу більше, ніж за попередні 13 років. Попри військову агресію Росії проти України, наша клієнтська база з початку року зросла на 40% і до кінця року перевищить 150 тис. фізичних та юридичних осіб.

— Де ви відкриваєте нові відділення?

— Насамперед ми відкриваємося в місцях, де раніше були відділення інших банків, оскільки населення вже звикло, що там працюють банки. Якщо ж відкрити відділення в місці, де банків раніше не було, наприклад замість аптеки, то пройде 3–6 місяців, поки клієнти звикнуть, що тут є відділення комерційного банку. Такі офіси демонструють повільне зростання клієнтської бази. Тому ми передусім відкриваємо нові точки на базі відділень банків, які вже пішли з ринку: колишнього Сбербанку (МР Банку), Мегабанку та інших установ. І зростання нашої клієнтської бази відбувається дуже швидко.

Наша бізнес-модель формується навколо трансакційного бізнесу: перекази, приймання платежів, обмін валют, карткові операції. Крім того, надаємо банківські гарантії, обслуговуємо зовнішньоекономічну діяльність, здійснюємо класичне обслуговування фізичних і юридичних осіб. Тому ми починаємо заробляти з першого дня відкриття відділення. До нас вперше приходить клієнт, робить перші трансакції, бачить якісний та швидкий сервіс, гарні тарифи і починає більш активно працювати з нами.

— На початку повномасштабного вторгнення банки відчули відтік клієнтських коштів. Як цей період пережив ваш банк?

— У перші два місяці дійсно був відтік коштів, але потім клієнти почали повертатися — і приватні, і бізнес. Акордбанк працював 24/7: попри те що частина співробітників працювала в бомбосховищах, операції проходили. Банківські процеси трохи складніші, ніж собі уявляє клієнт. Для проведення платежів задіяна не тільки ініціація платежу клієнтом онлайн чи офлайн, але й валютний контроль, фінансовий моніторинг, казначейство. Банківська система має дуже великий запас міцності та ліквідності, налаштувала резервні канали зв'язку, тому клієнти побачили, що платежі проходять як завжди, повернулися і далі проводять свої операції.

ОЛЕКСІЙ РУДНЄВ
Народився в 1976 році. Закінчив Київський державний економічний університет ім. Вадима Гетьмана. За час роботи в банківському секторі працював у команді Національного банку України, банку «Форум», Кредитпромбанку, Райффайзен Банку Україна, ОТП Банку і банку «Фінанси та Кредит», де був директором центру роздрібного бізнесу. 11 травня 2017 року перейшов до Акордбанку на посаду заступника голови правління, відповідального за корпоративний, роздрібний бізнес, а також мережу банку. 1 жовтня 2020 року був призначений виконувачем обов'язків голови правління, а 15 червня 2021 року після відповідного рішення Нацбанку обійняв посаду голови правління.

— Яким способам збереження коштів українці зараз віддають більшу перевагу?

— Альтернативи зберіганню коштів у банківський системі наразі практично немає. По-перше, це безпечно, по-друге, відсоткова ставка дає можливість отримувати додатковий дохід. Ми спостерігаємо повернення грошей населення в банківську систему: в липні приріст в Акордбанку становив 108 млн грн, у серпні — 200 млн грн, у вересні — понад 300 млн грн, так само, як і в жовтні — більш ніж 300 млн грн. І якщо на початку війни клієнти переважно переводили кошти зі строкових депозитів, які закінчилися, на карткові й поточні рахунки, то зараз спостерігаємо тенденцію зростання строкових депозитів фізичних осіб: кошти потрібно не тільки зберегти, але й примножити.

— Як в умовах воєнної невизначеності переконати фізосіб відкривати строкові депозити?

— У поточних і карткових рахунків низька ставка дохідності, а за строковим депозитом — від 15,5% до 17% річних у гривні. Якщо є заощадження, які клієнт прагне зберегти та примножити, то їх частина завжди розміщується на строкових депозитах. Зараз строкові депозити завдяки високій відсотковій ставці після підняття облікової ставки НБУ дають змогу отримувати істотний дохід. Навіщо клієнтам втрачати можливість отримання додаткового доходу і тримати кошти на поточних або карткових рахунках, якщо 70–80% можна розмістити на 3-місячному строковому депозиті й отримати 17% річних у гривні? Що більшою є відсоткова ставка за депозитом, то більше клієнтів повертають кошти в банківську систему для отримання додаткового доходу. НБУ задекларував, що висока облікова ставка буде зберігатися наступного року. Відповідно, ми очікуємо, що такий рівень ставок буде і надалі.

— НБУ в липні дозволив залучення гривневих коштів клієнтів на валютні депозити. Які результати впровадження цього продукту у вас?

— Ініціатива НБУ дозволяє клієнтам купувати валюту за суттєво нижчим курсом, ніж на готівковому ринку. Ми відразу зробили такий депозитний продукт, і вже тисячі клієнтів ним скористалися. Цей продукт простий, і клієнти бачать прозору вигоду одразу в момент оформлення вкладу. За такими депозитами не дуже великий відсоток, тому що для клієнтів головна вигода полягає в отриманні курсової різниці. Регіональної різниці в попиті немає, тому що отримати мінімум 3 грн вигоди на кожному доларі цікаво як на Сході, так і на Заході України. Кожного дня до нас приходять нові клієнти саме за цим продуктом. Ми вже залучили понад $11 млн. Це зараз найкращий інструмент, щоб зберегти кошти через купівлю іноземної валюти, якщо в клієнта є така потреба. Але все одно частину заощаджень краще тримати в гривні з метою диверсифікації вкладень.

— Коли НБУ подвоїв ліміт до 100 тис. грн, чи зросла у вас вдвічі середня сума таких вкладів?

— Ні. Більшість людей, які зберігають кошти на цих депозитах, не мають надвеликих статків. Вони несуть свої невеликі заощадження в банк, щоб їх зберегти.

— Який канал залучення коштів у вас перемагає — відділення чи інтернет-банкінг?

— З початком військової агресії кількість клієнтів, які користуються застосунком, зросла. Але головним каналом продажу залишається мережа відділень банку, оскільки клієнти хочуть безпосереднього спілкування і консультації. Зараз 26–28% коштів залучаються онлайн, а 72–74% — це залучення через відділення.

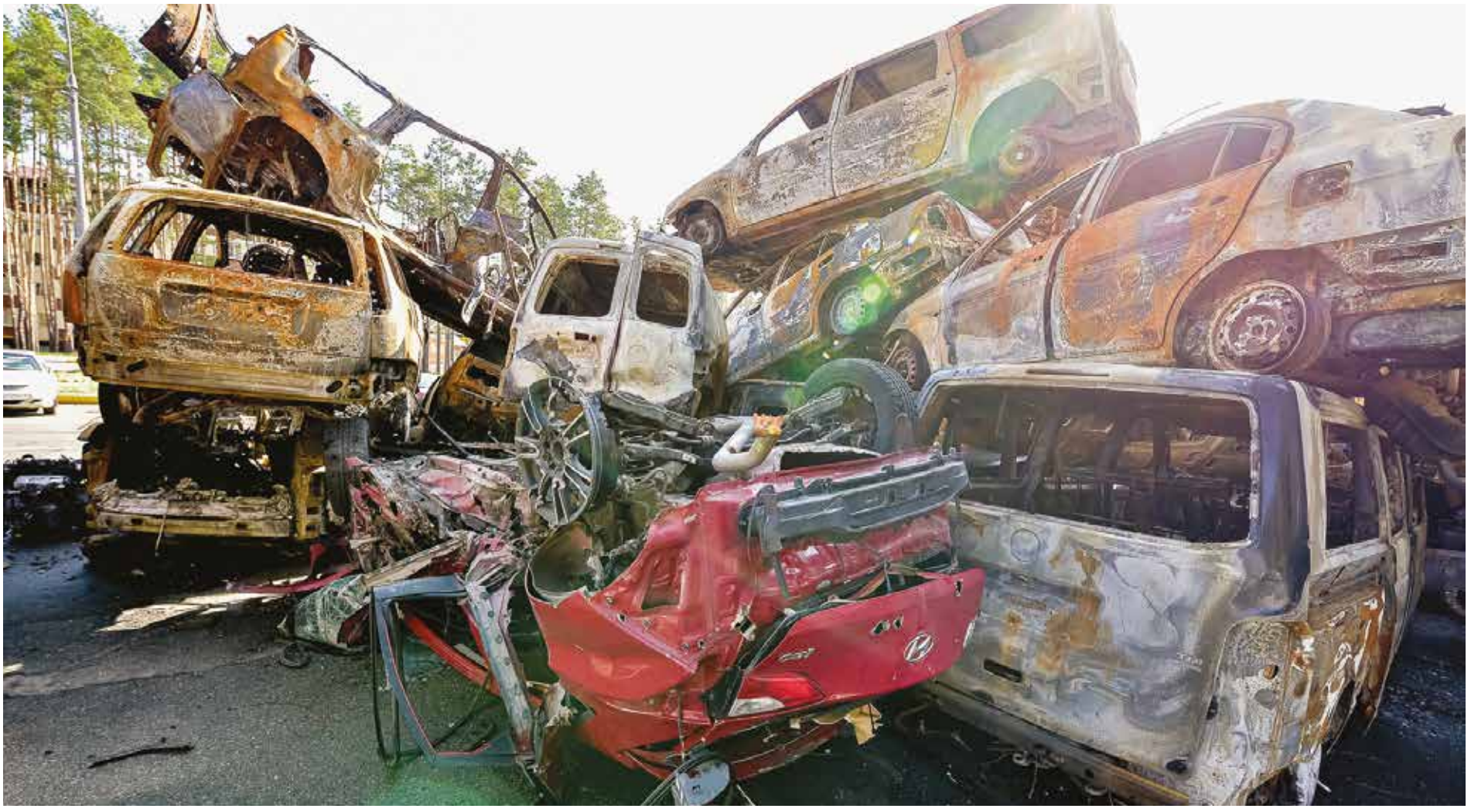
— Наскільки Акордбанк виконує затверджені плани розвитку?

— Ми наразі входимо до двадцятки провідних банків із залучення коштів від фізичних осіб на строкові депозити. І плануємо увійти до п'ятнадцяти перших до кінця року. Не було жодного місяця, коли б ми зупиняли наші плани розвитку. Ми увійшли цього року до десятки банків із найбільшою регіональною мережею, в листопаді — вже на дев'ятому місці, і якщо всі плани реалізуються, то станемо восьмим банком до кінця року. Якщо зростає мережа, зростає і клієнтська база, і залишки, і обсяг комісійних доходів банку. Бачимо, що можемо бути восьмим банком за регіональною мережею, і над цим працюємо.

— Чого ви чекаєте від 2023 року?

— Якщо банківська система витримала військову агресію, це означає, що ми підготовлені до будь-яких можливих викликів. Наша система витримала секторальні ризики, курсові, ринкові, а зараз — ризик війни Росії проти України. Банківська система надміцна. Дуже багато зроблено для того, щоби банки могли працювати в будь-яких умовах. Кожен банк має резервні майданчики, альтернативні канали зв'язку, ми готові до всього. І вже довели це, не припинивши ні на день нашу діяльність із початку військової агресії. Акордбанк у 2023 році буде зосереджений на своїй стратегії розвитку трансакційного бізнесу. Незважаючи на війну, ми щомісяця операційно прибуткові. Не було жодного збиткового місяця цього року. Із акціонерами ми вирішили, що значну частину операційного прибутку скеровуємо на підтримку Збройних сил України. Ми купуємо дрони, активні навушники, прилади нічного бачення, генератори тощо. Ми вже передали 120 автомобілів і готуємо передання до кінця року ще 100 авто. Враховуючи, що в нас прибуткова діяльність у поточному році, ми не бачимо жодних критичних загроз у наступному. Будемо працювати з населенням, очікуємо на зростання клієнтської бази. І поки триватиме війна, будемо допомагати Збройним силам України, щоб наблизити перемогу.

ЛІЦЕНЗІЯ НБУ №245 ВІД 07.11.2011



Під тиском війни

Споживче кредитування стало однією із жертв російського вторгнення. І хоча банки до початку літа швидко згорнули кредитні канікули та почали повертатися на ринок споживчого кредитування, попит фізосіб на життя в борг так і не відновився. За перші сім місяців війни портфель кредитування населення схуд на чверть. Війна загальмувала розвиток усіх сегментів — від кредитних карток і кеш-кредитів до автокредитів та іпотеки. Останній сегмент взялася рятувати держава

В'ЯЧЕСЛАВ САДОВНИЧИЙ

Повномасштабне вторгнення Росії в Україну боляче вдарило по споживчому кредитуванню: в останні дні лютого видача нових кредитів зупинилася миттєво. Відразу банківський портфель гривневих кредитів фізичних осіб, який на початку березня сягнув рекордних 209,3 млрд грн, змінив вектор руху. Навесні портфель скорочувався щомісяця в середньому на 7,2 млрд грн і опустився до 187,8 млрд грн.

У травні — червні гравці роздрібного ринку почали анонсувати своє «повернення» і відновлення споживчого кредитування. Але портфелі продовжили скорочуватися — влітку ще по 10,3 млрд грн на місяць. У вересні банки втратили 4,7 млрд грн, а кредитний портфель досяг позначки 152,1 млрд грн. У сукупності за перші сім місяців війни портфель кредитування фізосіб схуд на чверть — на 57,2 млрд грн, або 27,3%.

Негативна динаміка пояснюється просто: банки видають нових кредитів набагато менше, ніж позичальники повертають отримані ще до війни позики. Ще один фактор — формування резервів під знецінення кредитів. Це скоротило чистий кредитний портфель фізосіб на 30 млрд грн, що становить майже половину всього «схуднення».

Жоден великий банк не уникнув скорочення роздрібного портфеля. Найбільших втрат з початку війни зазнали ПриватБанк (–10,6 млрд грн), Універсал Банк (–8,77 млрд грн), Альфа-Банк (–7,55 млрд грн), ПУМБ (–6,33 млрд грн), ОТП Банк (–3,62 млрд грн), Укрсиббанк (–3,35 млрд грн), А-Банк (–2,85 млрд грн) та Ощадбанк (–2,27 млрд грн).

ПОВЕРНЕННЯ ЧЕРЕЗ КАРТКУ

У перший день війни банки заморозили видачу нових кредитів, але був сегмент ринку, обмеження на якому були застосовані навіть до наявних клієнтів, — кредитні картки. Банки не тільки позбавляли клієнтів права ініціювати отримання нового чи збільшення чинного кредитного ліміту, а й взагалі обнуляли всі надані ліміти. Зокрема, 24 лютого кредитні ліміти обмежили проєкт «Монобанк» та Альфа-Банк. Уже наступного дня monobank частково повернув ліміти для оплати товарів та послуг, хоча й заборонив знімати кредитну готівку в банкоматі чи пересилати її на інші картки. ПриватБанк, навпаки, скасував комісію за зняття кредитних коштів у банкоматі, однак 25 лютого теж на добу обмежував кредитні ліміти. «Ми на початку війни встановили клієнтам ліміти на рівні використання. Після чого в квітні деяким клієнтам збільшили ліміти до рівня раніше встановлених. Влітку знову переглядали ліміти, але лише внутрішній базі клієнтів», — пояснював директор із розвитку роздрібного бізнесу Правекс Банку Володимир Чорненький.

Багато банків до таких обмежень не вдавалися. «Клієнти Ощаду з початку війни мали можливість користуватися раніше встановленими кредитними лімітами без обмежень, — заявив заступник голови правління Ощадбанку Антон Тютюн. — У травні поновлено

встановлення кредитних лімітів для клієнтів, які отримують в Ощаді заробітну плату або пенсію».

Однак ринок все одно суттєво постраждав. Якщо на початку року в українців було 16,1 млн активних кредитних карток (хоча б одна видаткова операція за місяць), то на початку літа — лише 13,4 млн кредиток. Банки не шукали нових клієнтів. «Банки в травні — червні передусім працювали з наявними клієнтами, а наприкінці червня — в липні почали працювати більше із зовнішніми клієнтами, залучаючи їх і встановлюючи кредитні ліміти», — пояснив Володимир Чорненький.

Для підтримки клієнтів деякі банки зменшили вартість обслуговування карткових боргів. Ощадбанк і ПриватБанк навесні урізали ставки майже до 0%. «Відсотки за кредитними лімітами не нараховувались до 1 червня. Після чого до 1 жовтня діяли кредитні канікули з оновленими пільговими умовами: процентну ставку було знижено вдвічі від договірної, а обов'язковий платіж за тілом кредиту становив 2% від суми використаних коштів замість 5%», — зазначив Антон Тютюн.

ПриватБанк запропонував іншу модель: якщо влітку клієнт щомісяця платив 5% боргу, ставка становила 1,7% до кінця серпня, якщо вносив меншу суму — 3,4–3,5%. Проєкт monobank зміг лише скоротити з 1 квітня ставку за всіма кредитними продуктами до 1,6% на місяць. Через два місяці проєкт запропонував позичальникам добровільно повернутися на довоєнні 3,1% на місяць, але зі збільшеним лімітом.

Кредитні картки стали важливими для повсякденного життя українців. «Громадяни витрачають за кредитними картками основний обсяг коштів на забезпечення базових потреб — купівлю продуктів. Дещо зріс обсяг купівлі одягу онлайн. Серед тенденцій можна відзначити популярність грошових переказів. Розмір середнього чеку зростає, але не виключено, що це вплив інфляції», — каже заступниця голови правління, директорка з питань споживчого кредитування Укрсиббанку Юлія Кадуліна.

Після часткового чи повного відновлення кредитних лімітів банки в травні — червні повернули й різні «миттєві розстрочки» та «оплати частинами» за кредитними картками на купівлі у мережах магазинів побутової техніки та інших товарів.

Згідно з дослідженням «25 провідних банків України під час війни» середня ефективна ставка за кредитними картками становила в поточному році 56,2% річних. Банки декларували максимальний кредитний ліміт за картками від 30 тис. грн до 1 млн грн, але пропозиції більшості установ були до 200 тис. грн. Попри війну, банки зберегли для українців пільговий період використання грошей, який в середньому становив 61 день.

Насамперед банки відновлювали кредитування власних клієнтів. «Ми збільшили ліміти за кредитними картками клієнтів, спираючись на їх платіжну поведінку та розуміння рівня доходів у сегментах зарплатних проєктів. Наші клієнти виявились дуже відповідальними, та понад 80% із них здійснюють оплати за кредитами», — каже директор департаменту роздрібного масового кредитування Банку Кредит Дніпро Аркадій Шидер.

Активізація маркетингу банків дозволила до кінця серпня наростити кількість активних кредитних карток на ринку до 14,7 млн шт. Не всі гравці поспішали брати на себе додатковий кредитний ризик. «Відновлення активного режиму кредитування Альфа-Банк розпочав на початку серпня. Фізичні особи, які вже були клієнтами банку, отримали можливість оформити онлайн і офлайн кредит готівкою та отримати ліміт за цифровою кредитною карткою в застосунку Sense SuperApp», — повідомили в пресслужбі Сенс Банку (офіційна назва банку з 1 грудня). Однак якщо в онлайні максимальний ліміт за цифровою кредиткою і онлайн-кредитом готівкою становив 50 тис. грн, то у відділеннях обіцяли вдвічі більше. До початку війни 70% роздрібного кредитування банку відбувалося онлайн через Sense.

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «КРЕДИТ ГОТІВКОЮ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	СЕРЕДНЬОРІЧНА ЕФЕКТИВНА СТАВКА	МОЖЛИВІСТЬ ОФОРМЛЕННЯ ДИСТАНЦІЙНО (БЕЗ ВІДВІДУВАННЯ ТОЧКИ БАНКУ)	МАКСИМАЛЬНИЙ СТРОК ПОЗИКИ, МІСЯЦІВ	МАКСИМАЛЬНА СУМА ПОЗИКИ, ГРН	ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ ТОЧОК, ДЕ МОЖНА ОТРИМАТИ ПОСЛУГУ (ВІДДІЛЕННЯ БАНКУ ТА ПАРТНЕРСЬКІ ПУНКТИ ПРОДАЖУ)
1	**ПУМБ**	98,00%	так	36	300 000	732
2	**КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК**	70,50%	ні	72	1 000 000	110
3	**ТАСКОМБАНК**	115,00%	ні	60	50 000	89
4	**АКОРДБАНК**	146,50%	ні	48	100 000	132
5	**РАЙФФАЙЗЕН БАНК**	32,03%	так	13	100 000	316

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ»

Під час розрахунку рейтингу враховувалися такі показники: середньорічна процентна ставка; середній час оформлення кредиту; максимальний строк, на який може бути видана позика; максимальна сума кредиту; обов'язковість надання довідки про доходи; готовність банку враховувати непідтверджені доходи; кількість клієнтів, які скористалися послугою в січні — серпні 2022 року; частка відмов у видачі кредиту; кількість відділень банку та партнерських точок продажів, в яких пропонується послуга; абсолютний і відносний показники приросту гривневого кредитного портфеля фізосіб за січень — серпень 2022 року; наявність шаблонної програми реструктуризації кредитної заборгованості. Найбільш активно розвивав цей напрям ПУМБ, який видав за підсумками року найбільшу кількість позик та має найширшу мережу продажів. Активними гравцями в цьому сегменті були 15 банків. За даними дослідження «Фінансового клубу», кредити готівкою за вісім місяців 2022 року отримали 115 тис. осіб.

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «КРЕДИТНІ КАРТКИ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	СЕРЕДНЬОРІЧНА ЕФЕКТИВНА СТАВКА	МАКСИМАЛЬНА СУМА ПОЗИКИ, ГРН	ПІЛЬГОВИЙ ПЕРІОД БЕЗ НАРАХУВАННЯ ПРОЦЕНТІВ, ДНІВ	ЧАС НА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕННЯ ПРО ВСТАНОВЛЕННЯ АБО ПРОЛОНГАЦІЮ ЛІМІТУ ПОЗИКИ, ГОДИН	НАЯВНІСТЬ ШАБЛОННОЇ ПРОГРАМИ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ КРЕДИТНОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ
1	**ПУМБ**	42,36%	200 000	62	0,1	так
2	**УКРГАЗБАНК**	50,80%	300 000	70	0,05	так
3	**УНІВЕРСАЛ БАНК**	32,64%	500 000	62	0,1	ні
4	**ОЩАДБАНК**	61,49%	250 000	62	1	так
5	**СЕНС БАНК**	43,46%	200 000	62	0,01	так

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ»

У рамках рейтингу досліджувалися послуги з надання банками кредитів за картками рівня Visa Classic / MasterCard Standart на споживчі цілі. Овердрафти за зарплатними картками не бралися до уваги. Під час складання рейтингу враховувалися такі критерії: середньорічна ефективна ставка; максимальна сума позики; пільговий період без нарахування відсотків; розмір штрафу в разі несвоєчасного погашення; абсолютний і відносний показники приросту гривневого кредитного портфеля фізосіб січень — серпень 2022 року, а також кількість нових клієнтів, які скористалися послугою за цей період. Один з важливих показників для карткових кредитів — наявність і тривалість так званого грейс-періоду (строку, протягом якого банк не стягує відсотків за користування кредитними коштами). Абсолютна більшість учасників дослідження декларували грейс-період строком до 55–62 днів. Середній строк грейс-періоду становив 61 день. Проте Райффайзен Банк пропонував грейс-період навіть у 100 днів. Середня вартість кредиту становила 56,2% річних.

КЕШ-ПІДТРИМКА

Відновлення в сегменті кеш-кредитів було не таким помітним. «Кредити готівкою не втратили актуальності. Проте банки стали більш обережними з наданням беззаставних кредитів. Правила видачі стали більш жорсткими (обмеження суми, запитування додаткових документів), а вартість таких кредитів для клієнтів зросла», — розповіла Юлія Кадуліна. Ощадбанк кредитує готівкою до 250 тис. грн за «довоєнними» ставками і визнає дефіцит на ринку пропозицій банків. «Наразі фінансові установи зосередились на роботі з внутрішніми клієнтами, які мають позитивну кредитну історію. Такі клієнти отримують найбільш привабливі пропозиції з максимальною сумою кредиту», — зазначив Антон Тютюн.

За інформацією Аркадія Шидера, саме банки, які дотримуються консервативної ризик-політики, зокрема банки з іноземним капіталом, сфокусувалися на власних клієнтах і не пропонують свої сервіси іншим. «Монолайнери» та банки з фокусом на бланковому кредитуванні, зокрема банки з українським капіталом, готові працювати в усіх фізичних та онлайн-каналах продажів. «Ми перезапускаємо кредитування за продуктом «кредит готівкою»: починаємо з власних клієнтів, паралельно готуючи нову пропозицію для клієнтів із відкритого ринку», — каже Аркадій Шидер.

Згідно з дослідженням «25 провідних банків України під час війни» середня ефективна ставка за кредитами готівкою в поточному році перевищувала 87% річних. Такий кредит можна було взяти в банках на строк до шести років на максимальну суму від 15 тис. грн до 1 млн грн, але в середньому клієнти отримували по 38 тис. грн.

Обережні кроки банків цілком зрозумілі: клієнтський попит скоротився, а ризики зросли. «Спостерігаємо зменшення клієнтського попиту на всі кредитні продукти. Частина клієнтів відмовилася від своїх звичних витрат та використання кредитних коштів. Але попри загальний спад на ринку кредитування, наразі 65% виданих банком роздрібних кредитів припадає на споживче кредитування. Останні кілька місяців клієнти активно купують у кредит побутову техніку та електроніку», — зазначили в Сенс Банку.

У цих умовах банки навіть створюють нові ніші платоспроможного попиту. В травні Ощад повернувся на ринок кеш-кредитів із нестандартною пропозицією. «Наявні клієнти, які отримують зарплату або пенсію через Ощадбанк, можуть придбати за кеш-кредит вікна, двері, покрівлі, каркасні та модульні споруди, котли, бойлери, генератори. Після підтвердження цільового використання придбаного в кредит товару відсоткова ставка знижується з 56% до 40% річних», — пообіцяв Антон Тютюн.

АВТОКРЕДИТ НЕ ВИВОЗЯТЬ

На відміну від беззаставних кредитів, ставки за якими завжди були найвищими і тому банки могли тимчасово їх зменшити, в заставному кредитуванні банки працюють із невеликою маржею, тому не могли звільнити клієнтів від сплати процентів. Навпаки, банки були змушені коригувати ставки під тиском зростання облікової ставки НБУ і вартості фондування. «В автокредитуванні із подорожчанням ресурсу дещо зросла і вартість кредитів. Проте попит на них зберігається, поступово відновлюється ринок продажу нових авто та, відповід-

>>

>> но, зростає частка кредитних продажів. Ощадбанк, розуміючи ринок та потребу громадян у придбанні транспортних засобів, продовжує кредитування як зовнішніх, так і внутрішніх клієнтів», — розповів Антон Тютюн.

Це допомогло державному банку втримати лідерство на ринку та збільшити відрив від конкурентів. «Частка Ощаду в автокредитуванні досягла 74% проти 33% на початку року. З моменту відновлення кредитування банк видав більш ніж тисячу таких позик на понад 648 млн грн», — розповіли восени в держбанку.

Згідно з дослідженням «25 провідних банків України під час війни» активними на ринку автокредитування були щонайбільше п'ять банків, два з яких — державні. Клієнти могли купити автомобіль в кредит за наявності початкового внеску від 30%, хоча були на ринку і пропозиції «від 10%». Банки були готові кредитувати максимум на 5–7 років. Кожен із гравців співпрацював із десятками страхових компаній та сотнями автодилерів.

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «ІПОТЕЧНИЙ КРЕДИТ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	СЕРЕДНЬОРІЧНА ЕФЕКТИВНА СТАВКА	ГОТОВНІСТЬ БАНКУ ВИДАТИ КРЕДИТ ІЗ ПЕРШИМ ВНЕСКОМ МЕНШ НІЖ 25%	МАКСИМАЛЬНИЙ СТРОК ПОЗИКИ, РОКІВ	МАКСИМАЛЬНА СУМА ПОЗИКИ, ГРН	ГОТОВНІСТЬ БАНКУ ВРАХОВУВАТИ НЕПІДТВЕРДЖЕНИЙ ДОХІД	КРЕДИТУВАННЯ НА ПЕРВИННОМУ РИНКУ
1	**«ГЛОБУС»**	23,00%	ні	20	3 000 000	так	так
2	**УКРГАЗБАНК**	16,29%	так	20	5 000 000	ні	так
3	**ОЩАДБАНК**	16,63%	ні	20	10 000 000	ні	ні
4	**ПРАВЕКС БАНК**	12,60%	так	20	4 000 000	ні	ні
5	**КРИСТАЛБАНК**	17,65%	ні	20	10 000 000	ні	так

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ»

Для цілей дослідження під іпотечним кредитом маємо на увазі продукт, який відповідає таким умовам: позика на купівлю нерухомості на первинному або вторинному ринку на суму 500 тис. грн на 10 років. Під час розрахунку рейтингу використовувалися такі показники: середньорічна ефективна ставка; мінімальний початковий внесок (в процентах від суми покупки); максимальний строк позики; коефіцієнт покриття (співвідношення платежу за кредитом і суми доходів сім'ї позичальника); обов'язковість поручительства; готовність банку враховувати непідтверджені доходи; розмір штрафу в разі несвоєчасного погашення; час оформлення кредиту; разова і щомісячна комісія за оформлення та обслуговування кредиту; додаткові витрати (страхування застави, оцінка застави, страхування життя тощо). Ключовим фактором, що вплинув на розташування банків у рейтингу, стала кількість клієнтів, які скористалися послугою в січні — серпні 2022 року, а також активність банку на первинному ринку. Згідно зі статистикою «Фінансового клубу», в кредит було продано менш ніж 1 тис. об'єктів нерухомості, здебільшого на вторинному ринку. Про відновлення кредитування заявили 12 банків, проте активними гравцями наразі є лише чотири з них. При цьому на три банки-лідери у цьому сегменті припало 88% виданих іпотечних кредитів.

ІПОТЕКА В КРИЗІ

Іпотечне кредитування залишалося замороженим найдовше. Декілька місяців Ощадбанк видавав іпотеку практично на самоті. «З 29 липня Ощадбанк першим серед найбільших банків відновив іпотечне кредитування», — зазначив Антон Тютюн. На первинному, вторинному ринках нерухомості та з метою перекредитування банк видавав позики під 16,9%, а за державною програмою «Доступна іпотека 7%», яку уряд запустив ще в березні 2021 року, — під 7%. «Ощадбанк був єдиним банком на ринку, який кредитував за власними програмами як внутрішніх, так і зовнішніх клієнтів. Іпотечне кредитування відновлено в 17 областях. Більше попиту зараз у західній частині України — на Закарпатті, у Львові, Чернівцях, Тернополі, Івано-Франківську, що, відповідно, збільшило вартість нерухомості», — зазначив Антон Тютюн. Тренд пошуку позичальниками нового житла на первинному ринку Заходу країни помітили й інші банки. «Це міста Заходу України, які найменше постраждали від російської агресії і де люди планують жити мирним життям. Там є попит, але він невеликий», — розповіла перша заступниця голови правління банку «Глобус» Олена Дмітрієва.

Згідно з дослідженням «25 провідних банків України під час війни» на ринку були гравці, які пропонували іпотеку навіть від 12,6% річних, але ринкова ставка лідерів ринку стартувала від 16,9%. Окремі гравці навіть просили понад 20%. Максимально можливий строк кредитування на первинному та вторинному ринках нерухомості декларувався у 10–20 років, а початковий внесок вимагався від 20–30%. Усі банки кредитували внутрішньо переміщених осіб, але враховували лише офіційні доходи.

Відсутність багатьох банків на цьому ринку не має дивувати. «Ціна річних депозитів сягає 16–17%. Як наслідок, іпотечне кредитування стає надзвичайно дорогим та має великі кредитні й воєнні ризики. Тому банки наразі не готові відновити самостійне іпотечне кредитування, а більше концентруються на беззаставних кредитах, зокрема на готівковому чи картковому кредитуванні в невеликих обсягах», — пояснили в пресслужбі Сенс Банку.

Через це уряд знову втрутився в ринок. З 1 жовтня головною програмою бюджетної підтримки іпотеки, замість програми доступних кредитів під 7%, стала програма «єОселя», за якою кредити видають до 20 років під 3%, але лише обмеженому колу осіб. У 2022-му це військовослужбовці Збройних сил України, Національної гвардії, працівники інших силових відомств, поліцейські, а також члени їхніх сімей; науковці; медичні працівники закладів охорони здоров'я та педагоги закладів освіти державної або комунальної форми власності.

Уже з 1 січня 2023 року пільговий кредит зможуть отримати ветерани війни та їхні сім'ї, внутрішньо переміщені особи й інші громадяни України, які потребують поліпшення житлових умов. Для них ставка становитиме 7% річних. Це все одно є вигідним варіантом для тих, хто втратив власне житло і має кошти для мінімального першого внеску у 20%. «Кредитний платіж, навіть за ставки 7%, є рівним розміру орендної плати за двокімнатне помешкання на Заході країни. Метою «єОселя» є й мотиваційний складник, завдяки якому дедалі більше громадян обиратимуть спеціальності, яких так потребує держава», — впевнені в Сенс Банку.

Банкіри зацікавилися новою програмою. «Ми зацікавлені в участі. Модель програми передбачає достатньо ефективну механіку роботи із заявками і можливість надавати швидке рішення клієнтам в онлайні. Це ще один крок еволюції банківських сервісів, над яким ми теж почали роботу ще в 2021 році з метою надавати клієнту швидке рішення онлайн навіть за такими продуктами, як іпотека», — розповідає директор департаменту роздрібного цільового кредитування Банку Кредит Дніпро Олександр Мришук. «Успіх «єОселя» залежить від наявності якісного, своєчасного та дешевого державного фондування. У поточних умовах це є великим викликом, але сподіваємося на підтримку міжнародних організацій, які згодом можуть стати донорами цієї програми. Позитивний досвід такої співпраці існує в багатьох країнах, які проходили кризову ситуацію», — повідомили в пресслужбі Сенс Банку.

Першими до програми приєдналися Ощадбанк, ПриватБанк, Укргазбанк, банк «Глобус» та Скай Банк. «Ми вже видали понад 200 млн грн іпотечних кредитів, частка ринку — більш ніж 90%. Це понад 220 кредитів, серед яких більш ніж 60 видано в рамках «єОселя». Ощад не лише першим видав кредит за цією програмою, а й утримує безперечне лідерство серед її учасників. Іпотечний кредит під 3% річних отримали переважно військовослужбовці з дев'яти областей та Києва», — зазначає Антон Тютюн.

Під час війни комерційні приватні банки зважають на всі ризики, але державні банки, крім мети вести прибуткову діяльність, мають й інші «соціальні» пріоритети. Невипадково саме державні банки цьогоріч були найбільш активними в довгому кредитуванні купівлі автомобіля чи житла, яке має низьку маржу, але високі ризики в умовах бойових дій, рецесії економіки та слабкого ринку заставного майна. «Підтримка і реалізація державних програм для банку є стратегічним пріоритетом», — підкреслює Антон Тютюн.

З КАНІКУЛ У РЕСТРУКТУРИЗАЦІЮ

Внаслідок війни більшість українців опинилися в скрутному фінансовому становищі і сумнівалися у своїй спроможності своєчасно або у повному обсязі обслуговувати кредити. Першою відповіддю банків на шок війни стали кредитні канікули. Банки вже з 1 березня почали масово запроваджували їх, щоб полегшити боргове навантаження на українців, які в перші дні та тижні війни шукали безпечне укриття, а не кошти для сплати кредиту. «Близько 70% клієнтів Укрсиббанку, які мають споживчі кредити, скористалися кредитними канікулами. Це тимчасовий, швидкий, короткостроковий інструмент допомоги клієнтам, який був актуальним на самому початку війни. Банк надавав кредитні канікули всім клієнтам, у яких виникли труднощі з оплатою обов'язкових щомісячних платежів», — каже Юлія Кадуліна.

Умови у всіх були кардинально різні, наприклад, хтось повністю звільняв клієнтів від процентних платежів, але найчастіше банк збільшував суму заборгованості клієнта на суму нарахованих відсотків. Також банк дозволяв не вносити щомісячний обов'язковий платіж. Тримісячні послаблення дали змогу багатьом клієнтам уникнути прострочок і зберегти відмінну кредитну історію. «Обслуговування портфеля суттєво покращилося — понад 80% клієнтів здійснюють оплати за кредитами. Ще в березні ситуація була набагато гіршою — тільки 20%. Нам вдалося покращити обслуговування портфеля завдяки низці факторів. Перше — відповідальна позиція наших клієнтів, які попри складнощі продовжували сплачувати за кредитами, хоча б частково. Друге — ефективне відновлення комунікації з клієнтами з боку банку, а також запровадження кредитних канікул, що дало змогу знизити навантаження за щомісячними сплатами», — каже Аркадій Шидер. Лише позичальникам-військовослужбовцям, відповідно до законодавства, банки встановили безлімітний грейс-період.

Поки тривали канікули, банки готували новий крок. На початку літа у багатьох установах канікули завершилися, і позичальники мали повернутися до попередніх графіків та сум платежів. Тим, хто не міг сплачувати борг вчасно і в повному обсязі, банки почали пропонувати програми реструктуризації. «Умови реструктуризації підбиралися для кожного клієнта індивідуально, залежно від його ситуації. Пропонувалися різні варіації інструментів, зокрема: збільшення строку кредиту, що дає змогу зменшити поточні платежі; надання пільгового періоду, щоб клієнт встиг за цей час налагодити свою фінансову ситуацію; перенесення платежу на більш пізню дату для своєчасного надходження оплат», — розповіла Юлія Кадуліна.

Програма реструктуризації від Альфа-Банку зменшила розмір щомісячного платежу за рахунок збільшення строку дії кредиту та зменшення відсоткової ставки. «Процес оформлення програми — це декілька кліків онлайн у цифровому банку Sense SuperApp. Скористатись пропозицією могли клієнти із простроченням та заборгованістю за кредитом готівкою

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «АВТОКРЕДИТ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	СЕРЕДНЬОРІЧНА ЕФЕКТИВНА СТАВКА	МІНІМАЛЬНИЙ ПОЧАТКОВИЙ ВНЕСОК	МАКСИМАЛЬНИЙ СТРОК ПОЗИКИ, РОКІВ	ЧИ ГОТОВИЙ БАНК ВРАХУВАТИ НЕПІДТВЕРДЖЕНИЙ ДОХІД	КІЛЬКІСТЬ АКРЕДИТОВАНИХ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ	КІЛЬКІСТЬ АКРЕДИТОВАНИХ КОМПАНІЙ-АВТОДИЛЕРІВ
1	КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК	12,37%	30%	5	так	8	300
2	ОЩАДБАНК	25,76%	30%	7	ні	16	500
3	КРЕДОБАНК	34,59%	10%	7	ні	11	400
4	УКРГАЗБАНК	30,30%	20%	7	так	21	456
5	«ГЛОБУС»	20,66%	30%	7	так	13	690

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ»

Для цілей дослідження під автокредитом маємо на увазі продукт, який відповідає таким умовам: позика на купівлю нового автомобіля іноземного виробництва на суму 500 тис. грн на строк три роки. Під час розрахунку рейтингу використовувалися такі показники: середньорічна ефективна ставка; мінімальний початковий внесок (в % від суми покупки); максимальний строк позики; коефіцієнт покриття (співвідношення першого платежу за кредитом і суми доходів сім'ї позичальника); обов'язковість поручительства; готовність банку враховувати непідтверджені доходи; розмір штрафу в разі несвоєчасного погашення; час оформлення кредиту; абсолютна і відносна динаміка гривневого кредитного портфеля фізосіб банку за січень — серпень 2022 року. Ключовим фактором, що вплинув на розташування банків у рейтингу, стала кількість клієнтів, які скористалися послугою автокредитування минулого року. За вісім місяців 2022 року в кредит було продано трохи менш ніж 3,5 тис. автомобілів. Про роботу в сегменті автокредитування заявляють 10 банків, при цьому на два банки, які є лідерами в цьому сегменті, припадає 66% виданих автокредитів.

чи кредитною карткою від 5 тис. грн. Строк до повного погашення заборгованості мав перевищувати три місяці. Кожному клієнту банк зробив індивідуальну пропозицію на основі п'яти тарифів реструктуризації кредиту», — зазначили в установі.

На початку вересня вже 20–30% клієнтів банків скористалися різними програмами реструктуризації. «Серед опцій реструктуризації — відстрочення платежів, пролонгація кредитного договору, врегулювання простроченої заборгованості, а в деяких випадках і зниження процентної ставки», — перераховує Антон Тютюн. «Ми кожному клієнту можемо встановити індивідуальний графік і зменшити платіж на 30%, 50% або 70% від стандартного. Наразі програми реструктуризації доступні всім клієнтам банку. Клієнт може оформити реструктуризацію онлайн, і йому не потрібно буде відвідувати банк для підписання змін до графіка кредиту. Це абсолютно необхідний крок з огляду на переміщення клієнтів або їх виїзд за кордон», — пояснює Аркадій Шидер.

Перехід від кредитних канікул до індивідуальної реструктуризації був максимально непомітним. «Ми дозволили клієнтам ще три місяці не сплачувати основну суму боргу за кредитами готівкою», — зазначив пан Шидер. Поки позичальники користувалися кредитними канікулами, рівень NPL коливався біля 11%, однак із липня НБУ відновив вимогу до банків враховувати під час оцінювання кредитного ризику, що прострочення за кредитом роблять його непрацюючим. Наприкінці вересня рівень непрацюючих кредитів підстрибнув до 27%. Він може зростати і вище, оскільки війна триває, ВВП скорочується, а українці втрачають роботу і майно. Сумний приклад-застереження: лише п'ять років тому, в «мирному» 2017 році, рівень непрацюючих кредитів українців у банках перевищував 60%.

Одна із загроз — це втрата заставного майна за банківськими кредитами. За оперативними оцінками урядових міністерств та Київської школи економіки, з лютого до серпня прямі втрати та пошкодження житлових будівель оцінені в $50,5 млрд. Невелика частка цих квартир і домівок була куплена чи побудована за кредитні кошти, а потім знищена росіянами. Попри це позичальникам необхідно продовжувати платити далі за знищене майно чи майно, яке опинилося під окупацією. 15 березня парламент заборонив банкам штрафувати позичальників за несплату за кредитом, але нікого не звільнив від необхідності погашення основної суми боргу і відсотків.

Щоб вирішити цю проблему, депутати в червні зареєстрували декілька законопроєктів, які передбачали списання заборгованості фізосіб за кредитами на придбання рухомого та нерухомого майна, яке було знищено під час воєнних дій. Відкритим було лише питання, хто заплатить за це списання просто зараз — державний бюджет чи банки, поки Україна чекає від Росії компенсацію за ці втрати. Депутати зупинилися на законопроєкті № 7441-1, який змогли ухвалити в другому читанні тільки 1 грудня. Він обіцяв списати позичальникам кредити на знищене майно, після чого до банків перейшло би право на отримання компенсації від держави. Цих коштів в уряду ще немає: Україна розраховує на сотні мільярдів доларів відшкодувань збитків Росією, але у невідомому майбутньому.

КРЕДИТНІ ПЕРСПЕКТИВИ

Відновлення споживчого кредитування на довоєнному рівні є малоймовірним до завершення війни. Більшість банків залишаються обережними і кредитують насамперед своїх клієнтів, а нових клієнтів якщо й залучають, то лише «обраних» — заяви багатьох потенційних позичальників відсіюються. «Вектор, який обрали більшість банків, — це обслуговування внутрішнього клієнта зі знайомою фінансовою історією. Нових клієнтів банки кредитують дуже обережно», — розповіла Юлія Кадуліна.

Сенс Банк кредитує наявних клієнтів Альфи, які за час війни своєю платіжною дисципліною, а також трансакційною активністю підтвердили платоспроможність. «Кредитування нових клієнтів доступне у форматі видачі споживчих кредитів у торгових мережах партнерів банку. Наразі таке кредитування здійснюється на більш суворих умовах щодо кредитної історії, доходів позичальника, його кредитного навантаження порівняно з довоєнним періодом», — зазначили в пресслужбі установи.

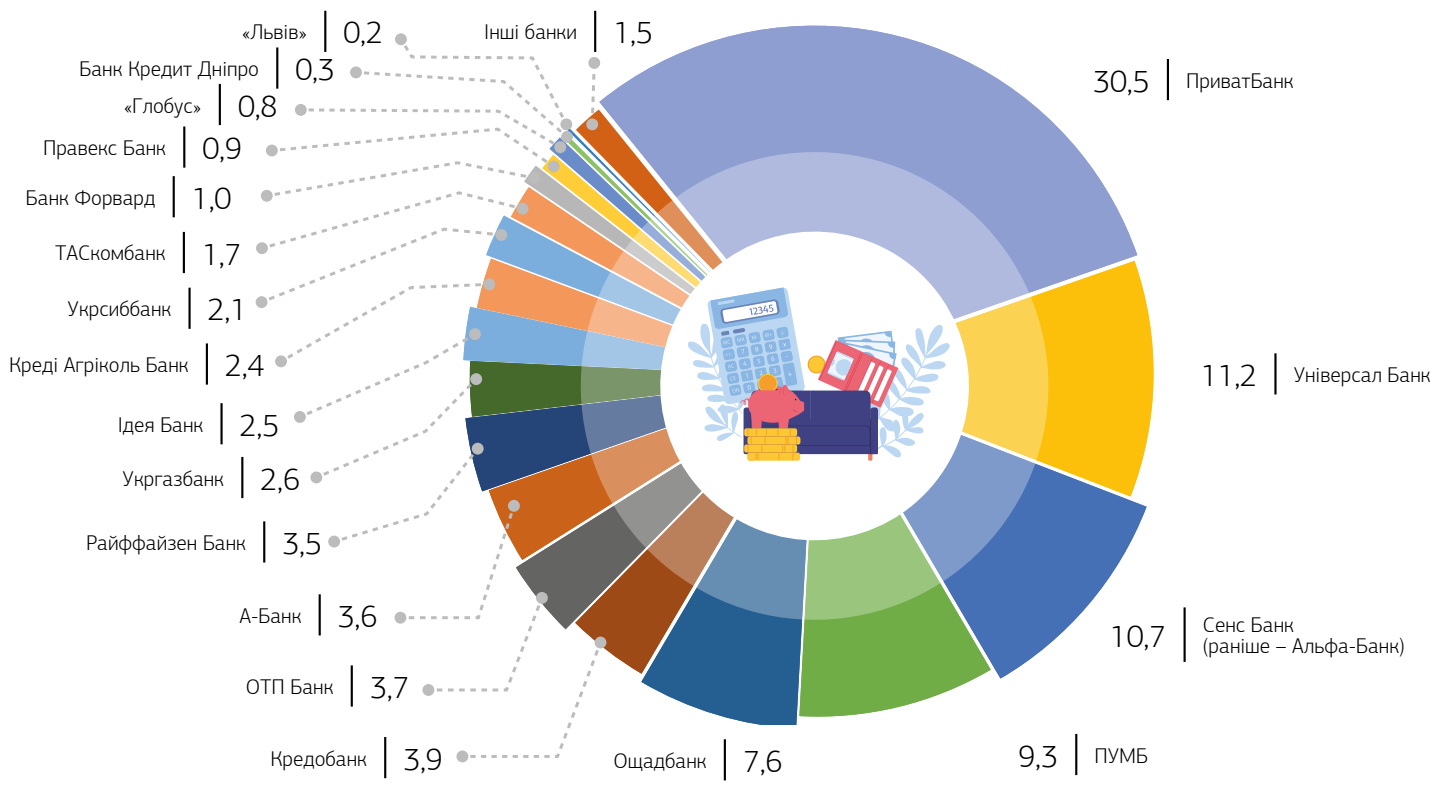
Найбільш складно отримати кредит тим, хто втратив роботу через війну. «Ощадбанк готовий кредитувати клієнтів із стабільним офіційним доходом, без негативної кредитної історії», — сказав Антон Тютюн. «Аналізуємо як регулярність доходів (не обмежуючись клієнтами з високим рівнем доходів), так і трансакційну активність клієнтів. Ми не ставимо за мету відсікти певну категорію і хочемо кредитувати як масового, так і більш заможного клієнта. Але можемо частіше запитувати окремі документи для більш детальної оцінки», — каже Аркадій Шидер.

Війна не дає змоги пом'якшити вимоги до клієнтів. «В умовах дорогого фондування та високих кредитних, воєнних ризиків важко говорити про повноцінне відновлення кредитування до довоєнних показників. Якщо сприятиме ситуація в країні, будемо поступово пом'якшувати кредитні умови для наявних клієнтів, розширювати ліміти та можливості для кредитування нових клієнтів», — обіцяють у Сенс Банку. В установі, крім іншого, також зацікавлені долучитися до державної програми «єОселя».

Банки поступово повертаються у фізичні та онлайн-канали з фокусом на продукти бланкового кредитування — кредити готівкою та кредитні картки. За ними в пріоритетах банків йдуть кредити на купівлю товарів та державні іпотечні програми. «Ми дуже зацікавлені у підтримці українців у частині відновлення житла, яке постраждало внаслідок повномасштабної агресії, а також у купівлі нового, тому активно дивимось на участь у державних та партнерських програмах», — каже Олександр Мришук.

Частка банків за обсягом гривневих кредитів фізосіб, %

ДЖЕРЕЛО: НАЦІОНАЛЬНИЙ БАНК (СТАНОМ НА 1 ЖОВТНЯ 2022 РОКУ)



Без кордонів

2022 рік прискорив процеси диджиталізації та змусив банки по-іншому будувати відносини з клієнтами. Головним і доволі часто єдиним каналом спілкування банку і клієнта став мобільний застосунок. Банкіри впевнені, що після закінчення війни банківська система не повернеться до того стану, в якому вона була до її початку

ВІКТОРІЯ РУДЕНКО

Масова міграція за кордон і всередині країни, переорієнтація на дистанційне обслуговування, організація роботи відділень в умовах постійних повітряних тривог та відключень електроенергії — це лише невеликий перелік проблем, з якими банкам довелося зіткнутися в сегменті обслуговування фізичних осіб. Проте нова реальність лише прискорила процеси, які почалися в банківській системі в попередні роки.

ВСЕ БУДЕ ОНЛАЙН

Згідно з даними ООН, від початку війни з України через західний кордон виїхало 13,2 млн людей, з яких 8,3 млн уже повернулися додому. Взимку кількість тих, хто змушений буде виїхати з України, знов зросте через масовані обстріли енергетичної інфраструктури, перебої з водо- та теплопостачанням.

Проте 4,9 млн українців, які зараз за кордоном, залишаються активними споживачами банківських послуг в Україні. Основними каналами спілкування таких клієнтів із банком є дистанційні сервіси: чати в месенджерах, чат-боти та мобільні застосунки. «З початку війни українці стали більш digital savvy: почали більше використовувати онлайн-канали та користуватися диджитальними продуктами і сервісами, а особливо ті, хто змушений був виїхати за кордон», — згадує директорка департаменту каналів продажів та дистрибуції Райффайзен Банку Юлія Мороз. «Клієнти, які до війни не користувалися застосунком, почали активно здійснювати операції в ньому. Для людей на окупованій території мобільний застосунок став єдиною можливістю отримати доступ до коштів на своїх рахунках. Для клієнтів, що евакуювались за кордон, це можливість отримувати банківські послуги: контроль надходжень та витрат, отримання виписок з інформацією про курси конвертації під час розрахунків за кордоном, розміщення депозитів, оплата комунальних послуг тощо», — пояснює заступник голови правління Ощадбанку Антон Тютюн. За його підрахунками, з початку війни кількість операцій у застосунку виросла на 2,5 млн. Найбільш популярні сервіси під час війни — карткові перекази, оплата послуг мобільних операторів та комунальних послуг.

Проте в структурі трансакцій у цифровому банкінгу відбулися кардинальні зміни. «Причини цих змін — нові поведінкові моделі клієнтів і заходи регулятора. З точки зору нових моделей ми спостерігали різке збільшення кількості C2C-трансакцій між клієнтами банку та на карткові рахунки в інші банки. Це було пов'язано з необхідністю надсилати кошти рідним і друзям на початку війни. Також на це вплинули зміни в тарифікації, зокрема скасування багатьма банками комісій за C2C-трансакціями», — розповідає директор із розвитку цифрового бізнесу та інновацій Креді Агріколь Банку Боріс Гіттон. Водночас обсяг комунальних платежів зменшився внаслідок внутрішнього переміщення та виїзду багатьох українців за кордон. «З'явилися нові моделі витрат, де бачимо велику кількість трансакцій на благодійність — платежі на підтримку армії та різноманітних благодійних організацій. Наприклад, обсяг таких трансакцій у мобільному застосунку CA+ сягнув 31 млн грн», — підрахував Боріс Гіттон.

У 2022 році майже всі банки вдосконалювали свої мобільні застосунки. Цей тренд розпочався ще в період пандемії COVID-19, коли через карантинні обмеження українці не мали

можливості відвідувати відділення. Під час війни ці процеси продовжилися. Причому розвивалися як традиційні банківські мобільні застосунки, так і застосунки так званих необанків: окрім популярного проєкту «Монобанк» (Monobank) від Універсал Банку, в Україні розвивався Neobank від банку «Конкорд», а на базі ТАСкомбанку — Sportbank та Izibank. «Нещодавно запроваджено можливість відкривати цифрову картку в трьох валютах, з'явилися новий продукт для купівлі товарів на виплат, зручний сервіс погашення кредиту та можливість отримання міжнародних грошових переказів на картки», — перераховує Антон Тютюн. Уже зараз більшість банків пропонує випуск віртуальних карток, які можна прив'язати до гаманця Google Pay чи Apple Pay.

Також дедалі більше гравців надають можливість віддаленої ідентифікації. Причому якщо раніше така опція була доступна лише наявним клієнтам, наприклад, у разі повторної верифікації, то тепер — і новим клієнтам. Як правило, віддалена ідентифікація доступна клієнтам, які авторизовані в «Дії». Нововведення дало змогу стати клієнтами українських банків тим громадянам, які були змушені виїхати за кордон.

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «ОБСЛУГОВУВАННЯ ФІЗИЧНИХ ОСІБ У ВІДДІЛЕННІ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	КІЛЬКІСТЬ ВІДДІЛЕНЬ	МОЖЛИВІСТЬ ВІДДАЛЕНОЇ ПЕРВИННОЇ ІДЕНТИФІКАЦІЇ	МОЖЛИВІСТЬ ПЕРЕВИПУСКУ КАРТКИ БЕЗ ВІДВІДУВАННЯ ВІДДІЛЕННЯ БАНКУ	МОЖЛИВІСТЬ ДОСТАВКИ НОВОЇ КАРТКИ КЛІЄНТУ ЗА КОРДОНОМ	КІЛЬКІСТЬ ЗОН САМООБСЛУГОВУВАННЯ 24/7
1	**ОЩАДБАНК**	1237	ні	так	ні	462
2	**УКРСИББАНК**	233	так	так	ні	114
3	**ТАСКОМБАНК**	89	так	так	так	37
4	**ПУМБ**	224	так	ні	ні	101
5	**УКРГАЗБАНК**	216	так	так	так	0

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ»

Під час розрахунку рейтингу застосовувалися такі критерії: середній час відкриття поточного рахунку; вартість відкриття поточного рахунку; можливість доступу до рахунку в будь-якому відділенні банку; можливість дистанційного керування рахунком; кількість доступних сервісів систем миттєвих переказів коштів; можливість перевипуску та отримання картки без відвідування відділення банку; можливість доставки нової картки клієнту за кордоном; співвідношення кількості операційних співробітників банку і кількості відкритих рахунків фізосіб; вартість оплати комунальних послуг; загальна кількість відділень; кількість відділень банку, які працюють після 18:00 в робочі дні; кількість відділень, які працюють у суботу та неділю; кількість зон самообслуговування 24/7. Найбільшу кількість рахунків фізосіб відкрито в державних Ощадбанку і ПриватБанку.

У МЕРЕЖІ

Роль відділень для банків під час війни не зменшилася, проте війна прискорила темпи скорочення регіональної мережі банків. За даними НБУ, кількість банківських відділень скоротилася на 17,5% — до 5516 підрозділів. Зачиненими залишаються передусім відділення на окупованих територіях, а також пошкоджені приміщення на деокупованих територіях. Проте деякі банки, насамперед державні, швидко повертаються у звільнені населені пункти. «Ощадбанк першим почав відновлювати роботу на території деокупованої Харківщини. Перше відділення запрацювало тут 19 вересня в Балаклії, друге відкрилося 27 вересня для мешканців смт Шевченкове та найближчих сіл. Від початку війни близько 400 відділень у населених пунктах, що постраждали від воєнних дій чи розташовані на окупованих територіях, поновили роботу в повному обсязі. Паралельно з відділеннями відбувається відновлення банкоматної мережі», — розповів Антон Тютюн.

Більшості банків довелося скоригувати свої плани з розвитку наявної мережі. Адже крім масового виїзду за кордон, відбулася внутрішня міграція 7 млн українців, переважно зі східних і південних областей в центральні та західні, що посилило навантаження на офіси в цих регіонах, змушуючи банки переглядати плани щодо розвитку мереж. «Багато українців, рятуючись від війни, тимчасово оселилися на Заході України. Люди потребують банківського обслуговування, тому в березні — травні було велике навантаження на відділення Львова, та й наразі воно залишається суттєвим. Саме тому на початку літа ми відкрили нове відділення у Хмельницькому. Найближчим часом плануємо відкриття відділення у Волинській області, а наступного року плануємо покрити мережею майже всі обласні центри на Заході України», — анонсувала директорка департаменту розвитку каналів продажів Банку Кредит Дніпро Ольга Соляник. Цей підхід зараз притаманний багатьом банкам.

У Києві, наприклад, з'явилося нове відділення Правекс Банку. У березні — травні запрацювали вісім відділень ТАСкомбанку нового формату: два відкрилися у Львові, по одному в Києві та Житомирі, перші відділення запрацювали в Кам'янець-Подільському, Коростені, Ковелі та Хмельницькому.

В ОТП Банку розповіли, що з липня клієнтопотік у відділеннях повернувся до майже довоєнного рівня, а в деяких регіонах навіть збільшився. В ТАСкомбанку досягли довоєнного рівня відвідування відділень лише в серпні — вересні. «Повернулось багато постійних клієнтів, кожного дня приходять нові. Але, звісно, в перші місяці війни було не так. Найбільше падіння було в березні — на 27% від довоєнних показників. Утім, активно повертатись до відділень клієнти почали вже з квітня», — згадує заступник голови правління ТАСкомбанку Артур Муравицький. Крім того, з липня до банку почали звертатися клієнти виведених із ринку Мегабанку та банку «Січ» за виплатами від Фонду гарантування вкладів фізичних осіб. «Чимало з них продовжують обслуговування в нас: зокрема, вкладники цих банків переклали на строкові депозитні рахунки понад 500 млн грн», — підрахував Артур Муравицький.

За словами Антона Тютюна, найбільше операцій у відділеннях здійснюється з виплати пенсій та соціальної допомоги, а також переказів від міжнародних благодійних організацій. «Приміром, із початку війни наші клієнти почали отримувати втричі більше переказів у відділеннях. Зокрема, це грошова допомога від міжнародних благодійних організацій та фондів — Червоного Хреста, ООН, RedRose тощо», — перераховує топменеджер. Юлія Мороз відзначила, що, як і раніше, лідерами за операціями є зняття або внесення готівки через касу банку та отримання банківської платіжної картки.

Проте робота відділень суттєво змінилася. Від самого початку війни під час повітряних тривог банківські відділення зачиняються, а обслуговування клієнтів зупиняється. Аби мінімізувати дискомфорт клієнтів, банки, наприклад, організовували роботу відділень без перерви. «На цей момент без обіду у відділенні, крім каси, працює 81% мережі Райффайзен Банку, із них 30% працює і без обіду в касі», — розповіла Юлія Мороз. Також Райффайзен Банк розробив та почав пропонувати зняття готівки за допомогою POS-терміналів офлайн, що стало актуальним у періоди відсутності енергопостачання.

Щоправда, з початком масштабних відключень електроенергії банки почали організовувати роботу «чергових» відділень, в яких встановлено генератори для безперебійної роботи. Як розповів наприкінці листопада голова Нацбанку Андрій Пишний, регулятор зажадав від системно важливих банків формування національної мережі з близько 1000 відділень із резервними джерелами енергопостачання, а також розширення «національного роумінгу» карток, який запровадили ПриватБанк і Ощадбанк, на інші установи. За очікуваннями НБУ, банки мають забезпечити в критичних ситуаціях роботу не менш ніж 35% мережі.

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «МОБІЛЬНИЙ БАНКІНГ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	НАЗВА МОБІЛЬНОГО ЗАСТОСУНКУ	МОЖЛИВІСТЬ СТВОРЕННЯ ВІРТУАЛЬНИХ КАРТОК		МОЖЛИВІСТЬ ІНВЕСТУВАННЯ В УКРАЇНСЬКІ ЦІННІ ПАПЕРИ (ОВДП, ОБЛІГАЦІЇ, АКЦІЇ)		МОЖЛИВІСТЬ ПІДКЛЮЧЕННЯ КАРТКИ ДО APPLE PAY	МОЖЛИВІСТЬ ПІДКЛЮЧЕННЯ КАРТКИ ДО ANDROID PAY	ОЦІНКА КЛІЄНТІВ (APP STORE)	ОЦІНКА КЛІЄНТІВ (PLAY MARKET)
		IOC	ANDROID	IOC	ANDROID			IOC	ANDROID
1	**MONOBANK**	так	так	так	так	так	так	4,9	4,9
2	**ПРИВАТ24**	так	так	так	так	так	так	4,8	4,8
3	**SENSE SUPERAPP**	так	так	так	так	так	так	3,2	4,2
4	**RAIFFEISEN ONLINE UA**	так	так	так	так	так	так	4,7	4,2
5	**NEOBANK ДЛЯ ВСІХ**	так	так	ні	ні	так	так	4,6	4,5

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ»

Цього року вперше участь у рейтингу брали необанки. Під час розрахунку рейтингу застосовувалися такі критерії: кількість клієнтів, які встановили мобільні застосунки для iOS і Android; функціонал мобільних застосунків (можливість здійснення платежів; можливість поповнення депозиту; можливість погашення кредиту; можливість надання скриншот-квитанції; можливість отримання виписки за рахунком; можливість оформлення кредитних заявок; можливість онлайн-переказу грошей на інший рахунок, відкритий у банку; можливість онлайн-переказу грошей на рахунок, відкритий в іншому банку; можливість самостійно встановлювати ліміти за картками; можливість оплати комунальних послуг; можливість випуску віртуальних карток; можливість підключення картки до платіжних систем Apple Pay і Android Pay).

СПРАВА В КАРТЦІ

За вісім місяців 2022 року кількість електронних платіжних засобів, емітованих банками, зросла більш ніж на 20% — з 89,1 млн засобів до 107,9 млн. Але кількість активних засобів зменшилася з 46,3 млн до 44,5 млн (–3,9%). Уже традиційно лідером за кількістю емітованих карток є міжнародна платіжна система Mastercard, проте з початку року Visa змогла наростити свою частку на 3,3 в.п. Наразі на Mastercard припадає 53,7% активних карток, а Visa займає 45,7% ринку.

До першої трійки найбільших емітентів активних платіжних карток входять державні ПриватБанк — 25,4 млн карток, Ощадбанк — 5,9 млн карток, а також Універсал Банк — 5,6 млн карток.

За даними НБУ, кількість безготівкових операцій за вісім місяців >>

збільшилася з 602 млн трансакцій до 671 млн (+11,5%), а їх обсяг — більш ніж на 50% (з 276,2 млрд грн до 422,3 млрд грн). Водночас кількість операцій зі зняття готівки знизилася з 58 млн до 51 млн (–12%), а їх обсяг зріс на 22% (з 160,1 млрд грн до 195,2 млрд грн). «Обсяги карткових трансакцій після тимчасового просідання на початку війни відновилися в другому кварталі 2022-го та перевищили довоєнні обсяги. Кількість трансакцій зараз є трохи нижчою, ніж до війни: клієнти роблять закупівлі на більший чек, але рідше, ніж раніше, крім того, відсутні деякі часті дрібні трансакції, такі як купівля кави або платежі в метро», — ділиться спостереженнями начальниця Центру розвитку преміумсегмента та індивідуального бізнесу Укрсиббанку Елла Назаренко.

У Сенс Банку проаналізували дані про розрахунки через власні POS-термінали та з'ясували, що упродовж останніх місяців приватне споживання в Україні (з урахуванням поправки на інфляцію) стабілізувалося на рівні 70–75% від минулорічного показника. Цікавим явищем вересня був стрибок витрат українців на одяг і взуття — на 28% за місяць. «Очевидно, традиційний сезонний перехід у цьому сегменті було значно посилено холодною і дощовою погодою, яка змусила багатьох рано вдатися до оновлення осінньо-зимового гардероба. Середній чек купівлі у відповідних торговельних точках зріс на 15% і перевищив 1200 грн», — йдеться в дослідженні.

Вимушений виїзд українців за кордон відобразився на структурі трансакцій за межами країни. За даними НБУ, сума безготівкових операцій в мережі банків-нерезидентів зросла майже вдвічі — з 17,9 млрд грн до 35 млрд грн, тимчасом як їх кількість — в 1,6 раза (з 30 млн до 48 млн трансакцій). Така тенденція пояснюється так званим валютним туризмом, який набув популярності на початку війни: українці, що опинилися за кордоном, масово знімали валюту зі своїх гривневих карток за пільговим курсом. Картковий курс міг відрізнятися від готівкового обмінного більш ніж на 10%. На початку війни можна було зняти до 100 тис. грн на місяць в еквіваленті. У травні цей ліміт був зменшений до 50 тис. грн. Тоді ж НБУ скасував обмеження курсу для фізосіб, що дало банкам змогу підвищити карткові курси, щоб зробити зняття валюти з карток нецікавим для українців.

У ТАСкомбанку підрахували, що протягом шести місяців війни клієнтів, які скористалися послугами банку за кордоном, стало приблизно у 25 разів більше. «Водночас кількість міжнародних покупок зросла лише на 22%, а загальна сума — на 62%. Клієнти за кордоном частіше користувалися готівкою — кількість операцій з банкоматами виросла майже в 30 разів, а сума коштів за ними — майже у 90 разів», — розповідає Артур Муравицький.

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «ЗАРПЛАТНІ ПРОЄКТИ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	КОМІСІЯ ЗА ЗНЯТТЯ ГОТІВКИ В «ЧУЖИХ» БАНКОМАТАХ	КОМІСІЯ ЗА ЗНЯТТЯ ГОТІВКИ ЗА КОРДОНОМ, %	МОЖЛИВІСТЬ АВТОМАТИЧНОГО ВСТАНОВЛЕННЯ КРЕДИТНОГО ЛІМІТУ ТА ВИПУСКУ КРЕДИТНОЇ КАРТКИ ПІД ЧАС ВИПУСКУ ЗАРПЛАТНОЇ КАРТКИ	СТАВКА ЗА ОВЕРДРАФТОМ, %	МАКСИМАЛЬНИЙ ПІЛЬГОВИЙ ПЕРІОД ПОГАШЕННЯ, ДНІВ
1	**ПУМБ**	Відсутня	1,5% + $4	так	34,80%	62
2	**ОЩАДБАНК**	Відсутня	1,5% + 35 грн	так	30,00%	62
3	**УКРГАЗБАНК**	Відсутня	1,5% (мін. 5 євро)	так	43,00%	Відсутній
4	**УКРСИББАНК**	Відсутня	1,8% (мін. 50 грн)	ні	Послуга не надається	Відсутній
5	**УКРЕКСІМБАНК**	Відсутня	2%	ні	32,00%	50

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ»

Під час розрахунку рейтингу застосовувалися такі критерії: кількість реалізованих зарплатних проєктів (на платіжних картках нижче за рівень Gold); кількість активних зарплатних платіжних карток, емітованих банком; мінімальна кількість співробітників підприємства, за якої банк запускає для нього зарплатний проєкт; мінімальний розмір фонду заробітної плати підприємства для відкриття зарплатного проєкту; вартість зняття готівки в банкоматах; наявність і розмір автоматичного овердрафту (в співвідношенні з розміром зарплати); розмір максимального овердрафту; середня ставка за овердрафтом; абонплата за ведення рахунку для картки рівня Gold. У дослідженні акцент зроблено на оцінці послуги з погляду споживача — власника зарплатної картки, для якого важливі доступність «своїх» і партнерських банкоматів, розміри комісій в разі використання «чужих» установ, можливість отримання овердрафтів тощо. Основні бали учасники рейтингу отримали за кількість реалізованих зарплатних проєктів, а також за умови овердрафту до зарплатної картки.

БАГАТІ ВТЕКЛИ ПЕРШИМИ

Суттєві зміни під час війни відбулися й у сегменті преміального обслуговування. У неофіційних розмовах банкіри розповідають, що саме цей сегмент виявився найбільш чутливим до негативних новин. «За декілька місяців до початку війни саме заможні українці активно виводили кошти та відкривали рахунки за кордоном. Уже в січні наші менеджери працювали чи не 24/7, щоб задовольнити всі заявки клієнтів. У березні майже всі мої клієнти були за кордоном», — розповів менеджер по роботі з VIP-клієнтами одного з українських банків. «За нашими розрахунками, близько 82% клієнтів приватного банкінгу aClub перебувають за кордоном, зокрема частково — виїжджають та повертаються. Водночас фінансові операції в Україні проводять активно через довірених осіб та помічників», — розповіла директорка департаменту приватного банкінгу aClub Сенс Банку Вікторія Півнєва.

Статистика в інших банках більш оптимістична. За підрахунками Антона Тютюна, приблизно 30–40% заможних клієнтів Ощадбанку виїхали за кордон у перший місяць війни, але більшість із них уже повернулися. Схожу цифру — 30% тих, хто виїхав за межі України, — називають і в Райффазен Банку. В Укрексімбанку та Укрсиббанку цей показник дещо менший — 20%. «Але якщо говорити про власників карток найвищих рівнів, то на початку війни понад 50% операцій таких клієнтів проводилися за кордоном. Зараз ми бачимо, що відсоток операцій за кордоном щомісяця зменшується, тобто частково клієнти повертаються назад в Україну», — розповіла Елла Назаренко. За спостереженнями директорки департаменту розвитку преміумбанкінгу Креді Агріколь Банку Єлизавети Тимошенко, найчастіше зустрічається сценарій виїзду за кордон сім'ї клієнта: клієнти лише відвідують за кордоном дітей або батьків і продовжують жити та працювати в Україні.

Змінилися і продуктові вподобання заможних українців. Адже з початком війни більшість послуг, якими користувалися VIP-клієнти, — купівля акцій іноземних емітентів та нерухомості за кордоном, валютообмінні операції, переказ коштів за кордон тощо — стали недоступними. Цього року, за словами Антона Тютюна, клієнти насамперед користувалися цілодобовою підтримкою їх та членів їхніх сімей. «Клієнти потребували уваги та диджиталізації всіх процесів, швидких рішень і впевненості в своєму фінансовому партнері. Серед операцій, що мали попит, — можливість обміну гривні на валюту як у касі, так і онлайн для поповнення депозиту, відправка SWIFT-переказів як дистанційно, так і у відділенні, операції з готівкою в Україні та за кордоном, безготівкові розрахунки за кордоном, можливість користування кредитними лімітами», — перераховує начальниця управління розвитку преміумбанкінгу Райффайзен Банку Анастасія Гребенюк. Також, за її словами, саме персональні менеджери допомагали з організацією обслуговування та обрання фінансового партнера за кордоном і надавали консультаційну підтримку 24/7 під час швидких змін нормативної політики регулятора.

Серед консультаційних послуг Вікторія Півнєва відзначила збільшення попиту на підбір навчальних закладів для дітей за кордоном, а також на консультації щодо лімітів на розрахунки та з питань подвійного оподаткування, пошуку фінансових партнерів за кордоном (банки, страхові компанії).

Ще одна тенденція поточного року в сегменті преміального обслуговування — це відповідність вимогам фінансового моніторингу. «З початком війни виникла потреба заводити в банк кошти, які роками лежали «під матрацом», відповідно, розкривати банкові джерела походження коштів. Від того, наскільки якісно і професійно працюватиме з клієнтом менеджер на етапі фінансового моніторингу, залежить, чи заведе клієнт свої готівкові заощадження в банк», — вважає член правління Укрексімбанку Михайло Медко.

Як і раніше, заможним клієнтам важливо зберігати та примножувати заощадження. Проте в умовах війни інструментарій суттєво скоротився. По суті, єдиним інструментом на початку війни були депозити, потім до них додалися військові облігації. «Але поступово обмеження НБУ скасовуються та преміальні сервіси повертаються. Уже в серпні було відкрито фондовий ринок, наші клієнти отримали змогу за потреби переформувати свої інвестиційні портфелі в рамках дозволених операцій. Сподіваємось на повне відновлення всіх раніше дозволених можливостей, тому що private banking — це насамперед інвестиції», — вважає керівниця напряму Private Banking ОТП Банку Вікторія Мислива.

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «ПРЕМІАЛЬНИЙ БАНКІНГ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	КІЛЬКІСТЬ ВІДДІЛЕНЬ, В ЯКИХ ДОСТУПНА ПОСЛУГА	ПРОВЕДЕННЯ ОПЕРАЦІЙ З ДОРОГОЦІННИМИ МЕТАЛАМИ	КІЛЬКІСТЬ БАНКІВ — ПАРТНЕРІВ ІЗ ЦІЄЇ ПОСЛУГИ В ІНШИХ КРАЇНАХ
1	**ОТП БАНК**	80	так	10
2	**РАЙФФАЙЗЕН БАНК**	28	ні	11
3	**ОЩАДБАНК**	984	так	0
4	**УКРСИББАНК**	4	ні	65
5	**ПУМБ**	39	ні	0

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ»

Під час розрахунку рейтингу застосовувалися такі критерії: кількість активних користувачів послуги; кількість клієнтів — власників карток рівня Platinum; кількість активних карток максимального преміального рівня — Infinite, World Signia, Centurion; кількість відділень, в яких надається послуга; рівень консьєрж-сервісу; наявність інвестиційних рішень та інших консультаційних послуг, пропозицій за операціями з дорогоцінними металами; наявність депозитарію. Цього року аналітична група додала новий критерій — доступ до послуг преміального банкінгу в Україні у випадку, коли клієнт перебуває за кордоном. З 24 банків, які взяли участь у дослідженні, лише шість надають таку можливість. Заможні клієнти обслуговуються як в універсальних відділеннях зі спеціально виділеною зоною для VIP-обслуговування (понад 1500 відділень по всій Україні), так і у відділеннях, куди є доступ тільки для VIP-клієнтів (трохи менш ніж 200 відділень). Базовий показник для цього рейтингу — кількість клієнтів, але через суворі вимоги конфіденційності він не підлягає публікації.

Безпечний банкінг

«Щойно населений пункт стає безпечним, ПУМБ швидко відновлює свої відділення в ньому»

РОЗПОВІДАЄ АРТУР ЗАГОРОДНИКОВ, ЗАСТУПНИК ГОЛОВИ ПРАВЛІННЯ ПУМБ

— Як змінилася робота регіональної мережі з початком повномасштабної війни?

— Мережа ПУМБ до вторгнення налічувала 226 відділень. З початком бойових дій стало важко працювати через велику загрозу життю співробітників і клієнтів. Банк перейшов в антикризовий режим роботи. Ми двічі на день збирали спеціально створений антикризовий комітет, до складу якого, крім членів правління, входили керівники департаментів та управлінь, щоб ретельно аналізувати ситуацію і швидко ухвалювати рішення. Перша нарада відбувалася об 11 годині, друга — о 17-й. Зараз вже збираємося раз на тиждень. Війна порушила логістику, інколи зв'язку не було, частина інфраструктури була розташована в зоні бойових дій чи зруйнована, як наше відділення в Маріуполі. Нам було важливо захистити працівників, тому частину відділень ми тимчасово закрили. Виникли суттєві проблеми із транспортуванням готівки в гарячі точки та поповненням банкоматів. Наші інкасатори робили все можливе, щоб постійно підкріпляти такі регіони потрібною населенню готівкою. Ми максимально швидко перевели клієнтів до дистанційних каналів обслуговування. Для цього банк дуже добре попрацював до війни: багато чого було зроблено під час пандемії COVID-19. ПУМБ доопрацював налаштування і, попри всі негаразди, жодного разу не втратив операційної безперервності обслуговування клієнтів.

— За якими критеріями ви вирішували, яке відділення буде працювати, а яке — ні?

— Аналізували інформацію з різних джерел та від служби безпеки банку. Якщо ми бачили велику інтенсивність обстрілів або загрозу вторгнення в населений пункт, то зачиняли відділення. Остаточне рішення про закриття відділень і релокацію працівників у безпечні місця ми ухвалювали в останню мить, коли бачили, що вже завтра ця територія може бути окупована. Але до останнього працювали. Як і колеги з Приватбанку, Ощаду та Укрпошти.

— Як ви переналаштували інкасацію, щоб забезпечити готівкою банкомати та відділення?

— Перші дні були дуже важкими. Були черги і біля банкоматів, і біля відділень. Люди знімали готівку, коли виїжджали. Готівку також можна було отримати в касах торговельних мереж. Клієнти бачили, що мережі продовжували приймати картки, це їх заспокоїло і зменшило попит на готівку. Наші інкасатори, експерти з безпеки, співробітники відділень — справжні герої. Багато шляхів було заблоковано внаслідок бойових дій, і на багатьох дорогах стояли блокпости, що пропускали лише за спецперепустками, які спочатку не видавали. Тому наші інкасатори розробили нові логістичні маршрути, щоб доставляти не лише готівку, але й цінності, які клієнти просили вивезти із сейфів. Ми навіть евакуйовували із зони бойових дій людей, яким нічим було виїхати з небезпечних районів. Крім того, послугами нашої інкасації користується 26 банків.

АРТУР ЗАГОРОДНИКОВ
Народився 27 грудня 1967 року. Закінчив Горлівський інститут іноземних мов за спеціальністю «англійська та німецька філологія», після чого продовжив навчання в Донецькому національному університеті, де у 2004-му здобув другу вищу освіту за спеціальністю «фінанси». У 2013 році отримав звання «Заслужений економіст України». У 2015 році здобув ступінь MBA у Шеффілдському університеті (Велика Британія). Кар'єру в банківському секторі розпочав у 1992 році. З 11 липня 2003 року до 15 січня 2005-го був головою ради директорів банку «Український фінансовий світ». З 16 березня до 4 червня 2009 року працював першим заступником голови правління Промінвестбанку. До команди ПУМБ приєднався 16 листопада 2009 року як заступник голови правління з розвитку бізнесу. З 2012 до 2017 року очолював комітет із питань регуляторної політики і комплаєнсу Незалежної асоціації банків України (НАБУ) та входив до складу ради НАБУ.

— Чи багато броньованого автотранспорту вам довелося передати на потреби ЗСУ?

— Понад 40% нашого інкасаційного автопарку було передано на потреби ЗСУ. Спочатку це був хаотичний процес. Приходили представники тероборони, представлялися від ЗСУ, вимагали вилучення автомобілів. Закон про воєнний стан дає військовим таке право. У нас були нові панцеровані Mercedes, які ми закупили в 2020–2021 роках. Ми складали акт, що автомобіль має бути повернутий після закінчення воєнного стану чи після завершення військової необхідності використання цього авто. Автомобілі передавалися ЗСУ, тероборони, розвідці, поліції і в Києві, і в регіонах. Ми оптимізували маршрути і кількість виїздів, а також, враховуючи наш великий автопарк, почали пропонувати ЗСУ інші автівки, щоб вони нам повертали панцеровані. Ми надавали їм «броню» наприкінці лютого — в середині березня, а вже у квітні нам почали повертати автівки. Не завжди в нормальному стані: інколи всередині були зруйновані перегородки, де зберігалася готівка, інколи автівки потребували серйозного сервісного обслуговування, інколи вони були перефарбовані в зелений колір. А були випадки повернення в зразковому стані.

— Наскільки швидко ПУМБ повертається на деокуповані території?

— З початку війни було втрачено або пошкоджено 40 відділень та понад 175 банкоматів. Але щойно населений пункт стає безпечним для клієнтів та співробітників банку, ПУМБ швидко відновлює діяльність своїх відділень. Майже одразу після деокупації ми відкрили відділення в Чернігові, а відділення в Ірпені запрацювало 2 травня першим серед усіх банків. До нього почали приходити і клієнти з Бучі.

— Чи банк попри війну надає клієнтам весь перелік потрібних їм послуг?

— ПУМБ — це універсальний банк, тому всі напрями, які ми розвивали до війни, зараз доступні нашим клієнтам. Ми запустили шестимісячну програму зменшення фінансового навантаження на позичальників і автоматично продовжили до кінця року дію карток, яка за часом вже спливала. З початку війни ми надали бізнесу 11 млрд грн кредитів, зокрема, завдяки програмі «5-7-9%» агровиробники отримали 3 млрд грн. Ми розробили продукт «Все буде Україна» для бізнесу, який був змушений релокуватися в інші регіони і починати все з чистого аркуша. Ми запустили для фізосіб-підприємців нову дистанційну позику на розвиток бізнесу — кредит «ВсеБізнес». Це швидкий онлайн-кредит, який можна отримати без застави на два роки на суму до 500 тис. грн без фізичного відвідування відділення. Ми його запустили в травні, і він поступово набирає обертів.

— Через валютні обмеження виникло явище «валютного туризму». Як ПУМБ обмежував ці спроби обійти валютні обмеження НБУ?

— НБУ вчасно відреагував і поступово обмежив обсяги готівки, яку можна було знімати: спочатку 100 тис. грн, потім — 50 тис. грн. Серед наших клієнтів явище валютного туризму не було масовим. Воно спостерігалося в окремих західних регіонах поруч із кордоном. Ми також виявляли клієнтів, які користуються майданчиками, подібними до Revolut. Конвертація гривні в долари та євро за цими схемами давала змогу отримувати спекулятивний заробіток на різниці курсів без сплати податків. Ми виявили таких клієнтів, встановили їм додаткові ліміти та обмежили використання карток. І зараз ми вже не бачимо в касах черг студентів, не бачимо черг біля банкоматів. Можливо, НБУ потім збільшить ліміти, але знімати всі обмеження ще зарано.

— Які ваші очікування від 2023 року, які плани, цілі та завдання ставите?

— Сьогодні потрібні короткострокові плани дій. Щомісяця з правлінням ми визначаємо ключові фокуси на наступний місяць: розвиток бізнесу, підтримка клієнтів, безпека співробітників, захист капіталу, планування окремих дій. А на 2023 рік ми будуємо плани за трьома основними напрямами: «дуже гарний», «дуже поганий» і «щось посередині». Сьогодні ми дотримуємося сценарію «щось посередині», але готові переключатися між сценаріями. Викликами є збереження капіталу та якості портфеля, щоб у нас не збільшувалася кількість тих, хто не виконує зобов'язання. Найголовніше для нас — це безперервність діяльності бізнесу та стабільність фінансової системи. Наш банк — один із 14 системних і один із чотирьох, яким довірено зберігання готівки НБУ. Збереження команди та підтримка наших клієнтів у ці важкі часи залишаються нашими пріоритетами. Це не перша криза, яку ми проходимо. Історично наш банк був із Донецького регіону. Ми все це проходили в 2014 році, в найбільш складній ситуації порівняно з іншими банками. Це згуртувало нас і підготувало до більш потужної кризи. Але ми це пройдемо обов'язково. Банк залишається операційно прибутковим і демонструє невеликий прибуток за дев'ять місяців — 48 млн грн. Ми готуємося до різних сценаріїв, зокрема до блекауту в Києві, оскільки перебуваємо під постійним тиском знеструмлення, може зникнути інтернет, постійні повітряні тривоги, які змушують працівників призупиняти роботу і спускатися до сховища. Дбаючи про безпеку співробітників, ми наближаємо нашу перемогу.

ЛІЦЕНЗІЯ НБУ № 8 ВІД 06.10.2011

ПРАВЕКС БАНК
Bank of INTESA SANPAOLO

Фокус на бажання

«Ми уважно стежимо за тим, що є на ринку, і за тим, чого хочуть наші клієнти»

ЗАЗНАЧАЄ СЕМЕН БАБАЄВ, ЗАСТУПНИК ГОЛОВИ ПРАВЛІННЯ ПРАВЕКС БАНКУ

— Як ви оцінюєте рівень диджиталізації банківської системи на момент повномасштабного вторгнення?

— Пандемія COVID-19 навчила нас багато речей робити дистанційно. Коли прийшла війна, ці навички нас дуже врятували: ми змогли максимально оперативно забезпечити віддалене обслуговування наших клієнтів — як фізичних, так і юридичних осіб. Добре спрацював і наш мобільний застосунок PRAVEX ONLINE, який ми запустили у 2019 році, а у 2021-му розробили новий інтерфейс і запропонували клієнтам багато нових продуктів та послуг. У 2019 році його функціонал був дуже обмежений, наприклад, клієнти могли подивитися залишки за рахунками, але тепер функціонал набагато ширший. Безумовно, є низка операцій, які потребують фізичної присутності: доступ до депозитних скриньок, зняття готівки або поповнення рахунку. Водночас усі пасивні операції: оформлення і пролонгація депозитів, відкриття накопичувальних рахунків, здійснення переказів та платежів, випуск віртуальної картки — можна здійснювати онлайн. Що стосується кредитування, то через мобільний застосунок клієнти можуть лише подавати заявки. Ми планували цього року додати у застосунок можливість отримувати кредит, але поки що відклали запуск цієї опції.

— Які ще нововведення війна завадила вам реалізувати?

— Я не можу сказати, що війна завадила нам щось зробити. Змінилися пріоритети, на перший план вийшли зовсім інші завдання. Наприклад, ми планували запустити лінійку довгострокових накопичувальних продуктів, щоб наші клієнти могли накопичити кошти на навчання дитини, на квартиру, машину тощо. Але зараз ці продукти не є актуальними. З початком війни ми, як і всі банки, скерували всі ресурси на переформатування своєї роботи та забезпечення безпеки співробітників, клієнтів та бізнесу. Зараз ми поступово повертаємось до наших планів, але у створенні нових продуктів орієнтуватимемося на потреби українців.

Крім того, в Україні з'явилася програма «єОселя», в рамках якої клієнти можуть подати заявку на отримання іпотечного кредиту через «Дію». Наш банк був досить активним гравцем на іпотечному ринку, тому зараз ми розглядаємо варіанти відновлення діяльності у цьому напрямі. На мою думку, ніщо не заважає клієнтам подавати через «Дію» заявку на інші кредитні продукти — це буде своєрідний маркетплейс, де банки зможуть отримати доступ до великої кількості нових клієнтів. Гадаю, банкам буде цікаво працювати через такий канал і вони зможуть доопрацьовувати свої мобільні застосунки з урахуванням нових можливостей. У наших клієнтів незабаром з'явиться можливість купувати через мобільний застосунок страхові продукти.

СЕМЕН БАБАЄВ
Народився у листопаді 1981 року в Махачкалі (Республіка Дагестан). Вищу освіту здобув у Вінницькому торгово-економічному інституті Київського торгово-економічного університету за спеціальністю «економіка підприємства». З 2015 року і дотепер — аспірант Європейського університету в Києві. Розпочав свою кар'єру в Правекс Банку в січні 2003 року з посади економіста відділу управління філіями, а потім перейшов на посаду керівника одного з відділень у Києві. З жовтня 2006 року до 2009-го був начальником відділу банківських металів. З 2009 року до липня 2011-го очолював управління грошовими коштами та банківськими металами. З липня 2011 року до вересня 2012-го — начальник казначейства та інвестиційного банкінгу. З жовтня 2012 року до червня 2014-го очолював департамент роздрібного бізнесу Головного управління бізнесу. В липні 2014 року призначений керівником Головного управління роздрібного бізнесу та заступником голови правління Правекс Банку.

— Нацбанк дозволив віддалену ідентифікацію ще кілька років тому. Але банки неохоче нею користувалися. Нині ситуація змінилася?

— Раніше банки мали самостійно розробляти механізми віддаленої ідентифікації. Нині процес став набагато простішим завдяки віддаленій ідентифікації через систему «Дія». У нашому банку ми запустили віддалену ідентифікацію через мобільний застосунок ще торік. Але тоді йшлося про повторну ідентифікацію: клієнту не треба було приходити до відділення зі своїми документами для актуалізації даних. Це спростило життя тим клієнтам, у яких нічого не змінилося. А вже цього року ми розширили опцію і на нових клієнтів, зареєстрованих у «Дії». Наше рішення повністю задовольняє всі потреби клієнтів, а також враховує внутрішні вимоги комплаєнсу.

— Як ви оцінюєте зміну конкурентного середовища в сегменті мобільного банкінгу? Наскільки активно банки розвивали та вдосконалювали свої мобільні застосунки?

— Пандемія COVID-19 та війна пришвидшили диджиталізацію в банківській сфері. Усі банки в міру своїх сил збільшили інвестиції в розвиток технологій віддаленого обслуговування клієнтів. Ми постійно моніторимо наших конкурентів шляхом дослідження функціональних можливостей мобільних застосунків, щоб удосконалювати PRAVEX ONLINE.

Протягом 2021–2022 років банки суттєво розширили функціональні можливості своїх мобільних застосунків. Із головних напрямів можна виділити віддалене залучення нових клієнтів, віддалену ідентифікацію, відкриття віртуальних карток і депозитів, продаж акцій та ОВДП. Також з'явилися цікаві функції, наприклад, торгівля акціями іноземних компаній, оплата за QR-кодом, запит PIN-коду (коли сума платежу перевищує мінімальну суму, вказану користувачем), перевірка країни проведення платежу, поповнення рахунку через SWIFT, SEPA, Payoneer та через системи грошових переказів і налаштування динамічного CVC2 для підтвердження операцій в інтернеті.

— Як, за вашими спостереженнями, змінилася цифрова поведінка клієнтів?

— Гадаю, цього року лише посилилися тенденції, які були раніше. Наприклад, клієнти почали частіше пересилати гроші онлайн, збільшилися як обсяги, так і кількість переказів. Але причиною такого явища став не лише виїзд українців за кордон, а й інфляція. Збільшилася кількість онлайн-платежів. Також ми фіксуємо зростання обсягу депозитів, оформлених онлайн. Це частково пов'язано з тим, що цього року ми додали до застосунку можливість розміщувати онлайн-депозити, зокрема, у валюті. Якщо говорити про тренди, пов'язані з війною, то я б назвав зростання кількості безготівкових трансакцій за кордоном та операцій зі зняття готівки.

— Як збільшення онлайн-активності клієнтів вплинуло на завантаження менеджерів відділень?

— Я не можу сказати, що зі зростанням кількості онлайн-операцій навантаження на співробітників банку зменшувалося. Так, кількість касових операцій у відділеннях зменшилась, але з'явилася додаткова робота в рамках KYC та аналізу клієнтських операцій.

— Які у вас плани щодо розвитку вашого мобільного застосунку та диджиталізації банку?

— У 2021 році ми досить активно розвивали наш мобільний застосунок PRAVEX ONLINE і увійшли до десятки банків, які зробили найбільшу кількість доопрацювань функціоналу. Ми уважно стежимо за тим, що є на ринку, і за тим, чого хочуть наші клієнти. У нас є план, за яким ми рухаємося, орієнтуючись насамперед на запити клієнтів. Також ми маємо список завдань із доопрацювання функціоналу, який ми сформували на основі скарг клієнтів. Ну і, звісно, треба бути готовим оперативно реагувати на нові виклики. Нинішня ситуація вимагає від нас максимальної динамічності. Бо сьогодні не можна планувати щось, що ти запустиш за три роки. Якщо ми плануємо запустити інструмент продажу страховок онлайн, то робити це потрібно вже сьогодні. Завтра це може стати неактуальним або аналогічний інструмент запустять ще чимало колег по ринку. Не треба боятися робити щось нове. Наприклад, на початку цього року кілька банків дозволили своїм клієнтам купувати та продавати через мобільний застосунок акції іноземних емітентів. Поки інші гравці придивлялися та оцінювали перспективи, почалася війна. Водночас зараз з'явилася можливість купувати й продавати онлайн ОВДП та військові облігації. Усе, що банки роблять або робитимуть найближчим часом, сприятиме покращенню якості та швидкості обслуговування. Працювати в мобільному застосунку просто та інтуїтивно зрозуміло.

ЛІЦЕНЗІЯ НБУ № 7 ВІД 18.04.2018

concordbank

Великі перспективи

«Ми не боїмося конкуренції — ми розвиваємо фінтех-ринок і принципи open-banking в Україні та за її межами»

ЗАПЕВНЯЄ ЮРІЙ ЗАДОЯ, ГОЛОВА ПРАВЛІННЯ БАНКУ «КОНКОРД»

— Як події останніх років — пандемія COVID-19, війна — вплинули на диджиталізацію та цифровізацію банку?

— У своєму розвитку за останнє десятиліття український банківський сектор взяв курс на диджиталізацію. За часткою оплат, які проводяться фізособами за допомогою Apple Pay та Google Pay, ми випереджаємо США та низку країн Євросоюзу. Тривалий час найбільш інноваційним гравцем був ПриватБанк: наздогнати його іншим учасникам досить проблематично. Після націоналізації банк уповільнив темпи впровадження цифрових ноу-хау, тому решта учасників ринку пришвидшили процес розробки цифрових рішень. Останніми роками українські банки, фінансові та фінтех-компанії ставили собі за мету максимальний перехід у диджитал. Причому вони дивилися не лише на Україну, а й на закордонні ринки. Деякі команди розробників спочатку розробляли продукти, орієнтуючись на закордонні ринки, а потім дещо імплементували в Україні. Решта гравців, зокрема й ми, займалися створенням продуктів для українського ринку з можливістю масштабуватися далі. Стратегія, яку акціонери банку «Конкорд» затвердили сім років тому, передбачала розвиток не лише банку, а й власного процесингу ProCard, який є де-юре окремою юрособою, але де-факто — це інхаус-проєкт групи, який від самого початку був націлений на розвиток за межами нашого банку та на колаборацію з іншими гравцями.

— Зараз ви робите акцент на розвитку власних рішень чи на наданні послуг іншим гравцям ринку?

— Три роки тому ми почали будувати плани щодо розвитку процесингу за межами України. Нам вдалося виграти кілька тендерів в азіатських країнах (Казахстан, Таджикистан) і запустити цифровий банк для одного з мобільних операторів. Ми взяли на себе не лише процесинг, а й роботу бекофісу. По суті, всі операції мобільного банку повністю процесуються в Україні.

Два роки тому наш процесинг набув статусу технічного партнера Visa: платіжна система оцінила рівень реалізації наших технічних проєктів. Ми показали себе як надійний IT-партнер, готовий до співпраці.

Далі ми зайнялися розробкою нового власного мобільного застосунку. Саме тоді ми вивели всю команду розробників в окрему IT-компанію. Це дало змогу команді брати участь у тендерах та розробляти продукти для інших гравців фінансового ринку. Потім з'явилася ідея створити колаборацію між банком, IT-компанією та процесингом — так утворилася перша в Україні відкрита фінтех-екосистема Concord Fintech Solutions, яка готова до співпраці з іншими компаніями по всьому світу. Ми не боїмося конкуренції — ми розвиваємо фінтех-ринок і принципи open banking в Україні та за її межами.

ЮРІЙ ЗАДОЯ
Народився 26 грудня 1983 року. У 2006 році закінчив Національний гірничий університет України за спеціальністю «фінанси». Закінчив аспірантуру Університету ім. Альфреда Нобеля. Працює над кандидатською дисертацією. Свою кар'єру почав у Дніпропетровській обласній дирекції Райффайзен Банку Аваль у 2006 році, а в 2007-му очолив відділ продажів корпоративного бізнесу великих корпоративних клієнтів управління продажів корпоративного бізнесу. У 2011 році перейшов до Альфа-Банку на позицію керівника корпоративного бізнесу Дніпровського регіону. У 2015–2017 роках був бізнес-консультантом. У березні 2017-го розпочав виконання обов'язків заступника голови правління банку «Конкорд», у жовтні 2017-го став першим заступником голови правління, а в січні 2019-го — головою правління банку «Конкорд».

— Які рішення ви продаєте іншим банкам?

— Останні кілька років ми пропонуємо комплексні варіанти вирішення завдань, які стоять перед банками та фінкомпаніями. У нас можна як замовити комплекс послуг, так і вибрати з переліку те, що компанії необхідно для вирішення конкретного завдання. Наприклад, як банк ми можемо брати на себе виконання низки завдань бек-офісу, як IT-компанія — розробляти API або програмне забезпечення під конкретний проєкт.

— За чим банки до вас звертаються?

— Зараз важливим завданням банків є максимальне спрощення процесу знайомства з клієнтом та віддалена первинна ідентифікація. Далі на порядку денному стоять віддалений фінмоніторинг, віддалені канали обслуговування, електронний документообіг, використання ЕЦП, партнерські програми з поповнення карток та зняття готівки, створення своїх застосунків для обслуговування клієнтів «у цифрі», отримання технічної бази для реалізації своїх проєктів. До кожного конкретного випадку ми можемо запропонувати рішення. Нещодавно до нас звернувся банк з іноземним капіталом, який емітував картки, але власного процесингу в нього не було. А зовнішній процесинг не міг забезпечити використання технологій Apple Pay та Google Pay. Маючи прямі інтеграції з Apple Pay та Google Pay, ми «безшовно» підключили всю емісію цього банку, внаслідок чого клієнти змогли отримати доступ до нових сервісів.

— На кого ви орієнтуєтеся під час розробки продуктів?

— Ми дивилися на роботу Revolut, Monzo, Google (а потім Alphabet), Alibaba. Цікавим для нас був досвід Alphabet, який запустив два, здавалось би, конкуруючі продукти — Google Map і Waze. Але потім стало очевидно, що компанія чітко виділила сегменти, для яких розробляється той чи інший продукт, тому фактично вони не конкурують між собою. А зараз ми більше дивимося на ринок і потреби клієнтів, які поки що не сформувалися в конкретні запити.

— Які у вас плани щодо розвитку Concord Fintech Solutions?

— Наразі можна виділити три напрями розвитку: для українців усередині України, для українців за кордоном, для іноземних клієнтів.

В Україні ми активно розвиваємо наш цифровий банк — Neobank. Минулого року ми запустили «Neobank для всіх» — онлайн-рішення для фізичних осіб. Швидка інтеграція із сервісами «Дії», отримання карток «Новою Поштою», простий онбординг для віддаленої реєстрації та відкриття карток — все це дає змогу стати нашим клієнтом у будь-якій точці світу й можливість покрити потреби клієнтів як в Україні, так і за її межами. Ми оперативно реагуємо і на нові потреби клієнтів, і на зміну законодавства. Як результат — оперативно створюємо та запускаємо нові продукти й послуги, такі як обмін валюти за пільговим курсом із подальшим її розміщенням на депозит, P2P-перекази на іноземні картки, донати на допомогу ЗСУ та цільові збори на дрони, реструктуризація кредитної заборгованості одним натисканням кнопки, відображення лічильників за операціями, які лімітовані НБУ, автоматичні регулярні платежі, картка ФОП, інтегрована в застосунок для фізосіб, тощо.

Цього року ми працюємо над продуктом для фізосіб-підприємців та юросіб — «Neobank для бізнесу». Незважаючи на війну, ми вважаємо український ринок досить перспективним.

Що стосується двох інших напрямів, то ще минулого року ми зареєстрували міжнародну платіжну систему CordPay, яка дає змогу проводити транскордонні платежі — це рішення було актуальним, коли на початку війни українці масово виїжджали за кордон.

— Які канали зв'язку ви використовуєте для залучення клієнтів за кордоном?

— Наші основні інструменти — різні Telegram-канали, Facebook сторінки лідерів думок і таргетована реклама у Google. Крім того, зараз дуже добре працює сарафанне радіо — люди втомлюються від цифрового контенту, тому ефективність особистих рекомендацій стає досить високою. Але загалом різна інформація для різних категорій людей подається на різних каналах. Наш принцип сьогодні — не стояти на місці та весь час рухатися.

— Які нині перед вами стоять завдання щодо розвитку Neobank?

— Ми вже задовольняємо фактично всі потреби клієнтів усередині України, причому в єдиному просторі програми реалізовано як функції для управління особистими рахунками та оплатами, так і всі функції для ФОП. Наразі ми переорієнтуємось на доопрацювання продуктових рішень для українців за кордоном. Наші громадяни, які були змушені виїхати з країни, повинні відкривати рахунки в іноземних банках для отримання різних виплат, допомог та заробітних плат. Але цей процес за кордоном набагато складніший з погляду процедур і вимагає більше часу. Водночас рівень банківського сервісу нижчий за той, до якого звикли українці. Але найбільша проблема — як здійснити переказ валютних коштів на українські картки. Уже найближчим часом ми надамо можливість відкривати рахунки в банку «Конкорд» із іноземними IBAN: це стало можливим завдяки співпраці з нашими іноземними технічними партнерами. Цей рахунок можна буде повноцінно використовувати як європейський рахунок і для зарахування доходів, і для проведення витратних операцій.

ЛІЦЕНЗІЯ НБУ № 230 ВІД 07.11.2011

Державна справа

У кредитуванні бізнесу під час війни посилився вплив держави. Через небажання банків брати на себе додаткові ризики найбільш поширеним продуктом стала державна програма «Доступні кредити 5-7-9%», а ключовими гравцями — держбанки. Проте банки, які раніше активно працювали в сегменті кредитування бізнесу, також продовжують роботу в цьому напрямі

МАРІЯ ВЛАСЕНКО

Тенденції у фінансуванні бізнесу під час війни віддзеркалюють процеси, які відбуваються в економіці. Кредитування зупинилося одразу після початку повномасштабного вторгнення, але з часом банки почали відновлювати активність. За дев'ять місяців 2022 року кредитний портфель юридичних осіб у гривневому еквіваленті виріс на 4,2% (до 590,5 млрд грн), а гривнева частина портфеля — на 4,5% (до 356,5 млрд грн).

Проте до закінчення війни навряд варто розраховувати на більш суттєвий приріст кредитного портфеля: частина банків взагалі згорнули кредитування бізнесу або продовжують працювати лише з перевіреними клієнтами. Як правило, таку стратегію обрали банки з іноземним капіталом і консервативними стратегіями управління ризиками, тоді як окремі гравці з українським капіталом намагаються нарощувати портфель.

Начальник департаменту роздрібного бізнесу банку «Глобус» Дмитро Замотаєв вважає, що найкраще адаптувалися до ситуації, що склалася, державні та комерційні банки, які були учасниками держпрограм підтримки малого та середнього бізнесу (МСБ), мають достатній запас ліквідності, диверсифікований кредитний портфель і мережу відділень, яка покриває всю територію України.

ГАМАНЦІ ДЕРЖАВИ

У 2022 році ініціатива в сегменті кредитування бізнесу перейшла до держбанків: вони продовжили фінансувати найбільш критичні для України галузі, що допомогло запобігти колапсу економіки. Держбанки були вимушені брати на себе більші ризики і надавати фінансування тоді, коли комерційні структури не були готові кредитувати. Як результат, із початку року частка державних банків у кредитному портфелі банківської системи зросла з 35,2% до 41,8%. «Під час війни держбанки утримали та навіть посилили свої позиції в кредитуванні», — стверджує асоційований експерт «CASE Україна» Євген Дубогриз. За дев'ять місяців Укргазбанк збільшив гривневий корпоративний кредитний портфель на 79% (до 40,4 млрд грн), ПриватБанк — на 51% (до 23 млрд грн), Укрексімбанк — на 29% (до 38,9 млрд грн), а Ощадбанк — на 24% (до 47,9 млрд грн).

В Ощадбанку, за словами Наталі Буткової-Вітвіцької, членкині правління, відповідальної за мікро-, малий та середній бізнес, за підсумками дев'яти місяців у сегменті середнього бізнесу кредитний портфель збільшився на 1,7 млрд грн (майже на 50%) — до 5,3 млрд грн, а портфель ММСБ досягнув 15,8 млрд грн (+7 млрд грн, +71% порівняно з попереднім роком).

У групі банків з українським капіталом Євген Дубогриз виділяє ПУМБ (зростання портфеля на 13%). «Більшість великих та середніх банків із приватним капіталом зменшили обсяги гривневих кредитів бізнесу через значні втрати в результаті погіршення фінансового стану позичальників і зниження якості портфелів, — пояснює експерт. — Серед банків іноземних банківських груп кредитування бізнесу наростили установи, які спеціалізуються на обслуговуванні українських «дочок» іноземних компаній та зазвичай не є активними гравцями в кредитуванні. Їхня бізнес-модель до війни — операції з цінними паперами

й надання ультракоротких кредитів на покриття розривів у ліквідності». Але під час війни саме ультракороткі кредити дали їм змогу наростити портфелі. Так, кредитний портфель Дойче Банк ДБУ зріс більш ніж утричі, ІНГ Банку — на 15%, Сітібанку — на 7%. Банки з іноземним капіталом, на думку Євгена Дубогриза, можуть скеровувати на видачу ультракоротких кредитів тимчасово вільні кошти, в тому числі від погашень ОВДП, тоді як інші приватні банки, які більш обмежені в плані фондування, віддають перевагу інвестуванню в менш ризикові депозитні сертифікати НБУ та ОВДП.

ПІСЛЯ ПАУЗИ

Банкіри згадують, що після 24 лютого кредитування практично зупинилося. «З початку війни банки змінили вектор з активного фінансування бізнесу на підтримку чинного кредитного портфеля: надання допомоги клієнтам для адаптації до умов воєнного стану, відновлення платоспроможності шляхом надання кредитних канікул і проведення реструктуризації чинних кредитів, — згадує Дмитро Замотаєв. — Це дало можливість деяким клієнтам перевезти бізнес у більш безпечні регіони, знайти нові ринки збуту або переформатувати діяльність».

За словами Дмитра Замотаєва, під час війни компаніям передусім були потрібні обігові кошти на відновлення виробництва, закупівлю сировини або виплату зарплат, а ті, хто постраждав від російської агресії, шукали кошти на відбудову бізнесу — придбання або оренду нових приміщень та обладнання, ремонт і реконструкцію.

Керівниця управління розробки продуктів та послуг для юридичних осіб і підприємців Кредобанку Наталя Згоба розповідає, що навесні для багатьох банків головним і часто єдиним вектором відновлення кредитування стало фінансування обігових коштів для проведення посівної кампанії.

Член правління ПриватБанку Євген Заіграєв розповідає, що в держбанку першим відновилося саме кредитування агросектору — це відбулося 17 березня. За місяць, 16 квітня, банк відновив кредитування експортерів та критично важливих галузей, а 12 травня — фінансування купівлі основних засобів та оборотного капіталу бізнес-клієнтів.

З часом перелік доступних для бізнесу програм розширювався. «Тепер нашим клієнтам доступні кредити під заставу депозиту, документарні операції, державна програма «Доступні кредити 5-7-9%», агрокредити, заставні кредити на поповнення обігових коштів», — перераховує начальник департаменту маркетингу Укрсиббанку Мар'ян Хомин. Він додає, що банки зараз орієнтуються на позичальників, які вже є їхніми клієнтами й найменше постраждали від воєнних дій.

Поступово відновлюються і овердрафти. «Після початку війни ПриватБанк вимушено обмежував користування овердрафтовими кредитами для бізнес-клієнтів, але потім поступово відновлював ці можливості для представників критично важливих галузей. Наразі овердрафти доступні кільком десяткам тисяч юросіб та підприємців на суму в декілька мільярдів гривень», — розповів Євген Заіграєв.

За словами Наталі Згоби, Кредобанк у лютому також зафіксував на рівні вибірки ліміти всіх чинних овердрафтів. Поступово за зверненнями клієнтів банк відновлював їх до довоєнного рівня, а згодом відновив усім, хто продовжує вести господарську діяльність.

ХЛІБНИЙ БІЗНЕС

За спостереженнями Євгена Дубогриза, зараз кредитну активність банки проявляють у декількох напрямах: кредити держпідприємствам, держпрограми, в тому числі програма «Доступні кредити 5-7-9%», та ультракороткі кредити (від кількох днів до трьох місяців) на покриття касових розривів та потреби в обіговому капіталі.

Інтерес позичальників до класичного кредитування невеликий. Після підвищення Нацбанком 2 червня облікової ставки з 10% до 25% вартість кредитів для бізнесу зросла до 25–27% з врахуванням усіх ризиків. Саме тому основним джерелом фінансування стала державна програма «Доступі кредити 5-7-9%». Завдяки змінам, які уряд вніс 18 березня, доступ до неї отримали нові категорії позичальників: протягом дії воєнного стану та місяць після його завершення будь-який бізнес має можливість отримати кредит під 0%. Після цього кредитна ставка зросте до 5%. Також було збільшено максимальну суму кредиту до 60 млн грн. Такі зміни дали змогу банкам кредитувати на пільгових умовах аграріїв. А з 14 жовтня бізнесу запропонували 5-річні кредити під 9% на відновлення виробничих потужностей, зруйнованих, пошкоджених чи викрадених внаслідок війни.

За даними Міністерства фінансів, за період із початку дії воєнного стану і до 5 грудня у межах програми «Доступні кредити 5-7-9%» укладено 16 336 кредитних договорів на загальну суму 68,35 млрд грн. Лідерами є державні банки — 12 448 кредитних договорів на суму 36,72 млрд грн. Активними позичальниками стали аграрії — у структурі портфеля частка кредитів аграріям становила 37,7% (25,75 млрд грн). Лідерами є підприємці Київської, Вінницької, Кіровоградської, Дніпропетровської та Одеської областей.

До десятки ключових учасників програми увійшли ПриватБанк, який за весь час існування програми видав 21,23 тис. кредитів на суму 23,57 млрд грн, Ощадбанк (7,62 тис. кредитів, 19,69 млрд грн), Райффайзен Банк (4,88 тис., 22,82 млрд грн), Укргазбанк (3,21 тис., 12,28 млрд грн), ПУМБ (2,8 тис., 18,26 млрд грн), ПроКредит Банк (2,3 тис., 10,42 млрд грн), Кредобанк (1,55 тис., 6,09 млрд грн), Креді Агріколь Банк (1,48 тис., 9,11 млрд грн), Укрексімбанк (0,87 тис., 7,83 млрд грн) та ОТП Банк (0,85 тис., 5,25 млрд грн).

Наталя Буткова-Вітвіцька розповіла, що у квітні кількість кредитних запитів зросла майже вдвічі та перевищила показники квітня минулого року. Водночас 90% заявок надходило від представників агропромислового комплексу (АПК), а 93% позичальників-аграріїв скористались програмою «5-7-9%». За березень — вересень Ощадбанк надав агросектору близько 2 тис. кредитів на 6,8 млрд грн, а портфель АПК досягнув 10 млрд грн.

На активність аграріїв вплинуло обмеження експорту через блокування Росією українських морських портів. «Аграрії зіткнулися з логістичними проблемами, через що ціни на всі культури просіли нижче за рівень собівартості, — розповідає Наталя Згоба. — Відповідно, ліквідність агровиробників погіршилась і банки зосередились на роботі з чинним портфелем: на підтримці посівної та стабілізації обслуговування раніше виданих кредитів».

Наталя Згоба додає, що, аналізуючи клієнтів з агросектору, банки звертають увагу на наявність складських потужностей, можливість самостійно продати та транспортувати продукцію. Кращою є ситуація в тих виробників, які, крім рослинництва, >>

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «ОВЕРДРАФТ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	СЕРЕДНЯ СТАВКА ЗА ОВЕРДРАФТОМ	ВІДНОШЕННЯ МАКСИМАЛЬНОЇ СУМИ КРЕДИТУ ДО СЕРЕДНЬОМІСЯЧНИХ ОБОРОТІВ КЛІЄНТА	МОЖЛИВІСТЬ АВТОМАТИЧНОГО ЗБІЛЬШЕННЯ КРЕДИТНОГО ЛІМІТУ В РАЗІ ЗРОСТАННЯ ОБІГУ КОШТІВ ЗА РАХУНКОМ	МОЖЛИВІСТЬ ВАЛЮТНОГО ОВЕРДРАФТУ
1	РАЙФФАЙЗЕН БАНК	16,45%	70%	так	ні
2	ОЩАДБАНК	16,75%	35%	так	ні
3	УКРГАЗБАНК	18,58%	30%	так	так
4	ПУМБ	15,90%	22%	так	ні
5	УКРЕКСІМБАНК	17,18%	50%	так	так

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ»

Під час розрахунку рейтингу застосовувалися такі критерії: середньозважена (за січень — серпень 2022 року) ставка за овердрафтом; відношення максимальної суми кредиту до середньомісячних оборотів клієнта; розмір штрафу за прострочення; швидкість ухвалення рішення для продовження овердрафту; можливість автоматичного збільшення кредитного ліміту в разі збільшення обігу коштів за рахунком; можливість валютного овердрафту; кількість клієнтів, які скористалися послугою в січні — серпні 2022 року; кількість активних рахунків юросіб. Уже традиційно максимальний розмір овердрафту надає Кредобанк. Відношення суми кредиту до середньомісячних оборотів клієнта становить 1,8. У середньому банки встановлювали ліміт за овердрафтом на рівні 43% від середньомісячних оборотів. Водночас середньорічна ставка дорівнювала 19,09% річних. Найбільш дешеве фінансування можна було отримати в Укрсиббанку, Правекс Банку та ПУМБ. Тією чи іншою мірою активно надавали цю послугу 25 банків. Про надання валютного овердрафту заявили лише п'ять кредитних установ.

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «КРЕДИТИ МАЛОМУ ТА СЕРЕДНЬОМУ БІЗНЕСУ, А ТАКОЖ ФІЗИЧНИМ ОСОБАМ — ПІДПРИЄМЦЯМ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	СЕРЕДНЯ СТАВКА ДЛЯ ПОЗИЧАЛЬНИКА І КАТЕГОРІЇ	КОМІСІЯ ЗА ВИДАЧУ ПОЗИКИ	МАКСИМАЛЬНИЙ СТРОК ПОЗИКИ, МІСЯЦІВ
1	ОЩАДБАНК	16,00%	до 1%	120
2	УКРГАЗБАНК	17,35%	1,00%	36
3	РАЙФФАЙЗЕН БАНК	15,89%	0,5–1%	60
4	УКРЕКСІМБАНК	17,19%	0,02%	120
5	ТАСКОМБАНК	18,38%	до 1%	2

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ»

У рамках цього рейтингу досліджувалося кредитування підприємств малого та середнього бізнесу (з оборотом менш ніж 200 тис. грн), а також фізосіб-підприємців. Під час розрахунку рейтингу застосовувалися такі критерії: ефективна ставка для позичальника I класу (за класифікацією НБУ); час ухвалення кредитного рішення; вартість розгляду кредитної заявки; розмір комісії за видачу кредиту; максимальний строк кредиту; фактична наявність бланкових кредитів; наявність спеціалізованих програм кредитування (на купівлю устаткування, яке саме є заставою; на купівлю комерційного автотранспорту, що є заставою); кількість відділень, де доступна послуга; динаміка кредитного портфеля юросіб за підсумками січня — серпня 2022 року; співвідношення кредитного портфеля юросіб банку та загального портфеля юросіб всіх учасників ринку. Усього цю послугу пропонували 24 банків. Середньорічна ставка за неакційними кредитами становила 19,4% річних.

>> займаються тваринництвом, бо така диверсифікація бізнесу дає стабільний грошовий потік.

Ще один напрям програми «Доступні кредити 5-7-9%» — релокація бізнесу в безпечні регіони. Наталя Бутковa-Вітвіцька уточнила, що в Ощадбанку кредит на релокацію може отримати компанія, яка вимушено перемістила свій бізнес із території бойових дій до іншої місцевості в Україні, за умови попередньої роботи щонайменше рік. «Метою такого кредиту із нульовою ставкою на період воєнного стану може бути як поповнення обігових коштів, так і придбання обладнання чи транспорту», — сказала вона. Станом на жовтень в Ощадбанку представники ММСБ вже отримали понад 30 млн грн кредитів на релокацію бізнесу, а заявки ще на 150 млн грн перебувають на розгляді.

Також банки фінансують запуск нового бізнесу в рамках державної грантової програми «єРобота». В Ощадбанку станом на 9 жовтня такі гранти отримав вже 641 проєкт.

Проте восени активність банків у рамках програми «Доступні кредити 5-7-9%» суттєво зменшилася: кредитні установи не отримують вчасно компенсацію від держави через брак коштів. Але програма дає змогу банкам залучати нових клієнтів, тому кредитні установи продовжують приймати заявки від потенційних позичальників.

ПІД МІКРОСКОПОМ

В умовах війни банки переглянули свої вимоги до клієнтів: отримати кредит стало важче. В ПУМБ розповіли про застосування принципу регіонального зонування. Критерії оцінки платоспроможності бізнесу залежать від території ведення бізнесу. Якщо компанія працює в зоні активних бойових дій та на окупованих територіях, її кредитування неможливе. На територіях підвищеного ризику, наближених до зони бойових дій, до клієнта застосовуються підвищені вимоги щодо покриття заставою кредиту та щодо фінансового стану позичальника, також банк проводить стрес-тестування компанії на випадок погіршення ситуації. Для компаній, які працюють на територіях, віддалених від бойових дій, застосовуються дещо модифіковані довоєнні підходи.

Фінансисти визнають: в питаннях кредитування під час війни обидві сторони почали проявляти більшу обачливість. «Ані банк, ані позичальник не можуть планувати надовго. Тому банк намагається зрозуміти, скільки зможе платити клієнт і чи зможе взагалі, а клієнт вивчає, скільки грошей і на який строк може дати банк, на яку реструктуризацію піде, а з якою не погодиться», — пояснює Євген Дубогриз. За його спостереженнями, банки почали вимагати документи, які не просили до війни, а позичальники не завжди можуть їх надати.

В умовах війни кредитні установи були змушені переглянути свої вимоги й до застав за кредитами. «Банки неохоче беруть у заставу легковий транспорт, який можна вилучити або знищити, й шукають альтернативні джерела покриття кредитних ризиків, наприклад гарантії, — розповідає Наталя Згоба. — Адже навіть ліквідна нерухомість в умовах загрози знищення вже не є бажаним твердим забезпеченням».

Вирішити це питання допомогло втручання держави. Наталя Бутковa-Вітвіцька розповіла, що за участі держави в Ощадбанку розробили кредитну програму для аграріїв, в рамках якої покриття заставою має становити лише 20%, тоді як інші 80% забезпечуються державною гарантією. Весь ліміт таких держгарантій Ощадбанк використав під час фінансування посівної.

«Під час війни питання вартості активів, можливості та механізму їх оцінки, оформлення застави є завданнями з багатьма зірочками, тому дуже своєчасними стали програми підтримки з боку держави у вигляді портфельних гарантій», — погоджується директорка департаменту корпоративних продажів малому та середньому бізнесу ОТП Банку Ольга Волкова. За її словами, завдяки таким програмам банк із квітня додатково видав агросектору близько 1 млрд грн, а з жовтня — відкрив можливість отримання нових кредитів із використанням портфельних гарантій не тільки від держави, але й від ЄБРР.

ЛІЗИНГ: У ФОКУСІ — АВТОПАРКИ

Під час війни головною потребою бізнесу стали обігові кошти, тоді як великі інвестиції виявились не на часі. Це зменшило попит на послуги лізингу. Проте проблеми з логістикою під час війни, знищення техніки у зонах бойових дій та передання автотранспорту на потреби ЗСУ змусили бізнес шукати варіанти оновлення автопарку, що стало причиною відновлення попиту на лізинг вже з квітня. Найбільший попит банки та лізингові компанії відзначають серед логістичних компаній та агровиробників.

У ПУМБ розповіли, що після 24 лютого умови лізингу змінилися: довелося скоротити строки дії угод й збільшити розмір стартової участі. Також довелося зменшити перелік регіонів, де доступна послуга лізингу, щоб нівелювати ризики потрапляння предметів лізингу в зону бойових дій. «Обсяг нових договорів скоротився в рази порівняно з довоєнним періодом: аграрії довго не наважувались на нові фінансові зобов'язання через відсутність експорту», — пояснює Наталя Згоба. Але від середини квітня попит почав відновлюватись, насамперед на самохідну сільськогосподарську та вантажну автомобільну техніку. Наталя Згоба додає, що попри війну переважна більшість партнерів залишилися в Україні та підтвердили попередні умови співпраці, а дехто навіть значно покращив їх.

За словами генерального директора «ОТП Лізинг» Андрія Павлушина, війна негативно позначилась на сфері лізингових послуг. «Більшість наших конкурентів, які до війни демонстрували упевнене зростання, суттєво пригальмували. Але ми зберігаємо лідерство у цьому напрямі — наша частка ринку становить близько 45%, а обсяг портфеля досягнув 16 млрд грн», — підрахував топменеджер. Як і у випадку з кредитуванням, пріоритетними клієнтами для лізингодавців були аграрії. «ОТП Лізинг», наприклад, після 24 лютого профінансував агропідприємства на суму понад 1,3 млрд грн.

Андрій Павлушин розповів, що поштовх для розвитку лізингу надає ЄБРР, який розпочав другу програму фінансування лізингу обсягом 80 млн євро. «ОТП Лізинг» планує скерувати кошти на лізинг комерційних авто, тракторів й вантажівок для приватних компаній з агросектору, фармацевтики, роздрібної торгівлі, транспорту та логістики. В ПУМБ додають, що на відновлення лізингу також позитивно вплинула держпрограма «Доступний фінансовий лізинг 5-7-9%», завдяки якій збільшився попит на послугу з боку аграріїв та автоперевізників.

ВАЖКІ ПОРТФЕЛІ

Після початку війни банки зіткнулися з погіршенням якості кредитних портфелів через проблеми позичальників: втрату активів через окупацію і обстріли, повну втрату російського та білоруського ринків, втрату привабливості українського ринку, блокаду українських портів, відтік робочої сили внаслідок виїзду жінок за кордон та мобілізації чоловіків, обмеження НБУ на валютні та транскордонні операції тощо. «Доходи компаній суттєво впали, обслуговувати кредити стало складніше та обсяг простроченої заборгованості неухильно зростає. Розуміючи проблеми клієнтів і часто сумнівні перспективи стягнення заборгованості через суд в умовах воєнного стану, банки пропонують реструктуризацію

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «АГРОКРЕДИТИ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	СЕРЕДНЯ ПРОЦЕНТНА СТАВКА	КОМІСІЯ ЗА ВИДАЧУ КРЕДИТУ	МАКСИМАЛЬНИЙ СТРОК КРЕДИТУ, МІСЯЦІВ
1	ОЩАДБАНК	16%	0%	60
2	ПУМБ	19%	0,01%	60
3	УКРЕКСІМБАНК	17%	0,2%	84
4	ПРИВАТБАНК	13%	0,5%	60
5	РАЙФФАЙЗЕН БАНК	16%	0,5–0,99%	84

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ»

У рамках цього рейтингу досліджувалося кредитування сільськогосподарських підприємств з оборотом до 200 тис. грн, а також приватних фермерів. Під час розрахунку рейтингу застосовувалися такі критерії: ефективна ставка для позичальника I класу (за класифікацією НБУ); комісія за видачу кредиту, максимальний строк кредиту, можливість адаптації графіка погашення платежів під сільськогосподарський цикл; наявність партнерських програм з виробниками та імпортерами сільгосптехніки та засобів захисту рослин, а також кількість клієнтів, які скористалися послугою в січні — серпні 2022 року. Усього цю послугу пропонував 21 банків. Середньорічна ставка за неакційними кредитами становила 17,5% річних.

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «ЛІЗИНГ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК/ЛІЗИНГОВА КОМПАНІЯ	ОБСЯГ НОВОГО БІЗНЕСУ В СІЧНІ — СЕРПНІ 2022 РОКУ, МЛН ГРН	ОБСЯГ ЛІЗИНГОВОГО ПОРТФЕЛЯ СТАНОМ НА 1 ВЕРЕСНЯ 2022 РОКУ, МЛН ГРН
1	«ОТП ЛІЗИНГ» (БАНКІВСЬКА ГРУПА ОТП)	2 706,00	16 000,00
2	ТАСКОМБАНК	645,79	2 323,20
3	ПУМБ	286,80	1 707,39
4	УКРГАЗБАНК	55,53	1 853,20
5	УКРЕКСІМБАНК	48,83	1 473,12

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ»

До рейтингу ввійшли банки, які надають послуги лізингу, та лізингові компанії, що входять до складу банківських груп. Під час розрахунку використовувалися такі показники: обсяг лізингового портфеля та кількість чинних договорів станом на 1 вересня 2022 року, обсяг нового бізнесу за січень — серпень 2022 року та кількість укладених за цей період договорів.

боргу, кредитні канікули чи списання частини боргу», — розповів партнер юрфірми «Горецький та Партнери» Микола Ліхачов.

За словами пана Ліхачова, банки зазвичай демонструють гнучкість у реструктуризації заборгованості, але для ухвалення рішення про реструктуризацію або надання нового кредиту для них важлива присутність власників компанії в Україні, бо банки не вірять у можливість ефективного управління бізнесом у дистанційному режимі.

Проте справжній масштаб неповернення кредитів поки що важко оцінити. «Велика кількість позичальників втратили активи через окупацію або обстріли та не можуть повною мірою обслуговувати свої борги. А банки наразі не визнали повною мірою збитки від знецінення портфелів та застав за ними», — пояснює фінансовий аналітик групи ICU Михайло Демків.

Євген Дубогриз вважає, що банки, особливо приватні, неохоче визнають реальні збитки й не завжди показують непрацюючими навіть ті кредити, де позичальники не платять із початку вторгнення. «Станом на початок вересня резерви банків, окрім державних, під кредитні збитки становили близько 12,5% від портфеля на початок лютого, що вдвічі менше, ніж попередня оцінка НБУ (20–25%). Зважаючи на оцінки бізнесу, цифри НБУ є оптимістичними й реальні втрати перевищать 30% портфелів», — пояснює він.

Аналогічна ситуація спостерігалася й під час минулих криз в Україні (у 2008–2009 роках та у 2014–2015 роках): банки не поспішали визнавати реальний обсяг проблемних кредитів. Пікового значення у 58% обсяг проблемних активів у системі досяг лише у липні 2017-го, чому передував так званий банкопад, жертвами якого стали понад 100 банків, а також націоналізація ПриватБанку, майже весь корпоративний портфель якого виявився «токсичним».

Зараз, на думку Миколи Ліхачова, не варто очікувати катастрофічних наслідків неплатежів для банківської системи: банки, які мають відносно стійкі та диверсифіковані бізнес-моделі, активно використовують різноманітні варіанти реструктуризацій, що дає змогу зменшити навантаження на позичальників і уникнути критичних ситуацій. Однак тривала війна в поєднанні з можливим скороченням фінансової підтримки України з боку західних партнерів та надмірним втручанням уряду в економіку може з часом погіршити ситуацію.

Крім того, банкам доведеться вирішувати питання з кредитами, застава за якими знищена під час бойових дій. «Я впевнений, що з цією проблемою зіткнувся майже кожен банк і в доволі великих розмірах, — коментує партнер, керівник практики банківського та фінансового права юрфірми Arzinger Олександр Плотніков. — Проте банки не поспішають визнавати ці факти, оскільки це вимагало б формування додаткових резервів. Крім того, частина такого майна перебуває на тимчасово окупованій території, і перевірити його стан неможливо».

Як розвивалося агрокредитування у 2022 році

Остання декада лютого для агросектору завжди є гарячою порою: після традиційних січневих канікул робоча доба аграрія розписана похвилинно

ЮЛІЯ ФРОЛОВА,
голова правління
Альянс Банку

Але лютий 2022-го відрізнявся від інших років: війна змусила змінити всі плани та переглянути пріоритети. Проте сільськогосподарський цикл не можна поставити на паузу чи «зачинити» до кращих часів, як, наприклад, кав'ярню.

Аграрії продовжували працювати навіть під обстрілами: перші тижні війни глобально не вплинули на попит аграріїв на кредити, за винятком зон активних бойових дій. До того ж у березні — квітні, із розгортанням посівної кампанії, кількість запитів на фінансування зростала. Причинами стали фактична відсутність реалізації продукції та обвал цін на врожай 2021 року, а також різке скорочення обсягів і пропозицій з товарного кредитування.

У такій ситуації саме банківське кредитування дало змогу аграріям вчасно провести посівну та перейти до наступних етапів сільськогосподарського циклу. Запропонувати вигідні умови агровиробникам банки змогли насамперед завдяки державним програмам. Наприклад, менш ніж через місяць після початку війни уряд включив кредити аграріям до державної програми підтримки бізнесу «Доступні кредити 5-7-9%».

У 2022 році ми використовували три основні інструменти в роботі з аграріями: фінансування оборотного капіталу з використанням аграрних розписок, кредитування з державною підтримкою «Доступні кредити 5-7-9%» та фінансування за міжнародними програмами. Нашими партнерами є Міжнародна фінансова корпорація (IFC) та Європейський Інвестиційний Банк (ЄІБ). Програма з ЄІБ спрямована як на фінансування проєктів в аграрній галузі, так і на підтримку МСБ в проєктах із підвищення енергоефективності. У рамках цього партнерства ми могли надавати довгострокові інвестиційні кредити з фіксованою ставкою, яка була нижчою за ринкову.

Роль партнерських програм із дистриб'юторами й експортерами техніки та засобів захисту рослин цього року знизилася. 2022 рік Альянс Банк розпочинав із понад десятьма чинними програмами з провідними учасниками ринку. Близько п'яти нових договорів ми планували укласти у першому кварталі. Проте через низку чинників — підвищення облікової ставки, зростання цін, збільшення ризиків неповернення, дефолтів та навіть повного чи часткового знищення бізнесу позичальників — банк був вимушений переглянути підходи та свої можливості у партнерстві. Війна спричинила суттєве зниження маржинальності обох сторін, а партнерські програми ефективно розвиваються саме за рахунок готовності партнерів скерувати частину своєї доходності на підвищення привабливості продукту. Тож, на жаль, де-факто партнерські програми зараз на паузі.

З початком війни змінилися вимоги до застави, географії бізнесу, фінансової стійкості клієнта та історії співпраці з банком. Об'єктивно географічний фактор став основним під час визначення можливості фінансування агропідприємств. Також банк надає перевагу забезпеченим кредитам, пріоритетною заставою є сільгосптехніка та порука засновників.

Вести будь-який бізнес в умовах війни складно. Вести агробізнес під час воєнного стану — щонайменше вдвічі складніше. Серед наших клієнтів є аграрії з Київщини, Харківщини, Чернігівщини, Житомирщини, компанії з Півдня та Сходу України — це регіони, де переважно сконцентрований агропортфель Альянс Банку.

Проте, за нашими спостереженнями, платіжна дисципліна клієнтів-аграріїв навіть в умовах війни залишалася на високому рівні. Згідно з графіками погашення, складеними відповідно до маркетингового сільськогосподарського циклу, левова частка повернень запозичень відбулася наприкінці 2021 — на початку 2022 року, тобто до початку війни. На перші місяці війни припали лише зобов'язання за сплатою процентів.

І якщо клієнт все ж таки затримував платіж, то зазвичай він мав на це поважні причини. В нас був випадок, коли бухгалтер агропідприємства з окупованої частини Запорізької області вийшла на зв'язок з банком із нового номера телефону (бо стару сім-картку знищили окупанти під час фільтраційних заходів) і терміново, поки є зв'язок, інтернет та можливість здійснювати платежі онлайн , попросила надати їй реквізити для погашення заборгованості підприємства перед банком. Це яскравий приклад відповідальності та лояльності до свого кредитора, а ще — найцінніший прояв подяки за нашу роботу.

Проте з певними проблемами ми можемо зіткнутися вже наприкінці року. Обслуговування кредитів, строк повернення яких встановлено на четвертий квартал 2022 року, може викликати у позичальників труднощі через низку об'єктивних причин: розлагоджену логістику, проблеми з експортом, відсутність достатньої кількості транспорту, зростання цін на супутні товари та послуги, яке не покриває витрати сільгоспвиробників.

Сьогодні маємо масове звернення клієнтів до банків із проханням лонгації кредитних договорів. Наш банк надає аграріям можливість адаптації графіка погашення кредиту, реструктуризації та лонгації договорів, рефінансування, заміни застави чи зниження коефіцієнта покриття заставою. Такі кроки не тільки дадуть змогу здійснювати необхідне обслуговування кредитів, а й вирішать питання фінансування посівної кампанії 2023 року.

Головний тренд сьогодення як серед більшості банків, так і серед клієнтів-аграріїв — зважена поміркованість. Клієнти в умовах невизначеності та тотального здорожчання ресурсів обирають шлях зниження собівартості виробництва. Вимушена короткострокова економія суттєво не погіршить натуральні показники виробництва в агрогалузі, але дасть можливість здешевити одиницю продукції. Це, своєю чергою, допоможе знизити потребу в зовнішньому фінансуванні. Також аграрії стримані у залученні коштів на другорядні потреби. У результаті попит на агрокредити однозначно скоротився, порівняно з довоєнним періодом. Наприклад, суттєво скоротився попит на інвестиційні кредити, а також змінилися цільові потреби таких запитів. Основна потреба зараз у довгостроковому фінансуванні — це фінансування придбання логістичних інструментів та потужностей для зберігання.

У пошуках найкращих

«Сьогодні важливими є не інструменти та продукти, а спілкування з клієнтом для з'ясування його потреб»

ВВАЖАЄ ВОЛОДИМИР ДУБЄЙ, ГОЛОВА ПРАВЛІННЯ ТАСКОМБАНКУ

— У якому стані після 24 лютого опинилося корпоративне кредитування?

— Деякі компанії втратили частину активів, зокрема товари та дебіторську заборгованість. Як наслідок, вони не могли продовжувати обслуговувати свої кредити в повному обсязі. Тому на початку війни ми всім клієнтам надали кредитні канікули. А за цей час ми вийшли на зв'язок майже з кожним клієнтом і з'ясували стан його справ. Нам пощастило, що керівництво та власники практично всіх наших позичальників не залишили країну. Весь топменеджмент нашого банку протягом цього часу теж перебував і продовжує залишатися в Україні. І всім клієнтам ми поставили одне запитання: «Що ви плануєте робити: згортаєте діяльність чи перебудовуєте бізнес-модель під умови воєнного часу?». Якщо клієнти були готові знайти нових постачальників та покупців, ринки збуту, налагодити логістику, вирішити проблеми з персоналом, ми намагалися їм допомогти. Ми стали своєрідним фінансово-консультативним центром і допомогли клієнтам зрозуміти, як рухатися далі. Зараз це окремий напрям нашої діяльності. Далі ми зробили сегментацію нашого кредитного портфеля та визначили стратегію роботи з кожним позичальником. Усі, хто потребував допомоги, отримали індивідуальні рішення щодо реструктуризації, зміни графіка платежів чи додаткового фінансування з урахуванням фінансового стану та окремих особливостей кожного позичальника.

— Компанії яких галузей ви нині кредитуєте?

— Сьогодні наші основні позичальники — ті, хто забезпечує країну продукцією і послугами критичного значення, зберігає робочі місця та забезпечує державний бюджет податками. Однак головне питання зараз не в тому, кому потрібні гроші, а хто може обслуговувати кредит. Наша стратегія відрізняється від підходу «модного» кредитування окремих галузей, який використовують багато банків. Навіть у галузі, що перебуває в стагнації, обов'язково є лідери, які в цих умовах не просто виживають, а розвиваються навіть швидше, ніж компанії на тих ринках, де існує шалена конкуренція. Тому потрібно дивитися на всі галузі й шукати там людей, які успішно працюють, — вони і стануть нашими клієнтами. Нам, як українському банку з українським капіталом, краще зрозумілі всі бізнеси і всі процеси в країні.

— Через війну бізнес втратив доступ до товарних кредитів. Чи призвело це до зростання попиту на кредити на поповнення обігових коштів?

— Так, попит на обігові кошти суттєво зріс. Товарообіг уповільнився, тому касові розриви, наприклад, торгових мереж виросли умовно з 30 до 90 днів. А постачальники не можуть надавати їм 90–120 днів відстрочення платежу, оскільки самі зіткнулися з проблемами дефіциту обігового капіталу, високої вартості грошей, зростання курсу та низької маржі. Зараз мережі за окремими товарними позиціями мають розраховуватися в день отримання товару або взагалі робити передоплату. Для них це унікальна ситуація. Тому навіть великі торгові мережі, які раніше ніколи не потребували фінансування, зараз звертаються до банків за поповненням обігового капіталу. Це стосується також і виробників, які вичерпали складські запаси і за новими постачаннями теж мають робити передоплату.

ВОЛОДИМИР ДУБЄЙ

Народився 18 листопада 1961 року. У 1984 році закінчив Дніпропетровський орден Трудового Червоного Прапора гірничий інститут ім. Артема. Здобув науковий ступінь кандидата технічних наук. У 2003 році закінчив Національну юридичну академію України ім. Ярослава Мудрого, де здобув вищу освіту за спеціальністю «юрист-спеціаліст», а в 2007-му — Львівський інститут банківської справи Університету банківської справи НБУ. Удостоєний звання «Людина року — 2015» у номінації «Фінансист року». У банківській сфері працює понад 15 років на керівних посадах. З 2004 року працював у ТАС-Комерцбанку та Сведбанку. В 2010 році став головою правління ТАСКОМБАНКУ, в січні 2016-го перейшов на посаду першого заступника голови правління банку. В червні 2020 року знову очолив правління.

— Які саме інструменти ви пропонуєте як альтернативу дорогим кредитам?

— Сьогодні важливими є не інструменти і продукти, а спілкування з клієнтом для з'ясування його потреб. Не потрібно продавати суто лізинг, гарантії, факторинг чи кредит. Сьогодні важливо задовольнити потребу клієнта найдешевшим способом із вигодою для обох сторін. Якщо банк розуміє клієнта, то може запропонувати найоптимальніші продукти чи їх комбінацію.

Один із найдешевших варіантів — це банківська гарантія, яка коштує 2–3%. Лізинг іноді дешевший, ніж кредит, тому що, по-перше, він довгостроковий, по-друге, можна обговорювати знижку з боку продавця лізингової техніки. Можна піти у зворотній лізинг, коли компанія вже закупила обладнання і їй необхідний оборотний капітал. Тоді ви нам можете продати свою техніку, отримаєте гроші та візьмете в нас її назад у лізинг на три — п'ять років. Можна комбінувати овердрафт, валютний кредит і гарантію, щоб вийти на ставку, меншу за 23%.

Я не пам'ятаю такої ситуації, коли ми не знаходили б вихід. Так, ми недешевий банк, бо платимо дорого за депозитами, тож дорого і кредитуємо. Але ми той банк, в який можна прийти, знайти відповідь на будь-яке питання та отримати справедливі умови. Інакше клієнт, може, й залишиться з тобою зараз, але піде потім, бо буде пам'ятати, що в тяжкий час на ньому хотіли заробити. Наші клієнти з нами вже по 20–30 років.

— Чи готові ви зараз надавати інвестиційні кредити?

— У нас в банку немає заборони на інвестиційне кредитування, зокрема на відновлення основних засобів. Важливо, як швидко такі проєкти зможуть запуститися та почнуть приносити кошти. Приміром, на початку війни багато проєктів по всій країні були в стані майже повної готовності. Їх власники йшли на ризик і ухвалювали рішення добудувати об'єкт під час війни, щоб він почав працювати і заробляти. Коли нас просять профінансувати такі об'єкти, ми аналізуємо, чи буде ринок збуту в цьому сегменті, чи буде проєкт окупний за такої вартості кредиту і валютних ризиків. Якщо ми бачимо достатній прогнозний грошовий потік, ми із задоволенням їх докредитовуємо. Наші двері відчинені для таких клієнтів, і за цей час ми набули дуже непоганої експертизи.

— Війна погіршила якість вашого портфеля?

— На початок року в нас було менш ніж 1,8% NPL в корпоративному кредитуванні, зараз — 8%. Це низький показник, якщо порівнювати з усією банківською системою. І це результат того, що з лютого — березня ми були на постійному зв'язку з клієнтами, допомагали їм адаптуватися. Зараз майже всі наші клієнти повернулися до роботи, обслуговують свої борги. Не платить лише дехто з тих, хто опинився в прифронтовій зоні. Наразі ми продовжуємо формувати резерви під потенційні втрати від кредитного ризику. З початку року витрати на їх формування становили 8,8% від кредитного портфеля. За цим показником ми входимо в п'ятірку по банківській системі.

— Як війна скоригувала ваші кредитні плани?

— Ми не плануємо суттєвого зростання за кредитним портфелем, банк більше зосереджений на підвищенні його якості, реструктуризаціях тощо. Звісно, ми переглянули ризик-політику, особливо в частині роздрібного кредитування. І якість нового портфеля, який ми генеруємо, нас влаштовує. Після його перегрупування в нас з'явилося чимало нових цікавих клієнтів. Але треба відзначити, що ми завжди були обережним кредитором. І коли починаємо будувати відносини з новим клієнтом, то знайомимося з його власниками і менеджерами. Ми не прихильники формального підходу: у вас гарна звітність — беріть гроші. Нам важливо, що це за люди, які в них особистісні якості, як вони ставляться до бізнесу, які їхні справжні цілі та завдання.

— Які у вас очікування від 2023 року?

— Будь-який кризовий період, навіть під час війни, — це ще й нові можливості. І зараз вони дійсно з'явилися, є багато нових клієнтів. Адже банки з іноземним капіталом, згідно з їхніми політиками, не можуть кредитувати клієнтів під час війни. Тож такі позичальники надсилають запити на фінансування нам. Тому ми будемо шукати нові можливості, розвиватися, залучати цих клієнтів. Ми вже сьогодні готові видати їм 1–1,5 млрд грн. Водночас ми відчуваємо відповідальність за вкладників, тому ми обережно беремо на себе кредитний ризик. Потрібно пам'ятати і про соціальну місію банку. А зараз вона полягає в тому, щоб допомогти клієнтам врятувати гроші від інфляції.

ЛІЦЕНЗІЯ НБУ № 84 ВІД 25.10.2011

Картки, гроші та війна

Організація безперебійної роботи бізнесу під час воєнного стану стала нелегким завданням для українських підприємців. Але фінансовий фронт залишався стабільним: попри всі складнощі банки змогли забезпечити бізнесу вчасне проведення всіх розрахунків та збереження коштів. До того ж в умовах війни банки готові йти на поступки заради втримання та залучення клієнтів: навіть новий бізнес може розраховувати на пільгові умови обслуговування

МАРІЯ ВЛАСЕНКО

З початком повномасштабного вторгнення Росії ключовими завданнями банків в обслуговуванні юридичних осіб стали переведення всіх операцій та комунікацій в онлайн і збереження всієї інформації, зокрема конфіденційної. «Більшість банків змогли перенести свої IT-процеси в хмару, щоб не залежати від можливих пошкоджень в Україні, — розповідає фінансовий аналітик групи ICU Михайло Демків. — Тепер обчислення здійснюються на іноземних серверах, що убезпечує їх від російських ракет. І хоча процес переходу був доволі складним, клієнти банків його майже не помітили — операції якщо і були недоступні, то лише нетривалий період часу».

Зберігання та обробка даних банків у хмарах стали можливими після ухвалення Нацбанком 8 березня постанови № 42 «Про використання банками хмарних послуг в умовах воєнного стану в Україні». Регулятор надав українським банкам право обробляти й зберігати персональні дані клієнтів та інформацію, що містить банківську таємницю, в хмарних сервісах, розташованих у державах — учасницях Європейського Союзу, Європейського співтовариства, у Великій Британії, Сполучених Штатах Америки або Канаді. Цю можливість банки мають у період дії воєнного стану та протягом двох років після його скасування.

Але обслуговування юридичних осіб майже неможливо повністю перевести в онлайн. Тому банкам довелося оперативно вирішувати питання відвідування відділень клієнтами спочатку в умовах регулярних повітряних тривог та ймовірних обстрілів, а з часом — в умовах стабілізаційних, екстрених та аварійних відключень електроенергії. «Коли комерційні банки вирішили зменшити ризики й закрити частину відділень, ми продовжували працювати. Ощадбанк жодного дня не зупиняв обслуговування бізнес-клієнтів. Навіть якщо клієнти з різних причин залишалися без носіїв з електронними підписами або без токенів, ми змінювали наші алгоритми для подальшого обслуговування цих клієнтів і проведення ними операцій», — розповідає членкиня правління Ощадбанку, відповідальна за мікро-, малий та середній бізнес, Наталя Буткова-Вітвіцька.

На початку війни основними проблемами, з якими зіткнулися банки у процесі обслуговування бізнес-клієнтів, стало фізичне пошкодження чи знищення банківських відділень, втрата можливості повноцінно обслуговувати клієнтів через окупацію, кібератаки, перебої з інтернетом та періодичні відключення електроенергії через ракетні обстріли.

Ускладнив роботу і Нацбанк, який запровадив низку обмежень на проведення валютних операцій та здійснення транскордонних платежів: купувати валюту для розрахунків з іноземними контрагентами можна було лише з метою оплати товарів критичного імпорту. Цей перелік товарів, встановлений Кабміном, був дуже обмеженим. Поступово він розширювався, а 9 липня всі обмеження щодо імпорту товарів були скасовані.

Згодом перед банками постало питання відновлення роботи на >>

>> деокупованих територіях, а також на територіях, які розташовані поруч із зонами бойових дій і регулярно обстрілюються. Повторне відкриття відділень ускладнюється пошкодженнями, перебоями з інтернетом та електроенергією. «Для банків, які належать приватним акціонерам, швидке відновлення роботи в таких регіонах часто не має комерційної доцільності через відсутність чітких перспектив подальшого розвитку», — вважає партнер юрфірми «Горецький і Партнери» Микола Ліхачов.

Тому місію з відновлення банківського обслуговування бізнесу на деокупованих територіях беруть на себе держбанки. Вони першими почали відновлювати роботу відділень у середині жовтня на звільненій Харківщині, а в середині листопада — у звільненому Херсоні.

Але осінь-2022 була сповнена нових викликів. До наявних проблем додалися масштабні обстріли енергетичної інфраструктури, які спричинили тривалі відключення електроенергії. Нацбанк навіть почав готувати ринок до можливого блекауту. Наприклад, системно важливим банкам рекомендовано вжити заходів для забезпечення безперервної роботи в умовах відсутності електроенергії протягом щонайменше семи діб.

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «ОБСЛУГОВУВАННЯ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	ЩОМІСЯЧНА АБОНЕНТСЬКА ПЛАТА ЗА ОБСЛУГОВУВАННЯ РАХУНКУ, ГРН	МОЖЛИВІСТЬ ПОДАННЯ ПОДАТКОВОЇ ЗВІТНОСТІ У МОБІЛЬНОМУ ЗАСТОСУНКУ	ПРИРІСТ ОБСЯГУ ГРИВНЕВИХ ДЕПОЗИТІВ ЮРОСІБ ЗА СІЧЕНЬ — СЕРПЕНЬ 2022 РОКУ, МЛН ГРН
1	**УКРЕКСІМБАНК**	200	ні	514,41
2	**ТАСКОМБАНК**	100	так	–1281,88
3	**УКРГАЗБАНК**	300	ні	8586,19
4	**ПУМБ**	150	ні	–3490,31
5	**РАЙФФАЙЗЕН БАНК**	150	ні	11244,17

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ»

Під час розрахунку рейтингу застосовувалися такі критерії: середньозважена (за вісім місяців) процентна ставка, що нараховується на залишок за поточним рахунком; вартість відкриття поточного рахунку; час на відкриття поточного рахунку; вартість обслуговування за системою «банк — клієнт»; наявність власної інкасації; можливість встановлення клієнту-торговцю платіжного термінала; можливість надання клієнту інтернет-еквайрингу і його вартість; кількість відкритих рахунків юросіб; співвідношення кількості операційних співробітників банку і кількості відкритих рахунків юросіб; співвідношення кількості відкритих рахунків юросіб і кредитного портфеля юросіб; співвідношення кількості відкритих рахунків юросіб і депозитного портфеля юросіб; приріст коштів юросіб за січень — серпень 2022 року і частка депозитного портфеля юросіб банку в структурі загального депозитного портфеля всіх учасників. Банки, як правило, пропонують пакетні послуги з обслуговування юросіб, максимально враховуючи потреби певних категорій клієнтів. Це дає змогу клієнтам оптимізувати вартість обслуговування, а на перший план виходять фактори комфортності обслуговування — фізична доступність відділення банку, навантаження на операціоністів, а також наявність різних сервісів: інкасації, встановлення торгових терміналів, інтернет-еквайрингу тощо.

НА ВЕЛИКОМУ РАХУНКУ

Банки, які оперативно відновили комунікацію з бізнес-клієнтами після першого шоку в лютому, не тільки зберегли клієнтську базу, але навіть наростили її. За словами Наталі Буткової-Вітвіцької, за дев'ять місяців 2022 року Ощадбанк у сегменті ММСБ залучив на обслуговування понад 17 тис. нових клієнтів, що з урахуванням втрати бізнесу на територіях у зоні бойових дій відповідає динаміці 2021 року.

Член правління ПриватБанку Євген Заіграєв розповів, що в березні — квітні спостерігалося значне зниження бізнес-активності. «Але зараз кількість активних клієнтів, які мали операції за пів року з квітня до вересня, вже перевищила показники аналогічного періоду 2021-го», — підрахував він.

Згідно з дослідженнями компанії CBR в жовтні 47% юридичних осіб та 62% підприємців назвали ПриватБанк основним банком для свого бізнесу, тоді як у той самий період 2021 року таких було 45%. Це свідчить про міграцію клієнтів до держбанків.

Проте банкіри не вважають, що наявні процеси міграції клієнтів призведуть до перерозподілу сил на ринку: банки з приватним капіталом також активно залучали бізнес на обслуговування під час війни. «Як і під час попередніх криз, велика кількість клієнтів обрала ОТП Банк як основний банк для свого бізнесу, — розповіла директорка департаменту корпоративних продажів малому та середньому бізнесу ОТП Банку Ольга Волкова. — Кількість відкритих нових поточних рахунків збільшилась із початку війни більш ніж на 10%, водночас велика частина нових клієнтів приходить за рекомендацією своїх партнерів — чинних клієнтів банку».

За словами начальника департаменту маркетингу Укрсиббанку Мар'яна Хомина, найменша кількість клієнтів після початку повномасштабного вторгнення була залучена в березні, але з червня ситуація стабілізувалася, і в середині жовтня їх кількість сягала 70% від рівня лютого 2022 року. «Найбільший спад в сегменті МСБ спостерігався в травні, але вже у вересні активність наших клієнтів зросла на 1,3% порівняно з вереснем 2021-го», — додав Мар'ян Хомин.

Щоб втримати наявних клієнтів та зберегти їх лояльність, банки переглядали умови надання послуг. Наприклад, ПриватБанк, за словами Євгена Заіграєва, ще в березні — квітні запровадив низку заходів з адресного зниження тарифів. Зокрема, мова йшла про тимчасове зниження комісій за еквайрингом й тарифів за розрахункове обслуговування.

Ощадбанк, за словами Наталі Буткової-Вітвіцької, з початку воєнного стану також запровадив низку змін у тарифікації послуг з метою підтримки клієнтів: знизив комісію за проведення платежів у післяопераційний час до рівня операційного часу, зменшив вартість переказів на паперових носіях і переказів за допомогою систем дистанційного обслуговування, а в регіонах, в яких відбувалися бойові дії, скасував комісію за внесення готівки. Також Ощадбанк змінив процедури забезпечення безперервного обслуговування для підприємств, що переміщувались, і скасував штрафи за несвоєчасну оплату. А Укрсиббанк для підтримки бізнесу обнулив на півтора місяця комісії за видачу готівки з поточних рахунків, комісії за проведення розрахунків та абонплату за торговельним еквайрингом.

РЕЗЕРВНИЙ ФОНД

Обсяг гривневих коштів бізнесу (суб'єкти господарювання та небанківські фінансові установи) на початку січня 2022 року становив 566,7 млрд грн, а на початку жовтня — 526,3 млрд грн (–7,1%). Причому більша частина коштів — 422,5 млрд грн (80%) — традиційно зберігається на поточних рахунках. Банкіри стверджують: зацікавленість великого бізнесу в розміщенні строкових депозитів у принципі знизилася. «З'явився ризик невиконання прогнозу ліквідності компаній на заплановані періоди», — пояснив Юрій Каціон, заступник голови правління Ощадбанку, відповідальний за корпоративний бізнес.

Але деяким банкам вдалося наростити обсяги коштів бізнесу. Наприклад, в ПриватБанку розповіли про збільшення як обсягів залишків коштів бізнес-клієнтів на поточних і депозитних рахунках (на 16,5 млрд грн з січня до вересня), так і кількості клієнтів, які мають такі залишки (+19 тис.). В Ощадбанку зафіксували приріст ресурсної бази в сегменті ММСБ протягом 2022 року на рівні 4 млрд грн (станом на початок вересня). В Укрсиббанку за динамікою пасивів середнього та малого бізнесу спостерігають збільшення обсягу коштів на рахунках порівняно з 2021 роком на 24%.

Станом на 1 жовтня 2022 року лідерами за обсягом залучених гривневих коштів бізнесу стали ПриватБанк (70,2 млрд грн), Укрексімбанк (52,1 млрд грн), Укргазбанк (49,6 млрд грн), Райффайзен Банк (48,9 млрд грн) та Ощадбанк (45,5 млрд грн). А до п'ятірки банків — лідерів за обсягом гривневих депозитів бізнесу увійшли Креді Агріколь Банк (17,4 млрд грн), Укргазбанк (17,0 млрд грн), Укрексімбанк (13,3 млрд грн), Ощадбанк (6,5 млрд грн) та ПУМБ (5,7 млрд грн).

Різке підвищення облікової ставки НБУ з 10% до 25% на початку червня не мало суттєвого впливу на відсоткові ставки, які банки були готові платити бізнесу за розміщення коштів. ПриватБанк, наприклад, підвищив ставки за депозитами юридичних осіб та підприємців лише на 1–1,5 в.п. «Найвища ставка становила 5,25% за умови розміщення вкладу на 271–366 днів», — уточнив Євген Заіграєв. За підрахунками Юрія Каціона, середньозважена вартість залучення строкових коштів у гривні в сегменті великого корпоративного бізнесу з лютого до вересня зросла з 4,5% до 8,4% річних. «У сегменті ММСБ за цей період ставки зросли з 5,6% до 8,8% річних», — додав він.

ВИПРОБУВАННЯ ДЛЯ ГРОШЕЙ

Під час війни інкасаторській бізнес зазнав суттєвих змін. «Ризики в процесі інкасації є завжди. Під час війни ситуація лише ускладнилася. Але ПриватБанк продовжував проводити інкасацію клієнтів скрізь, де це дозволяла ситуація», — розповів Євген Заіграєв.

У лютому — березні банківська система зіткнулася з шаленим попитом на готівку. «Його вдалось швидко задовольнити завдяки інкасаторам, які щодня в дуже несприятливих умовах, часто з ризиком для життя, завантажували готівкою банкомати не лише Ощадбанку, а й інших банків, підкріплювали готівкою Укрпошту, здійснювали інкасацію бізнесу», — розповідає директор департаменту інкасації, перерахунку та зберігання валютних цінностей Ощадбанку Олександр Герасімов. Ситуація ускладнювалася тим, що частину броньованих автомобілів банки передавали на потреби ЗСУ. «Маршрути інкасаторських виїздів довелося коригувати. Були й екстремальні ситуації. Наприклад, одного разу нам довелося готівку переправляти на човні», — згадує Олександр Герасімов.

З часом ситуація ще більше ускладнилася: навесні виникли проблеми із забезпеченням паливом, а восени почалися перебої з електрозабезпеченням точок інкасації та касових центрів. Усі ці фактори вплинули на вартість послуг. «Тарифи на інкасацію зросли мінімум удвічі внаслідок збільшення складників собівартості, таких як паливо, ремонт авто, витрати на охорону та оплату праці», — пояснює Мар'ян Хомин. Основними гравцями на ринку залишаються Ощадбанк, ПУМБ, Райффайзен Банк, ПриватБанк та Укрсиббанк.

Під час війни зазнали змін звички людей з використання готівки, що також вплинуло на інкасаторський бізнес. «У мирні роки спостерігалась чітка тенденція: на початку місяця обсяг готівки в обігу зростав,

бо люди знімали зарплату з карток, а наприкінці місяця в банки, навпаки, надходило більше паперової гривні. Але в 2022 році це вже так не працює», — пояснює Михайло Демків. Підвищений попит на готівку спостерігався в перші тижні війни, адже не вся інфраструктура працювала стабільно, але вже з кінця березня ситуація стабілізувалася. До того ж українці, які виїжджали за кордон, віддавали перевагу саме безготівковій гривні, тому що за кордоном обміняти гривню на місцеву валюту було доволі проблематично. Наприкінці вересня, за спостереженнями банкірів, у банки почало надходити помітно більше готівкової гривні, ніж клієнти знімали з карток. Однак знищення енергетичної інфраструктури може призвести до зменшення частки безготівкових розрахунків: під час відключень електроенергії спостерігаються перебої зі зв'язком, що ускладнює проведення безготівкових операцій.

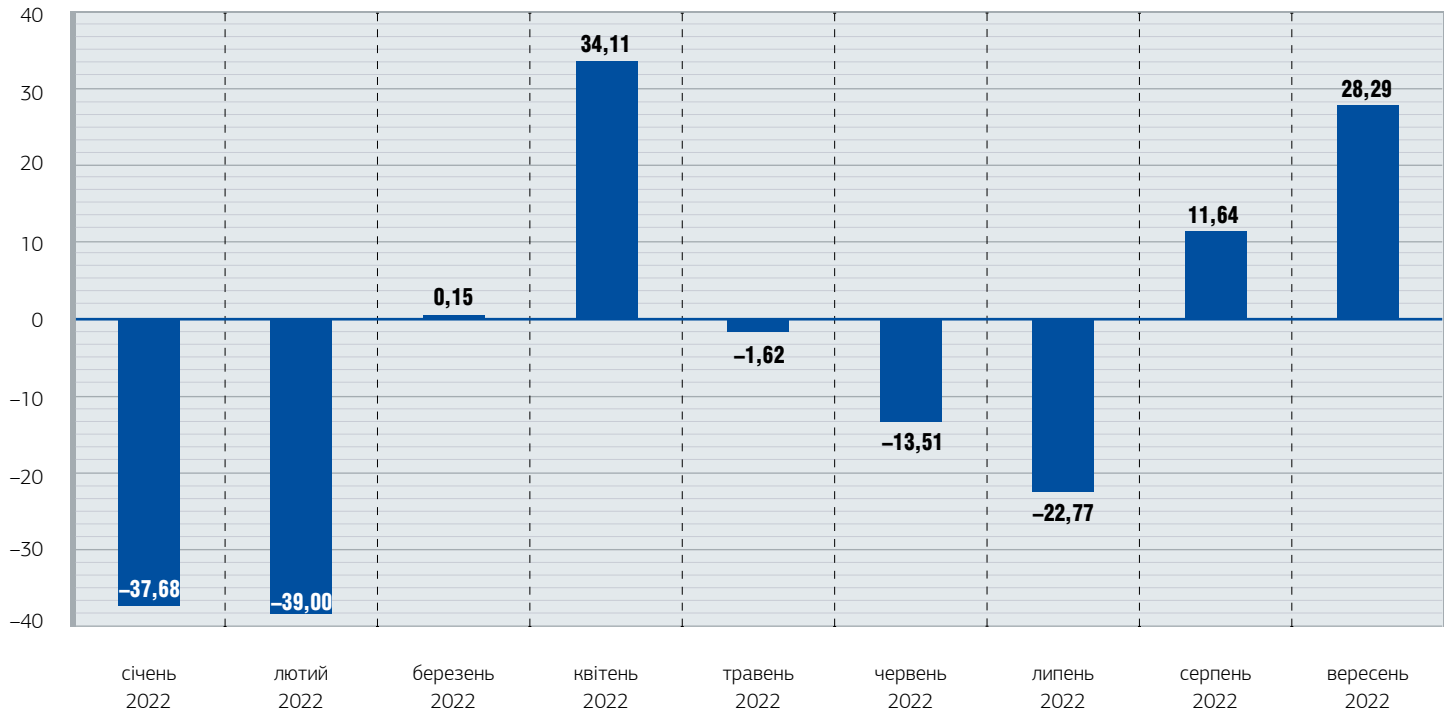
За даними НБУ, кількість торговельних терміналів для безготівкових розрахунків під час війни дещо знизилася. Якщо у січні 2022 року в країні працювало 426,5 тис. терміналів, то станом на вересень їх залишилося 339,6 тис. Проте частково така ситуація пов'язана з тимчасовою окупацією частини територій. Як і раніше, до п'ятірки лідерів за кількістю встановлених торговельних терміналів станом на вересень входять ПриватБанк (207,6 тис. терміналів), Ощадбанк (68,9 тис.), Райффайзен Банк (24,3 тис.), Альфа-Банк (9,4 тис.) та Укрсиббанк (5,3 тис.). Укрсиббанк до кінця 2022 року планує підключити всі термінали до платіжної системи «Простір». Таким чином всі платіжні термінали в Україні прийматимуть до оплати картки «Простір».

Ситуація на ринку еквайрингу під час війни постійно змінювалася. За спостереженнями заступника голови правління Ощадбанку Антона Тютюна, в перші місяці повномасштабної війни мав місце ажіотажний попит на послуги еквайрингу, пов'язаний з панічними настроями населення, — всі, хто залишився в Україні, намагалися створити запас товарів першої необхідності. Вже влітку ситуація стабілізувалася, а обсяги розрахунків майже вийшли на довоєнний рівень. Антон Тютюн зазначає, що в структурі операцій зросла частка трансакцій в супермаркетах, аптеках та АЗС, тоді як обсяг операцій в сегменті розважальних послуг та подорожей знизився. Водночас середній чек зріс майже на 20%, що обумовлено намаганням людей не покидати свої домівки без нагальної потреби, а також інфляцією.

«З метою підтримки бізнесу Ощадбанк з початку березня до кінця квітня повністю скасував комісію за еквайринг. З травня комісію відновили на рівні 0,6%, а з вересня поточного року, відповідно до змін у тарифікації платіжних систем, збільшили її розмір до 1,3%, що дає банкам можливість продовжувати розвиток бізнесу та забезпечувати стабільний рівень послуг», — каже Антон Тютюн.

Зараз у цьому сегменті працюють такі банки: Ощадбанк («ОщадPay»), ПриватБанк (застосунок «Термінал»), Райффайзен Банк (застосунок RaiPos), а також небанківські структури, наприклад оператор мобільного зв'язку «Київстар» (STARKASA). В Укрсиббанку розповіли, що наразі також працюють над реалізацією приймання безготівкових платежів у смартфоні.

Помісячна динаміка обсягів гривневих коштів юросіб від початку 2022 року, млрд грн ДЖЕРЕЛО: НБУ



За даними НБУ, обсяг безготівкових операцій зріс із 276,2 млрд грн у січні поточного року до 422,3 млрд грн у серпні (+52,9%), а кількість трансакцій — з 602 млн операцій до 671 млн (+11,5%).

Відповіддю на виклики воєнного часу у сфері грошового обігу став бурхливий розвиток послуги видачі готівки з банківських карток на касах у роздрібних мережах («Готівка на касі»). До війни зняти гроші на касі можна було в мережах деяких АЗС. «З початком бойових дій на території нашої держави виникла гостра потреба у готівкових коштах як з боку населення, так і з боку бізнесу. Проте інкасатори більше зусиль докладали для забезпечення готівкою населення, а тому не могли оперативно та вчасно забирати виручку у торговців, що викликало її надлишок у касах з усіма пов'язаними з цим ризиками», — пояснює Євген Заіграєв.

Така ситуація надала значний поштовх для впровадження та масштабування сервісу «Готівка на касі». Євген Заіграєв зазначає, що сервіс допоміг оперативно забезпечити населення готівкою, зменшити навантаження на служби інкасації, а також надати торговцям можливості оперативно «інкасуватися» там, де доступ для служб інкасації був ускладнений. Під час війни для бізнесу такі операції виконувалися без комісій, що фактично дало змогу ритейлерам зменшити витрати на інкасацію.

За словами Євгена Заіграєва, до 24 лютого 2022 року в мережі середньомісячний обіг за сервісом «Готівка на касі» становив приблизно 60 млн грн, а вже у березні перевищив 2,2 млрд грн. «Оперативне підвищення платіжними системами ліміту видачі готівки з 500 грн до 6000 грн дало змогу активізувати сервіс та зробити його більш доступним. Якщо перші місяці війни характеризувалися стабільним щомісячним зростанням обсягів надання послуги, то останніми місяцями показники стабілізувались та становлять близько 400 млн грн на місяць», — оцінює ситуацію Антон Тютюн. Також він зазначив, що операція видачі готівки обов'язково проводиться з торговою трансакцією, тому впровадження торговцями послуги «Готівка на касі» сприяло зростанню обсягів торгового обороту.

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ «ІНКАСАЦІЯ»

МІСЦЕ В РЕЙТИНГУ	БАНК	КІЛЬКІСТЬ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТІВ, ДЕ ДОСТУПНА ПОСЛУГА	КІЛЬКІСТЬ НАСЕЛЕНИХ ПУНКТІВ, ДЕ РОЗТАШОВАНІ ПІДРОЗДІЛИ ІНКАСАЦІЇ	КІЛЬКІСТЬ ТОЧОК, ЩО ОБСЛУГОВУЮТЬСЯ (НЕ ВРАХОВУЮТЬСЯ ВЛАСНІ ВІДДІЛЕННЯ І БАНКОМАТИ)	МОЖЛИВІСТЬ ІНКАСАЦІЇ ТОРГОВОЇ ВИРУЧКИ ЧЕРЕЗ КАСУ ІНШОГО БАНКУ	ІНКАСАЦІЯ ТЕРМІНАЛІВ САМООБСЛУГОВУВАННЯ
1	**ОЩАДБАНК**	1000	57	33000	так	так
2	**АКОРДБАНК**	1000	20	4000	так	так
3	**РАЙФФАЙЗЕН БАНК**	800	26	3500	так	так
4	**ПУМБ**	175	12	8000	так	так
5	**СЕНС БАНК**	150	13	2624	так	так

ДЖЕРЕЛО: ДОСЛІДЖЕННЯ «25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ»

Під час розрахунку рейтингу застосовувалися такі критерії: кількість населених пунктів, в яких доступна послуга; обсяг інкасованих коштів за рік; дохід від інкасації; кількість власних броньованих автомобілів; кількість точок, які обслуговуються; вартість послуги; мінімальний час від моменту замовлення до гарантованого виїзду машини. Серед банків, які заповнили анкету, забезпечити перевезення грошей та цінностей можуть 10 установ. Діючі гравці володіють парком до 1000 броньованих машин.

| ЗМІСТ |

ПІДСУМКИ РОКУ

ФІНАНСОВИЙ ЩИТ УКРАЇНИ 4

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ:
«ДОПОМОГА ЗСУ» 5
«НАЙКРАЩИЙ ТОПМЕНЕДЖЕР» 5
«НАЙКРАЩИЙ ОПЕРАЦІЙНИЙ ДИРЕКТОР» 6
«НАЙКРАЩИЙ ФІНАНСОВИЙ ДИРЕКТОР» 6
«НАЙКРАЩИЙ КОРПОРАТИВНИЙ БАНКІР» 7
«НАЙКРАЩИЙ РОЗДРІБНИЙ БАНКІР» 7

25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ 2022 РОКУ 11

ПОСЛУГИ ДЛЯ ФІЗОСІБ

УСЕ В БАНКУ 12

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ:
«КЛАСИЧНИЙ ДЕПОЗИТ» 13
«ОЩАДНИЙ ВКЛАД» 13

ПІД ТИСКОМ ВІЙНИ 16

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ:
«КРЕДИТ ГОТІВКОЮ» 17
«КРЕДИТНІ КАРТКИ» 17
«ІПОТЕЧНИЙ КРЕДИТ» 18
«АВТОКРЕДИТ» 19

БЕЗ КОРДОНІВ 20

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ:
«ОБСЛУГОВУВАННЯ ФІЗИЧНИХ ОСІБ У ВІДДІЛЕННІ» 21
«МОБІЛЬНИЙ БАНКІНГ» 21
«ЗАРПЛАТНІ ПРОЄКТИ» 22
«ПРЕМІАЛЬНИЙ БАНКІНГ» 22

ПОСЛУГИ ДЛЯ ЮРОСІБ

ДЕРЖАВНА СПРАВА 26

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ:
«ОВЕРДРАФТ» 27
«КРЕДИТИ МАЛОМУ ТА СЕРЕДНЬОМУ БІЗНЕСУ, А ТАКОЖ ФОП» 27
«АГРОКРЕДИТИ» 28
«ЛІЗИНГ» 28

ЯК РОЗВИВАЛОСЯ АГРОКРЕДИТУВАННЯ У 2022 РОЦІ 29

КАРТКИ, ГРОШІ ТА ВІЙНА 31

ПЕРЕМОЖЦІ В НОМІНАЦІЇ:
«ОБСЛУГОВУВАННЯ ЮРИДИЧНИХ ОСІБ» 32
«ІНКАСАЦІЯ» 33

25 ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ. ЗАСНОВНИК: ТОВ «ФІНАНСОВИЙ КЛУБ», м. КИЇВ, 04107, вул. ПЕЧЕНІЗЬКА, 8, ТЕЛ.: 063 519 02 15. ВІДДРУКОВАНО: ГРУПА КОМПАНІЙ PRINTSTORE GROUP, м. КИЇВ, 01024. ЗАМОВЛЕННЯ № 12/36-22. НАДІСЛАНО ДО ТИПОГРАФІЇ 12.12.2022. НАКЛАД: 12 000. © ТОВ «ФІНАНСОВИЙ КЛУБ»

Члени експертної ради дослідження «25 провідних банків України під час війни»

АРТУР ЗАГОРОДНИКОВ,
заступник голови правління ПУМБ

АНАТОЛІЙ КУХАРЧУК,
заступник голови правління ТАСкомбанку

СЕРГІЙ МАМЕДОВ,
голова правління банку «Глобус»

ВОЛОДИМИР МУДРИЙ,
голова правління ОТП Банку

СЕРГІЙ НАУМОВ,
голова правління Ощадбанку

СЕРГІЙ ПАНОВ,
голова правління Банку Кредит Дніпро

ОЛЕКСІЙ РУДНЄВ,
голова правління Акордбанку

ТАМАРА САВОЩЕНКО,
заступниця голови правління Укргазбанку

Організатор

Юридична Практика
ГАЗЕТА УКРАЇНСЬКИХ ЮРИСТІВ

Генеральний партнер

benchers
LAW FIRM

Експертний партнер

EQUITY
attorneys at law

LEGAL ANTI-CORRUPTION FORUM

8 лютого ◆ 2023 року

Офіційні партнери

Amber
ЮРИДИЧНА КОМПАНІЯ

GRACERS
LAW FIRM

LES
LC LEGAL & ECONOMIC SECURITY
ЮК ПРАВОВА ТА ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА

Освітній партнер

LEGAL HIGH SCHOOL
ОСВІТНЯ ПЛАТФОРМА

Інформаційна підтримка

Український Адвокат

UKRAINIAN JOURNAL of BUSINESS LAW

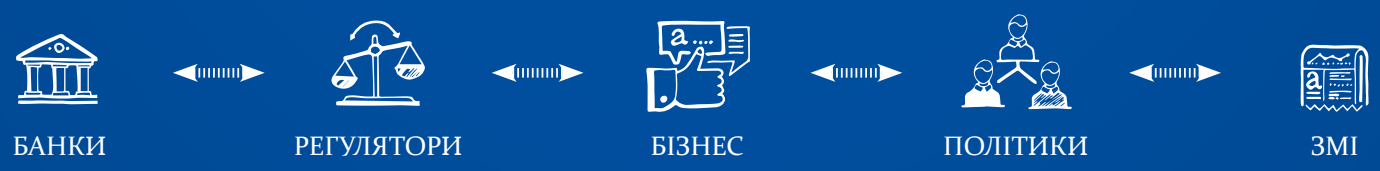
Український ЮРИСТ

Місце проведення

PREMIER
PALACE HOTEL
- KYIV -

ЕФЕКТИВНА КОМУНІКАЦІЯ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

FINANCIAL
CLUB



Finclub.net

#зробленовукраїні
#підзахистомЗСУ