

Міністерство освіти і науки України  
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»  
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права  
Кафедра фінансів, банківського бізнесу та оподаткування

## **Магістерська робота**

**на тему «Управління інноваційним розвитком банку в контексті сталого  
розвитку»**

Виконав: студент 6-го курсу, групи 601-ЕФ  
Спеціальності  
072 «Фінанси, банківська справа, страхування та  
фондовий ринок»  
другого (магістерського) рівня вищої освіти  
Гончаров О.Г.  
Керівник: д.е.н., професор, Онищенко В.О.  
Рецензент: директор відділення «Полтавське №3»  
АТ «Сенс Банк» Турченко М.М.

Засвідчую, що в цій роботі немає запозичень із  
праць інших авторів без відповідних посилань  
Гончаров О.Г.  
Підтверджую достовірність даних, використаних у  
роботі  
Гончаров О.Г.

Полтава, 2025 року



## ЗМІСТ

ВСТУП .....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ БАНКУ .....	7
1.1. Теоретичний зміст інноваційного розвитку банку .....	7
1.2. Сутність, класифікації та особливості інноваційних фінансових інструментів .....	12
1.3. Організаційний механізм управління інноваційним розвитком комерційного банку в забезпеченні цілей сталого розвитку .....	19
Висновок до розділу 1 .....	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АБ «УКРГАЗБАНК» .....	27
2.1. Сучасні тенденції інноваційного розвитку банківської системи України .....	27
2.2. Аналіз фінансового стану АБ «Укргазбанк» .....	34
2.3. Оцінка інноваційного розвитку АБ «Укргазбанк» в контексті сталого розвитку .....	45
Висновок до розділу 2 .....	51
РОЗДІЛ 3. УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ БАНКУ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....	52
3.1. Міжнародний досвід впровадження інноваційних фінансових інструментів сталого розвитку .....	52
3.2. Обґрунтування необхідності впровадження інноваційних фінансових інструментів сталого розвитку в АБ «Укргазбанк» .....	57
Висновок до розділу 3 .....	62
ВИСНОВКИ .....	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	68
ДОДАТКИ .....	74

## ВСТУП

У сучасному світі, де швидкі технологічні зміни та екологічні виклики змушують переглядати підходи до бізнесу, інноваційний розвиток банків стає ключовим фактором їхнього успіху. Зокрема, сталий розвиток вимагає від банківської сфери не лише економічної ефективності, але й відповідальності перед суспільством і навколишнім середовищем.

Сучасний стан інноваційного забезпечення вітчизняних банків не завжди відповідає зростаючим вимогам національної економіки та суттєво поступається досягненням світової банківської практики. Це зумовлює необхідність глибокого аналізу особливостей інноваційної діяльності, формування механізмів, які забезпечують безперервний процес створення та впровадження інноваційних фінансових інструментів. У динамічному середовищі фінансового ринку успішність інновацій залежить від ефективного управління цими процесами.

Особливу увагу слід приділити дослідженню причин і передумов появи банківських інновацій, вивченню сучасних підходів до їх класифікації, а також визначенню факторів, які впливають на характер та зміст інноваційної діяльності у банківському секторі. Крім того, важливим є аналіз міжнародного досвіду з впровадження новітніх фінансових інструментів та адаптація цих підходів до вимог сталого розвитку економіки.

Дослідженням особливостей управління інноваційним розвитком банку присвячені роботи таких вчених-економістів: П. Друкера, Б. Кінга, Л. Лямина, Дж. Сінкі, К. Скіннера, Й. Шумпетера, О. Авакуменко, Т. Михайлової, С. Єгоричевої, В. Корнеєва, Г. Крамаренко, М. Крупки, О. Мошенець, І. Павленко, Н. Пантелєєвої, С. Науменкової, Б. Тимченка, В. Сидоренка, І. Балобанова, Т. Смовженко, Т. Шалиги, О. Яременка, В. Шевчука та інших.

Не знайшли належного відображення у працях зазначених вчених та потребують подальшої розробки особливості управління інноваційним

розвитком банку в контексті його сталого розвитку. Усе це визначає актуальність та необхідність проведення даного дослідження.

*Метою магістерської роботи є дослідження особливостей управління інноваційним розвитком банку в контексті його сталого розвитку для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності на сучасному фінансовому ринку.*

*Завдання дослідження наступні:*

- дослідити теоретичний зміст інноваційного розвитку банку, сутність, класифікації та особливості інноваційних фінансових інструментів;
- розглянути організаційний механізм управління інноваційним розвитком комерційного банку в забезпеченні цілей сталого розвитку;
- проаналізувати сучасні тенденції інноваційного розвитку банківської системи України;
- дослідити фінансовий стан та рівень інноваційного розвитку АБ «Укргазбанк» в контексті сталого розвитку;
- окреслити міжнародний досвід впровадження інноваційних фінансових інструментів сталого розвитку;
- обґрунтувати необхідності впровадження інноваційних фінансових інструментів сталого розвитку в АБ «Укргазбанк».

*Об'єкт дослідження – процес управління інноваційним розвитком АБ «Укргазбанк».*

*Предмет дослідження – теоретичні та практичні аспекти управління процесами інноваційного розвитку банківської установи.*

*Методологія дослідження.* У ході дослідження застосовувалися різні підходи, зокрема: системний аналіз та синтез для комплексного розгляду питань, методи узагальнення для виявлення основних тенденцій, економіко-статистичні та коефіцієнтні методи для обробки даних, графічний метод для візуалізації результатів, порівняльний аналіз для співставлення показників, а також метод SWOT-аналізу для визначення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз.

*Інформаційна база дослідження.* Теоретичною та методологічною основою дослідження стали праці українських і зарубіжних економістів, публікації в наукових журналах та інших відкритих джерелах, а також чинні нормативно-правові акти України. Емпіричну базу склали статистичні дані, опубліковані Національним банком України та Державною службою статистики України, а також фінансові звіти АБ «Укргазбанк».

*Апробація результатів дослідження:* основні результати дослідження були представлені на V Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток фінансового ринку в Україні: загрози, проблеми та перспективи».

**Наукова новизна** проведеного дослідження полягає у вдосконаленні методики оцінки інноваційного розвитку банку в контексті його сталого розвитку. Запропонований підхід дозволяє більш детально обґрунтувати необхідність впровадження інноваційних фінансових інструментів сталого розвитку в АБ «Укргазбанк».

*Практична значимість* отриманих результатів полягає у можливості застосування розроблених рекомендацій для підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю банку в контексті його сталого розвитку. Зокрема, для АБ «Укргазбанк» це дозволяє забезпечити стабільність фінансового стану, вдосконалити механізми прийняття управлінських рішень та зберегти високий рівень конкурентоспроможності на ринку банківських послуг.

*Структура роботи:* у першому розділі розглянуто теоретико-методичні засади управління інноваційним розвитком банку, у другому розділі здійснено аналіз фінансового стану та стану інноваційного розвитку АБ «Укргазбанк». Дослідження третього розділу присвячене управлінню інноваційним розвитком банку в умовах сталого розвитку.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ БАНКУ

### 1.1. Теоретичний зміст інноваційного розвитку банку

Розвиток бізнес-систем у сучасному постіндустріальному суспільстві базується на інноваційних засадах. Інновації охоплюють усі рівні економіки, починаючи від окремих підприємств, компаній, галузей та регіонів і закінчуючи національними та світовими макроекономічними системами, включаючи як виробничі відносини, так і продуктивні сили.

Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність», інноваціями визнаються створені, впроваджені або вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція чи послуги, а також організаційно-технічні рішення у виробничій, адміністративній, комерційній або соціальній сферах, які значно покращують структуру та якість виробництва або соціального забезпечення [1].

Також у законі зазначено, що інноваційна діяльність передбачає використання та комерціалізацію результатів наукових досліджень і розробок, що спрямовані на створення та випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів та послуг [1].

Згідно з міжнародними стандартами, інновація визначається як результат інноваційної діяльності, який втілено у вигляді нового або вдосконаленого продукту, що реалізується на ринку, або нового технологічного процесу, який використовується у виробництві чи соціальній сфері [3].

Сучасні тенденції розвитку глобальної економіки, зокрема інтеграція фінансових ринків, визначають важливі функції інновацій:

- відтворювальна функція забезпечує фінансування розширеного виробництва;
- інвестиційна функція спрямована на використання доходів від інновацій для подальших інвестицій;

– стимулююча функція полягає в тому, що доходи від реалізації інновацій стимулюють створення нових інноваційних продуктів [4].

Ефективна інновація завжди орієнтована на досягнення лідерських позицій на ринку, що дозволяє уникнути використання можливостей конкурентами. Вона повинна забезпечувати економічний, соціальний та стратегічний ефекти. Економічний ефект виражається у підвищенні ефективності використання ресурсів, зростанні рентабельності та зниженні ризиків. Соціальний ефект полягає у підвищенні доступності та якості послуг для споживачів. Стратегічний ефект оцінюється через успішність реалізації інноваційних стратегій, отримання конкурентних переваг і досягнення довгострокових цілей.

Таким чином, активна інноваційна діяльність суб'єктів господарювання сприяє економічному зростанню, підвищенню продуктивності та стабільності в різних секторах економіки, включаючи банківську сферу.

У контексті банківського сектору існує низка визначень поняття «банківські інновації», які відрізняються формою, але подібні за змістом. У таблиці 1.1 наведено різні підходи до визначення цього терміну, запропоновані українськими та зарубіжними науковцями.

Таблиця 1.1

Визначення економічної категорії «банківська інновація»

Автор	Сутність поняття «банківська інновація»
Дериг Ханс-Ульріх	Банківська «інновація», або сукупність нових банківських продуктів і послуг – це результат діяльності банку, спрямованої на отримання додаткових доходів у процесі створення сприятливих умов формування та розміщення ресурсного потенціалу за допомогою нововведень.
В. Вікулов	Банківська інновація являє собою створення банківського продукту, що володіє більш привабливими споживчими властивостями порівняно зі створеними раніше, або якісно нового продукту, здатного задовольнити неохоплені раніше потреби його потенційного покупця, або використання більш досконалої технології створення того ж банківського продукту.
П. Семікова	Банківська інновація – це реалізований у формі нового банківського продукту або операції кінцевий результат інноваційної діяльності банку.
С. Козьменко, Т. Васильєва, С. Леонов	Банківські інновації – це кінцевий результат інноваційної діяльності банку, який отримав реалізацію у вигляді нового або вдосконаленого банківського продукту чи послуги, які впроваджено в практичну діяльність.

*Джерело: складено автором на основі [5-8]*

На основі аналізу підходів до визначення поняття «банківська інновація» пропонуємо розглядати її як результат інноваційної діяльності банківської установи, представлений у вигляді нового чи вдосконаленого продукту або технології, що покращує ефективність роботи банку, збільшує його прибутковість і забезпечує конкурентні переваги на ринку.

Основною причиною посилення інноваційної активності у банківському секторі є прагнення до збільшення прибутків. У сучасних відносинах між банками та їх клієнтами ключовими рисами є партнерство і взаємовигода. У ХХІ столітті більшість банківських інновацій створюються на основі потреб клієнтів. Вимоги споживачів банківських послуг виступають головним рушієм інноваційного розвитку банків. Згідно з дослідженнями, близько 70% базових інновацій у корпоративному обслуговуванні запропоновані самими клієнтами. Таким чином, попит і вимоги споживачів визначають появу нових послуг, технологій та сервісів. Дослідники цієї галузі навіть визначають так званого «вимогливого інноваційного клієнта», побажання якого банки використовують для прискорення власного розвитку.

Впровадження інновацій доцільне у будь-якому аспекті банківської діяльності: створення нових продуктів і послуг, покращення сервісу, оптимізація бізнес-процесів, використання сучасних методів реклами та продажу.

Основні ознаки банківських інновацій наступні:

- новизна споживчих властивостей продукту, що підвищує якість банківських продуктів і послуг, дозволяючи розширити ринок і збільшити доходи банку;
- підвищення продуктивності через оптимізацію операційної, фінансової, маркетингової, технологічної, кадрової та організаційної діяльності;
- зниження витратності функціонування банку, включаючи зменшення використання фінансового, людського та матеріального капіталу на одиницю активів;
- зменшення ризиків і підвищення ліквідності банківської діяльності;

- практичне застосування нових технологій і послуг у певному ринковому сегменті;
- забезпечення економічного, соціального та стратегічного ефектів через зниження трансакційних витрат, стабільність ринкових позицій, зростання рентабельності (ROA, ROE) і задоволення потреб клієнтів;
- підвищення ефективності, конкурентоспроможності та вихід на нові перспективні напрями розвитку;
- врахування глобалізаційних факторів і розвиток міжнародних інновацій, наприклад, у сфері дистанційного обслуговування [10].

Банківські інновації пов'язані з часом, оскільки їх дія охоплює період між початком і завершенням життєвого циклу продукту чи технології. Тому нововведення, що є новими лише для одного банку, але вже поширені в інших, не можна вважати інноваціями. Концепція життєвого циклу інноваційного продукту є важливою для планування виробництва інновацій та їх впровадження для клієнтів. На рисунку 1.1 подано схему життєвого циклу банківського інноваційного продукту.

Для банків, що створюють інновації, важливими завданнями є:

- розширення існуючих та освоєння нових фінансових ринків;
- організація розробки банківських інновацій;
- ефективне впровадження нововведень на ринок;
- створення дієвого механізму управління банківськими інноваціями.

Вирішення цих завдань дозволяє визначити необхідні ресурси (матеріальні, фінансові, трудові, інформаційні) та часові рамки для реалізації інновацій. Оптимальне поєднання ресурсів і часу є основою концепції життєвого циклу банківських інновацій у їх діяльності.

Для застосування концепції життєвого циклу інновацій у банківській сфері важливо провести детальний аналіз фінансового стану та ключових показників діяльності установи. Це слід робити як на поточний момент, так і з урахуванням перспективного розвитку. Зокрема, необхідно оцінити потенціал банку для

успішної реалізації інноваційного проєкту протягом усього періоду його впровадження.



Рис. 1.1. Життєвий цикл інноваційного банківського продукту

У рамках цієї концепції доцільно впорядкувати етапи планування, розробки та впровадження інноваційного продукту. Важливим є визначення орієнтовних часових меж для створення концепцій, забезпечення інфраструктури, виготовлення нового продукту і його виведення на ринок.

Таким чином, в умовах інформаційної епохи економічні системи світу активно трансформуються. Автоматизація процесів, аналіз великих обсягів даних та розвиток штучного інтелекту відкривають нові горизонти для

інновацій. Для банків це означає необхідність адаптації до нових умов і впровадження інновацій для забезпечення конкурентних переваг та успіху на національних і міжнародних ринках.

## **1.2. Сутність, класифікації та особливості інноваційних фінансових інструментів**

На сучасному фінансовому ринку інноваційні фінансові інструменти використовуються для залучення додаткових ресурсів, необхідних для економічного розвитку. Тому все частіше застосовують термін «інвестиційно-інноваційні фінансові продукти». Вони з'явилися через посилення конкуренції за інвестиції на міжнародному ринку капіталів. У зв'язку з цим одним із способів залучення інвесторів для фінансово-кредитних установ є модернізація традиційних фінансових інструментів.

Фінансові інновації включають як створення нових ідей, так і удосконалення вже існуючих, що спрямовані на підвищення прибутковості або зменшення ризиків фінансових операцій. Ці інновації реалізуються у вигляді фінансових продуктів або технологій [11].

На відміну від традиційних продуктових інновацій, фінансові інструменти мають свої специфічні фактори виникнення, процеси створення та життєвий цикл. Тому варто детальніше розглянути умови, які сприяють розвитку інновацій у фінансовій сфері. Найпоширеніші чинники виникнення інновацій у фінансовому секторі наведені на рисунку 1.2.

Зупинимося на більш детальному аналізі факторів, що спричиняють виникнення фінансових інновацій.

1. Вартісний чинник включає умови, які впливають на загальну вартість фінансових операцій клієнтів: податкові особливості, різниця в податкових системах між країнами, операційні витрати, послуги посередників тощо. В цьому контексті застосування інноваційних фінансових рішень дає змогу знизити витрати для клієнта.

2. Ціновий чинник включає питання, пов'язані з коливаннями цін на товари, послуги та валюту на різних ринках і в різний час, а також витрати, пов'язані з веденням бухгалтерії та звітності підприємств.



Рис. 1.2. Чинники виникнення інноваційних фінансових інструментів

3. Ризиковий чинник обумовлений здатністю економічних суб'єктів здійснювати диверсифікацію ризиків між різними сферами та процесами, розподіляти їх між чутливими сегментами ринку і оцінювати вплив рівня ризику на прибутковість. Крім того, до цього фактора можна віднести можливість підвищення ліквідності активів через їх структурування та об'єднання в групи. Диверсифікація кредитного портфеля шляхом розробки та просування нових кредитних продуктів переслідує іншу мету, ніж збільшення прибутку від кредитування. Головною метою є зміцнення ринкової позиції банку через підвищення його стійкості та орієнтованості на клієнта.

4. Законодавчий чинник або вплив нормативно-правових актів і законодавчих змін на бізнес-середовище. У випадку політичної нестабільності, що супроводжується неефективністю банківської, адміністративної чи кримінальної системи, постає актуальне питання пошуку способів зменшення фінансових втрат. У цьому контексті фінансові інновації враховують недоліки

чинного законодавства, пропонуючи нові рішення для усунення існуючих проблем.

5. Технологічний чинник відображає інноваційні зміни у фінансових процесах та нерівномірний розподіл інформаційних потоків. Одним з прикладів таких інновацій є міжнародні банківські мережі, які постійно збільшують свою кількість. Ці мережі пропонують широкий спектр послуг, таких як перекази, інформаційне обслуговування та управління активами. Найбільш відомою і поширеною в світі мережею фінансових повідомлень є система SWIFT (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunications).

6. Соціальний чинник полягає в створенні фінансових інструментів, що враховують національні моральні цінності, психологічні особливості та потреби споживачів. У останні роки важливим інституційним аспектом, що визначає напрямки і зміст інновацій у діяльності фінансових структур у провідних країнах, є доктрина соціально відповідального бізнесу. Інноваційна діяльність зосереджена на розробці продуктів і послуг, які приносять соціально-економічну вигоду. Впровадження соціально орієнтованих інновацій є ефективним способом підвищення іміджу банківських установ та фінансових організацій, а також розширення ринкових можливостей.

Особливу увагу слід звернути на впровадження банками інноваційних продуктів, що стосуються сталого розвитку. Сфера кредитування активно розвиває послуги з фінансування покупок автомобілів на альтернативних видах палива, будівництва «екологічного» житла та впровадження технологій для переробки відходів. Внесок банківської системи в боротьбу з бідністю полягає в наданні доступних програм мікrokредитування.

7. Особистісний чинник охоплює мотивацію керівників фінансових установ та вищого менеджменту виробничих компаній, яка спонукає до створення нових фінансових інструментів, що сприяють швидкому збагаченню. Такі інструменти мають часто спекулятивний характер і можуть бути джерелом значних ризиків для фінансового ринку через свою нестабільність і високий

рівень ризику. Як приклад можна навести популярні останнім часом фінансові інструменти для продовження терміну погашення боргів [14].

Фінансові інновації мають складну систему класифікації, що залежить від виду та форми. Вид інновацій визначається за сукупністю конкретних індикаторів, які об'єднуються у групи на основі спільних характеристик, що дозволяють відрізнити їх від інших інновацій. Вид інновацій охоплює різноманітні форми інновацій. Під формою інновацій розуміють групу інновацій, які об'єднані за методом реалізації або мають певну спільну рису.

Розрізняють інновації фінансових інструментів та інновації фінансових технологій (процесів) (рис. 1.3).

У свою чергу, інновації фінансових інструментів або продуктів часто поділяються на дві основні групи: концептуальні нововведення – поняття та теорії, що лежать в основі фінансів як науки (наприклад, теорія вартості, хеджування тощо); інновації фізичних засобів – інструменти та процеси, що використовуються для досягнення певних цілей (наприклад, звичайні акції, деривативи, інші цінні папери з фіксованим доходом; процеси – автоматизація розрахунків).

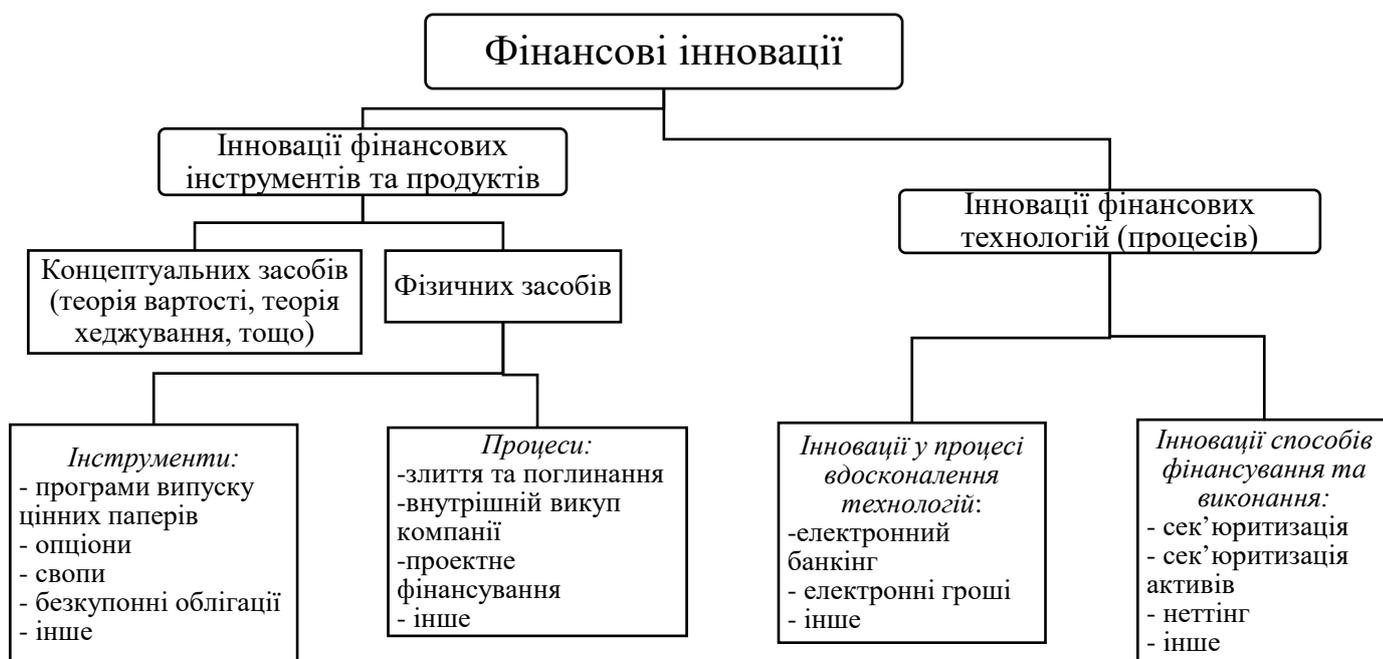


Рис. 1.3. Класифікація фінансових інновацій за формою існування

Інновації у фінансових технологіях включають нові рішення в економічній і фінансовій теорії, сучасних математичних і статистичних методах, технологіях обробки даних та телекомунікацій [15]. Одним із прикладів є автоматизована система Designated Order Turnaround (DOT), що використовується на Нью-Йоркській фондовій біржі. Вона мінімізує вплив людського фактора, підвищуючи точність і захист від шахрайства. Завдяки інноваціям у технологіях, процеси глобалізації значно прискорюються, наприклад, завдяки системам миттєвих міжнародних розрахунків (SWIFT, TARGET).

Класифікація фінансових інновацій охоплює наступні види.

За цільовою спрямованістю: кризові інновації, що вирішують проблеми суб'єктів господарювання, та інновації розвитку, орієнтовані на запобігання втрат конкурентоспроможності.

За зовнішніми ознаками: нові фінансові операції, які охоплюють методи управління коштами, та нові фінансові продукти, що реалізуються у формі інструкцій чи методик.

У сучасній економіці фінансові інновації характеризуються такими особливостями:

- обов'язковість комерціалізації продукту;
- залежність від життєвого циклу інновацій;
- орієнтація як на масовий, так і на індивідуальний попит.

Впровадження інноваційних рішень є пріоритетом державної політики, оскільки вони сприяють економічному зростанню та структурним змінам. У банківському секторі класифікація інновацій дозволяє визначити їх вплив на стратегію розвитку та конкурентну позицію банків.

Зважаючи на тему дослідження, варто зосередитися на детальному аналізі класифікації інноваційних фінансових інструментів у банківському секторі. У сучасній банківській практиці різноманітність інновацій відображається у їхній класифікації, що дозволяє виявити закономірності їхнього виникнення та розвитку в кредитних установах. Вибір певного типу інновацій впливає на формування та реалізацію інноваційної стратегії банку.

Типологія банківських інновацій сприяє створенню відповідних економічних і управлінських механізмів, які залежать від впроваджених інновацій та обраної стратегії. Банки, що враховують класифікаційні особливості інновацій, отримують більш точні інструменти для визначення ринкової позиції, ефективного просування продуктів та впровадження нововведень. Таким чином, класифікація банківських інновацій є важливим елементом для оптимізації стратегій розвитку та посилення конкурентних переваг.

Банківські інновації поділяються на реактивні (відповідь на конкурентні виклики) та стратегічні (формування нових потреб). Залежно від інноваційного потенціалу вони можуть бути базовими, комбінаторними або модифікуючими [18].

Класифікація також враховує основні функції банків, що дозволяє розподілити інновації на пов'язані з основною діяльністю (платежі, управління ресурсами) та з іншими сегментами ринку (інвестиції, страхування). Ринкові інновації, орієнтовані на специфіку національних умов, також враховують глобальні тенденції [19].

На основі аналізу економічної літератури [20-22] пропонується класифікація банківських інновацій (рис. 1.4), що враховує сучасні глобальні тенденції розвитку інноваційної діяльності у банківському секторі. Ця класифікація базується на інтеграції новітніх і традиційних технологій, автоматизації банківських процесів, цифровізації, віртуалізації, використанні інтернет-технологій, роботизації та впровадженні інституційних змін.

У стратегічному управлінні важливо розрізняти інновації, які задовольняють існуючий попит, і ті, що створюють нові потреби. Це дозволяє адаптувати інноваційні стратегії для ефективного позиціонування на ринку.

Виявлення невиконаних фінансових потреб клієнтів, які ще не представлені на ринку, здійснюється за допомогою маркетингових або соціологічних досліджень банку, а також через звернення самих споживачів. Це дозволяє визначити потенційні напрями розробки нових продуктів і послуг.



Рис. 1.4. Класифікація сучасних банківських інновацій

Водночас реалізація інновацій, спрямованих на формування нового попиту, потребує значних фінансових ресурсів. Крім того, банк повинен мати у своєму розпорядженні висококваліфікований, креативний і орієнтований на інновації персонал. Впровадження таких нововведень є ризиковим, проте за умови успіху це дозволяє банку вийти на ринок із унікальним продуктом. Для мінімізації ризиків банки часто базуються на світовому досвіді, адаптуючи його до національних умов і запитів клієнтів, що, своєю чергою, сприяє підвищенню фінансової грамотності населення.

Таким чином, запропонована класифікація інноваційних фінансових інструментів, на нашу думку, є ефективною для практичного застосування у інноваційному розвитку банківського сектору. Використовуючи наведені класифікаційні характеристики, можна обґрунтовано розробляти різні види інноваційних стратегій банків, адаптуючи їх до конкретних зовнішніх умов та внутрішнього потенціалу установи.

### **1.3. Організаційний механізм управління інноваційним розвитком комерційного банку в забезпеченні цілей сталого розвитку**

У сучасних умовах успішність діяльності комерційного банку значною мірою залежить від ефективної продуктової політики, що включає впровадження інновацій, використання сучасних технологій і створення якісних банківських продуктів. Інноваційний розвиток банку неможливий без активного залучення інвестиційних ресурсів. Поєднання власного і залученого капіталу є критично важливим для забезпечення стабільного зростання та адаптації до ринкових змін.

Ефективність використання інноваційного потенціалу банківської установи залежить від ретельної підготовки: оцінки передумов, розробки альтернатив, планування проєктів, визначення джерел фінансування, механізмів реалізації та аналізу результатів. Водночас, в Україні існує проблема низького попиту на інноваційні продукти банків через кризові явища та знижену довіру

населення до банківської системи. Це змушує банки орієнтуватися на створення нових потреб клієнтів, використовуючи світовий досвід [23].

Характерною рисою українського банківського ринку є зосередження інновацій на корпоративному секторі, зокрема на автоматизації бізнес-процесів клієнтів. Такий підхід дозволяє банкам сприяти ефективності клієнтських операцій, що особливо актуально в контексті цілей сталого розвитку, таких як сприяння інклюзивному економічному зростанню та підтримка інновацій.

Систематичний підхід до інноваційної діяльності базується на чітко розробленій стратегії, яка охоплює всі сфери діяльності банку. Інноваційна стратегія визначає напрями, обсяги та механізми впровадження новацій, сприяючи підвищенню конкурентоспроможності та забезпеченню довгострокової стійкості. Світовий досвід свідчить про важливість системного менеджменту інновацій. Наприклад, програма «Дух інновацій» французького BNP Paribas і девіз Santander «Цінності з ідей» підкреслюють значущість інновацій для стабільного розвитку.

Загальний механізм управління інноваціями передбачає створення програм діяльності, моніторинг реалізації проєктів, оцінку альтернатив, координацію підрозділів, забезпечення ресурсами та залучення кваліфікованих кадрів. Успішна реалізація проєктів залежить від чіткого планування, контролінгу на всіх етапах і вчасного коригування відхилень [24].

Активна інноваційна діяльність банку є важливим елементом сталого розвитку, сприяючи вдосконаленню фінансових послуг, підвищенню рівня довіри клієнтів, зміцненню економічної стабільності та збереженню довгострокових конкурентних позицій на ринку.

Менеджмент інноваційного розвитку банку повинен бути систематичним, динамічним, плановим і комплексним. Пошук нових складових продуктового портфелю, удосконалення бізнес-процесів, поліпшення клієнтського обслуговування, підтримка стабільних ринкових позицій та реалізація маркетингових стратегій мають здійснюватися постійно для забезпечення довгострокової життєздатності банку (рис. 2.1).

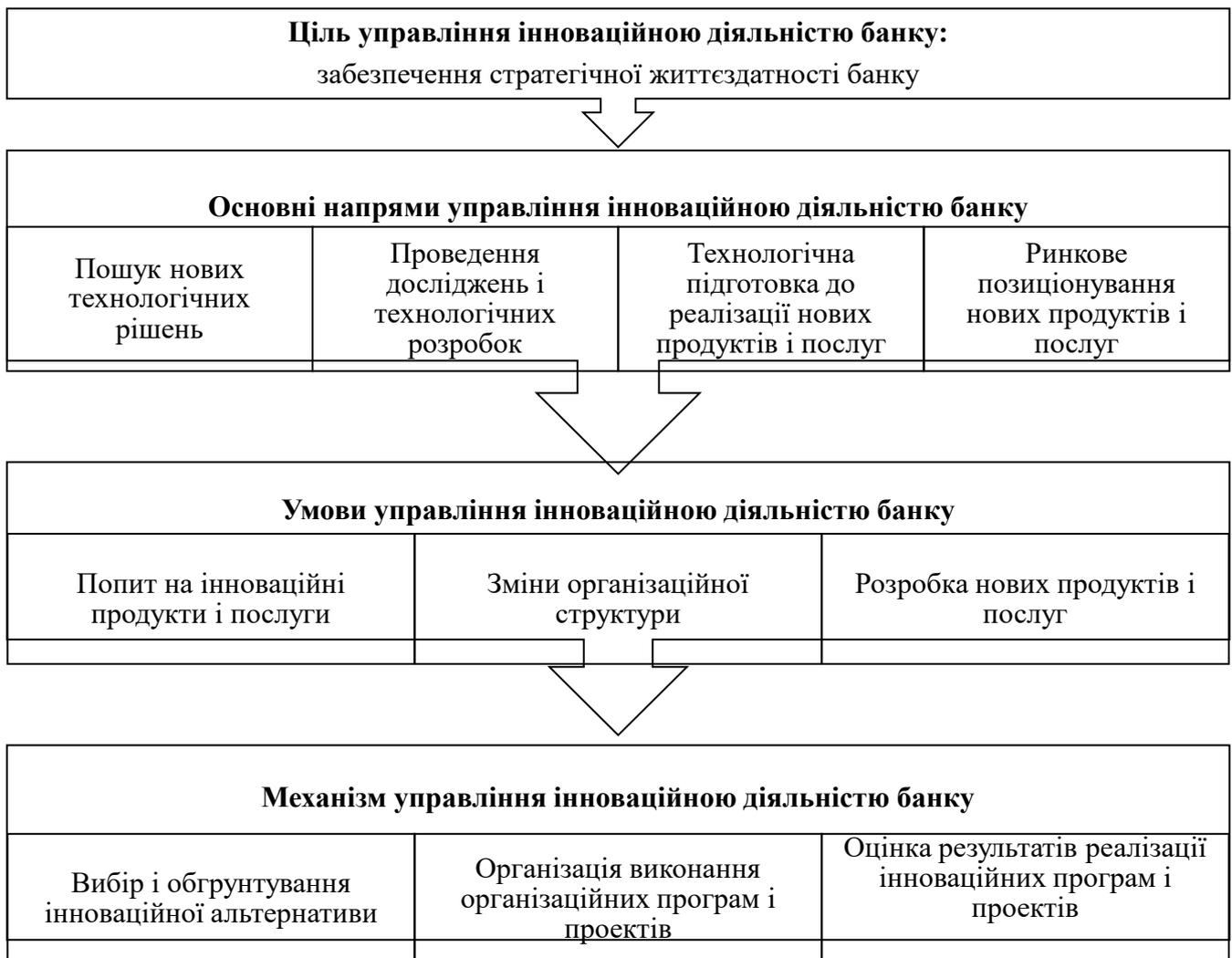


Рис. 2.1. Концептуальна схема процесу управління інноваційною діяльністю банку

При виборі одного з альтернативних бізнес-планів для реалізації інноваційного проєкту важливо враховувати аналіз ринкового попиту, технологічні тренди, умови бізнес-середовища та інноваційний потенціал банку. Інноваційні програми повинні реалізовуватися на основі принципу плановості в діяльності всіх підрозділів банку.

Розробка та впровадження нових банківських продуктів і послуг неможливі без активної участі маркетингового підрозділу, адже виявлення потреб клієнтів є ключовим елементом успішного інноваційного проєкту. Дослідження уподобань і вимог споживачів дозволяють коригувати наявний

перелік банківських послуг та створювати якісно нові рішення, що задовольняють сучасні потреби.

В управлінні інноваційною діяльністю банку важливе значення мають чітко визначення мети розробки інновацій, встановлення строків реалізації, а також оцінка результатів через досягнення практичних цілей (рис. 2.2). Скорочення строків впровадження нових продуктів та послуг сприяє підвищенню конкурентоспроможності банку. Чітко сформована політика управління інноваційним потенціалом задає напрямок збору інформації, розробки пропозицій і стимулює мотивацію команд розробників.

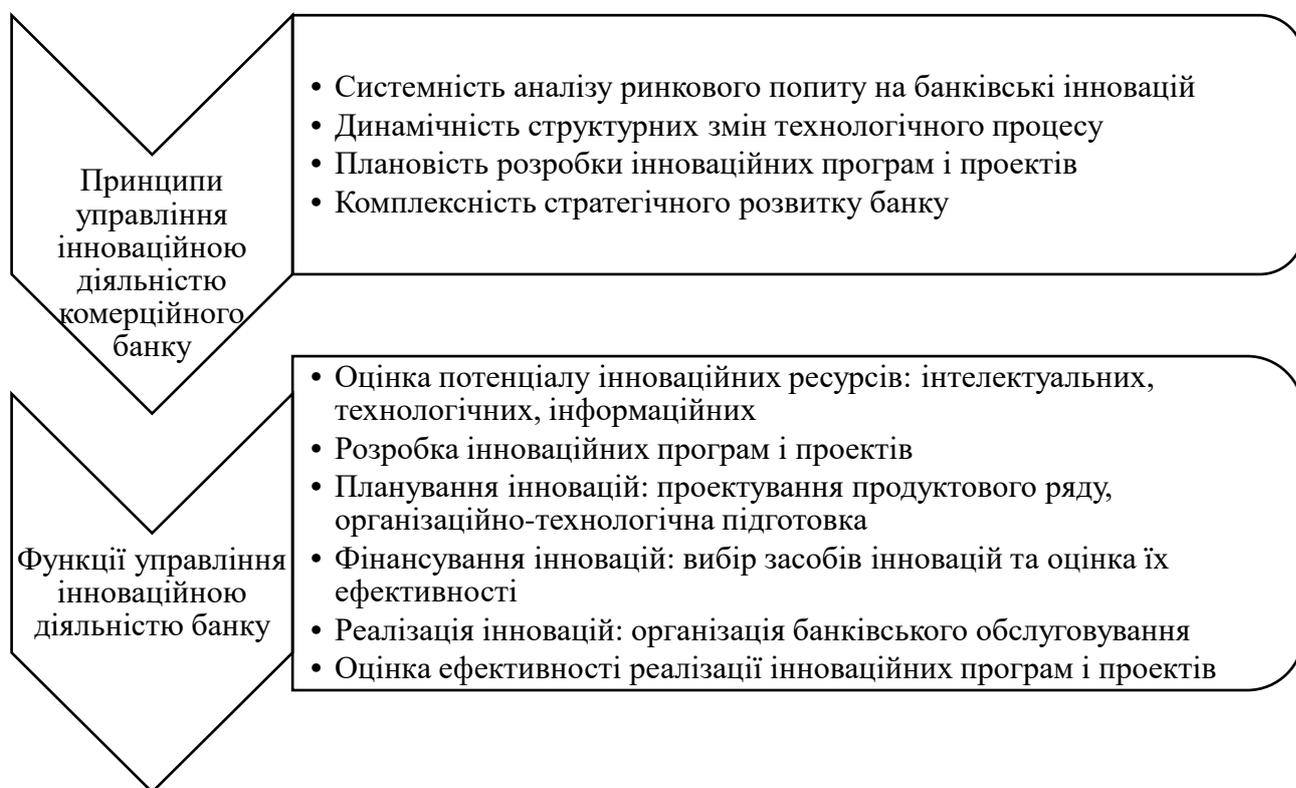


Рис. 2.2. Принципи та функції управління інноваційною діяльністю банку

Ефективність впровадження інновацій визначається такими ключовими елементами інноваційного потенціалу, як планування, фінансування, реалізація інновацій і аналіз їхньої ефективності. Ці процеси безпосередньо сприяють досягненню цілей сталого розвитку, адже вони орієнтовані на впровадження відповідальних підходів у банківську діяльність, підвищення доступності

фінансових послуг, сприяння інклюзивному економічному зростанню та забезпечення сталого розвитку суспільства в цілому [26].

На етапі планування інновацій банківські установи моделюють нові продукти та послуги, спираючись на аналіз ресурсів, показники діяльності банку та маркетингові дослідження. При пошуку джерел фінансування важливо оцінювати ризики різних варіантів залучення фінансових ресурсів. Ефективна організація технологічних процесів і дотримання часових рамок є критичними для успішної реалізації проєктів. На завершальному етапі оцінюється ефективність реалізації інновацій за допомогою економіко-математичних методів.

Основою управління інноваціями є стратегія розвитку банку, яка враховує довгострокові цілі та їхню ієрархію. Головна мета – забезпечення прибуткової роботи банку в довгостроковій перспективі шляхом ефективного використання інноваційного потенціалу.

Завдання менеджменту інноваційної діяльності включають:

- 1) формування стратегій інноваційного розвитку;
- 2) узгодження напрямів із ресурсними можливостями;
- 3) створення організаційної та інформаційної інфраструктури;
- 4) пошук фінансування;
- 5) підвищення рівня інноваційної активності.

Прибутковість на кожному етапі інноваційного проєкту досягається завдяки якісно організованим процесам проєктування, фінансування та впровадження, що дозволяє забезпечити стійкий результат. Реалізація інновацій ґрунтується на програмах і проєктах із залученням резидентів, нерезидентів, державних і міжнародних організацій [38].

Формування інвестиційного портфеля відбувається через пошук і оцінку проєктів за критеріями відповідності стратегії банку, прибутковості, ризику й ліквідності. Урахування цих аспектів дозволяє банку забезпечити диверсифікацію та оптимізацію інвестиційної діяльності.

Сучасний ринок характеризується гіперактивним технологічним прогресом і поширенням інформаційних технологій, що вимагає від банків адаптації до викликів середовища та інноваційного підходу до управління. Кваліфікований персонал є ключовим для успішної реалізації інновацій. Банк може залучати фахівців ззовні або забезпечувати навчання власних працівників.

Організація інноваційних процесів передбачає створення окремих департаментів чи груп, відповідальних за конкретні напрями. Такий підхід підвищує ефективність роботи та відповідальність працівників.

Метою управління інноваціями є оптимізація бізнес-процесів, зниження витрат, підвищення якості обслуговування та забезпечення конкурентних переваг банку. Це також сприяє досягненню цілей сталого розвитку, зокрема підвищенню доступності фінансових послуг, підтримці інклюзивного економічного зростання та стійкості бізнесу (рис. 2.3).

Менеджмент інновацій спрямований на покращення іміджу банку, охоплення нових клієнтів і збільшення прибутковості. Особливу роль відіграє аналітичне дослідження ринку, адаптоване до специфіки проєкту. Менеджер проєкту відповідає за реалізацію його цілей, ефективне використання ресурсів і дотримання строків.

Таким чином, інноваційна стратегія банку забезпечує не лише конкурентоспроможність, але й сприяє реалізації глобальних цілей сталого розвитку, зокрема впровадженню відповідальних фінансових практик та стійкого економічного розвитку [28].

Органи управління інноваційною діяльністю банку включають науково-технічну раду, менеджерів програм та технічного директора, який займається лінійним управлінням. Система управління поділяється на три рівні:

- 1) вищий рівень: технічний директор та науково-технічна рада;
- 2) середній рівень: менеджери програм, які підпорядковуються технічному директору;
- 3) нижчий рівень: відповідальні виконавці окремих етапів програми, підлеглі менеджерам підрозділів.



Рис. 2.3. Організаційний механізм управління інноваційною діяльністю

Менеджери програм відповідають за координацію завдань, оцінку прогресу та внесення пропозицій щодо усунення проблемних питань. Важливою складовою є інтеграція цілей сталого розвитку, що передбачає раціональне використання ресурсів, мінімізацію екологічних ризиків та підтримку соціальної відповідальності в реалізації інновацій.

У межах міжфункціональних програм створюються тимчасові цільові колективи, що включають фахівців із досліджень, розробок, контролю якості та

експлуатації. Управління програмами здійснюється науково-технічною радою, менеджерами проектів та відповідальними особами підрозділів [29].

Таким чином, ефективна реалізація інноваційних проектів передбачає інтеграцію принципів сталого розвитку, що дозволяє створювати нові продукти та послуги із врахуванням економічних, екологічних та соціальних потреб. Завдяки поетапному науково обґрунтованому підходу можливо досягти конкурентних переваг, покращити імідж банку та забезпечити його сталий розвиток.

### **Висновок до розділу 1**

За результатами дослідження, можна зробити висновок, що інноваційна діяльність є ключовою для забезпечення конкурентоспроможності банків на глобальному та національному фінансових ринках. Сучасні банки повинні інтегрувати традиційні послуги з інноваціями у всіх сферах своєї діяльності, що сприяє досягненню не лише економічної вигоди, а й цілей сталого розвитку.

На основі дослідження виявлено такі основні характеристики інноваційних банківських інструментів: новизна споживчих властивостей продукту, підвищення продуктивності праці, зменшення ризиків, покращення ліквідності та вихід інновацій на конкурентний ринок. Важливими також є економічні, соціальні і стратегічні ефекти, що стимулюють розвиток банку та підтримують цілі сталого розвитку, зокрема через зростання міжнародного характеру інновацій та глобалізаційні фактори.

Класифікація інноваційних фінансових інструментів в банківській сфері включає різноманітні підходи, серед яких виділяються: цілі розвитку, об'єкти, напрямки використання, ефективність і результативність інновацій, причини виникнення, а також ризики та прибутковість. Це дає змогу виділити ключові фактори, що впливають на рівень інноваційної активності банків та сприяють формуванню стратегії інноваційного розвитку з урахуванням сталих цілей економічного і соціального розвитку.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ АБ «УКРГАЗБАНК»

#### **2.1. Сучасні тенденції інноваційного розвитку банківської системи України**

Використання послуг комерційних банків сьогодні є не лише загальною потребою підприємств, організацій та приватних осіб, але й важливим елементом для забезпечення сталого розвитку економіки. Всі ці учасники ринку потребують сучасних і зручних технологій для управління фінансами. У свою чергу, банки повинні орієнтуватися на підвищення ефективності операцій, при цьому забезпечуючи необхідний рівень безпеки, мінімізуючи ризики та покращуючи якість обслуговування клієнтів. Задля забезпечення сталості та зниження впливу зовнішніх економічних криз, банки повинні перейти від адаптації до змін в регуляторному середовищі до активного впровадження інновацій.

Розвиток і впровадження фінансових інновацій є важливим для сталого розвитку банківського сектору, адже це дозволяє банкам не тільки підтримувати конкурентоспроможність, а й позитивно впливати на економічну і соціальну стабільність, сприяючи досягненню глобальних цілей сталого розвитку. В Україні інноваційний розвиток поки що не на найвищому рівні, проте є банки-лідери, які активно розвиваються у темпі світових цифрових зрушень. Такі банки активно працюють над тим, щоб їх інновації не тільки підтримували їх конкурентоспроможність, але й сприяли досягненню економічних та соціальних цілей на національному рівні.

Тому актуальним є висвітлення діяльності трьох банків-новаторів на банківському ринку України та їхніх фінансових інновацій, що стане основою для розуміння їх внеску в забезпечення сталого розвитку на прикладі таблиці 2.1.

Отже, вище наведено трійку банків-лідерів, які займають провідні місця у загальному рейтингу Міністерства фінансів України. Ці банки вже мають певний рівень фінансових інновацій, і частка банків, які впроваджують інновації, значно збільшилась. На сьогодні важко знайти банк, який не має хоча б однієї інноваційної технології.

Таблиця 2.1

Банки-новатори на банківському ринку України та їх фінансові інновації

Назва банку	Фінансові інновації
ПУМБ	<p>Переможець щорічної професійної премії Ukrainian Fintech Awards 2024 у 2-х номінаціях – Best corporate banking digitalization за лідерство у напрямку цифровізації корпоративного банкінгу та Best retail banking digitalization за досягнення з діджиталізації роздрібного банкінгу.</p> <p>Фіналіст міжнародної премії «Partnership for Sustainability Award 2024» у номінації «Суспільство» - партнерська платформа інтеграції ветеранів і ветеранок «Жити назустріч»:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– чат-бот «Фінансовий рестарт»: освітня програма з щоденними порадами та завданнями для підвищення фінансової грамотності;</li> <li>– інклюзивний Фінансовий хаб: простір для освітніх заходів з фінансових та економічних питань;</li> <li>– освітньо-грантова програма «Жити назустріч»: отримано 297 заявок. 30 команд пройшли навчання у KSE Business School. 10 переможців отримують фінансування від 500 тис. грн до 1 млн грн на розвиток бізнесу.</li> </ul> <p>Нагорода Banker Awards 2024 у номінації «Інноваційний банківський мобільний застосунок».</p> <p>Мобільний банкінг (Persona).</p> <p>Інтернет можливості (3D Secure, Google та Apple Pay (технологія NFC)).</p> <p>«Зелене» фінансування (фінансування проектів з позитивним екологічним ефектом, що сприяє розвитку «зеленої» економіки).</p>
Credit Agricole Bank	<p>Переможець щорічної професійної премії Ukrainian Fintech Awards 2024 в номінації Best bank for fintech за Code of trust - комплексне рішення банку, яке задовольняє потреби як ІТ-компаній, так і індивідуальні потреби розробників, бухгалтерів і власників бізнесів в Україні та за кордоном.</p> <p>У банку діє масштабна програма корпоративної соціальної відповідальності «We Care!», яка включає 4 основні напрями: благодійність, екоініціативи, волонтерство та турботу про співробітників.</p> <p>Послуги приватним особам:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– щоденні операції (S.W.I.F.T., грошові перекази «За мить»);</li> <li>– платіжні картки (стандартні+ Золота картка Visa Lady Card);</li> <li>– страхування (каско, медичне, цивільне, страхування за кордон, нерухомості).</li> </ul> <p>Фінансові послуги для корпоративних клієнтів:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– управління грошовими потоками (технологія Cash management, прямиї дилінг/технологія Forex);</li> <li>– фінансування (кредитування агробізнесу, автокредитування, акредитиви, документарне інкасо).</li> </ul>

ОТП Банк	<p>Переможець щорічної професійної премії Ukrainian Fintech Awards 2024 в номінації Best fintech collaboration за реалізацію спільної програми з проектом USAID «Інвестиції для стійкості бізнесу».</p> <p>Послуги приватним особам:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– кредитування (IQ energy, енергомодернізація житла, кредит на сонячні електростанції);</li> <li>– пластикові картки (бонусні програми, спеціалізовані картки Tickets Travel Card, Vodafone Bonus Card, Elle, Global Auto Card).</li> </ul> <p>Послуги юридичним особам:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– фінансування (Energy efficiency – це інвестиційні кредити на енергоефективність);</li> <li>– продукти ОТП Групи (недержавний пенсійний фонд «ОТП Пенсія», інвестиційні фонди; венчурні фонди, управління страховими активами, ОТП Лізинг).</li> </ul> <p>Особливості:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Premium Line (підтримки клієнтів Premium Banking – консьерж-сервіс, додаткова інформація на вимогу), Cash-In, співпраця з FATCA;</li> <li>– агропропозиції;</li> <li>– тарифні пропозиції підтримки підприємців;</li> <li>– послуга «cash to card» (миттєве поповнення кредитних карток на основі технології iPay), Paribas Leasing Solutions – лізингові рішення;</li> <li>– валютні перекази OTP Express.</li> </ul>
----------	---

*Ресурс: складено на основі [34-36]*

Підтвердженням розвитку інновацій в Україні, зокрема банківських фінансових інновацій, є аналіз змін у Глобальному інноваційному індексі, який складається Всесвітньою організацією інтелектуальної власності, Корнелльським університетом та міжнародною бізнес-школою «Insead». Динаміка цього індексу представлена на рисунку 2.1.

Попри агресивну війну, розв'язану росією проти України, Глобальний інноваційний індекс 2024 року демонструє позитивні тенденції в розвитку інновацій в Україні. Зокрема Україна виробляє більше інноваційної продукції, ніж інвестує в інновації, враховуючи свій ВВП.

Наша країна традиційно займає кращі позиції в рейтингу інноваційних результатів, ніж у рейтингу внеску в інновації. Укладачі Глобального інноваційного індексу порівнюють інноваційні досягнення з рівнем економічного розвитку, вимірюючи його через ВВП на душу населення. У 2024 році Україна посіла високе 6-е місце в цьому рейтингу.

Україна належить до економік, у яких інноваційний розвиток відбувається швидшими темпами, ніж економічний прогрес. Така тенденція спостерігається з 2014 року і продовжується до 2024 року.

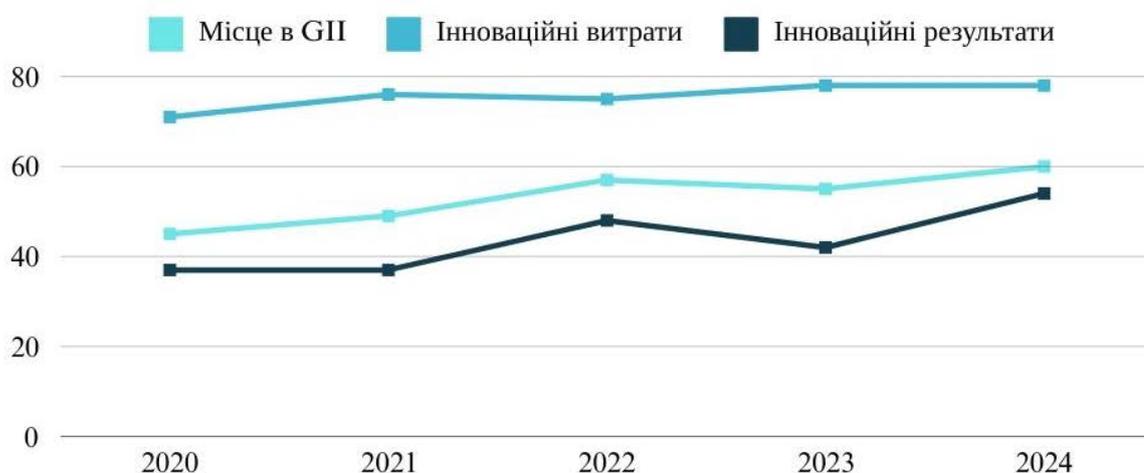


Рис. 2.1. Позиції України в рейтингу Глобального інноваційного індексу, 2020-2024 роки

Ресурс: складено на основі [37]

Також Україні вдалося покращити показники складності ринку, піднявшись з 104-го місця в 2023 році на 85-те у 2024 році. Подібна позитивна зміна відбулася і у показнику складності ведення бізнесу: з 48-го місця в минулому році до 45-го у поточному. Також спостерігається прогрес у критерії онлайн-творчості, піднявшись з 44-го місця минулого року до 39-го.

Україна залишається лідером у субіндексі корисних моделей, посідаючи 1-ше місце, як і в 2023 році, а також займає 2-е місце за зайнятістю жінок з вищою освітою та 4-е місце за витратами на програмне забезпечення.

Розглядаючи поточну ситуацію в контексті теми дослідження, необхідно активізувати впровадження фінансових інновацій у банківській сфері як приклад креативних рішень. Це включає як внутрішні інвестиції, так і залучення іноземних коштів для покращення програмного забезпечення, використання високотехнологічних інструментів, а також розробку патентів та нових винаходів. Важливою складовою цього процесу є також забезпечення цілей

сталого розвитку, оскільки інновації повинні сприяти не лише економічному зростанню, а й соціальним та екологічним покращенням.

Оскільки ефективність є складним системним поняттям, для її оцінки доцільно застосовувати різноманітні методи, зокрема використання показників результативності, порівняльного аналізу між інноваційним і традиційним обслуговуванням клієнтів, а також експертних оцінок. Перехід до інноваційної моделі розвитку банків передбачає інтенсивне застосування банківських інновацій, що дозволить підвищити конкурентоспроможність, прискорити оновлення технологій, збільшити обсяги високотехнологічних послуг та знизити витрати [38].

Одним із непрямих методів оцінки ефективності є використання коефіцієнтів банківської діяльності, що відображають результативність інновацій. Враховуючи, що управлінські рішення щодо інноваційного розвитку банків впливають на динаміку їх показників, пропонується використовувати такі показники для оцінки ефективності інноваційної діяльності:

1) ROA (рентабельність активів) – характеризує розвиток банку та зміцнення його ринкових позицій;

2) CIR (ефективність операційних витрат) – зростання цього показника свідчить про зниження витрат, що є результатом впровадження фінансових інновацій і автоматизації процесів, що також збільшує клієнтську базу;

3) ROE (рентабельність капіталу) – відображає залежність рентабельності банку від залучення капіталу для інновацій, що призводить до зростання прибутку;

4) KFI (комісійні доходи) – доходи від надання інноваційних послуг, включаючи обслуговування клієнтів, кредитні операції, операції з цінними паперами, валютним ринком і довірчі послуги;

5) R (показник надійності) – оцінює здатність банку адаптуватися до ринкових змін і конкурентних умов, що не можливо без впровадження інновацій.

Далі розрахуємо ці показники для оцінки ефективності інноваційної діяльності банків в Україні, результати наведено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Розрахунок показників багатовимірної оцінки ефективності інноваційної діяльності банківської системи України протягом 2020-2024 рр.

Показник	Позначення	2020	2021	2022	2023
Відношення операційних витрат до операційних доходів, %	CIR	42,86	39,85	32,94	33,30
Рентабельність капіталу, %	ROE	33,45	19,22	35,08	10,06
Рентабельність активів, %	ROA	4,26	2,44	4,09	1,08
Надійність, %	Kfi	15,46	12,98	14,21	10,21
Комісійні доходи, млрд. грн	Kkd	62,06	70,64	93,16	85,62

За результатами аналізу доречно зробити наступні висновки. У 2020 році CIR становив 42,86%, вказуючи на високі операційні витрати у порівнянні з доходами. Найкращі результати були досягнуті у 2022 році – CIR знизився до 32,94%, демонструючи ефективне управління витратами. Проте у 2023 році показник дещо зріс до 33,30%, вказуючи на стабільність, але потребу в подальшій оптимізації. Отже, банківська система успішно оптимізувала свої витрати у період 2020–2022 років. Для підтримки ефективності необхідно продовжувати впроваджувати сучасні фінансові інновації.

У 2020 році ROE досяг 33,45%, демонструючи високу рентабельність капіталу. У 2021 році показник знизився до 19,22%, але все ще залишався на прийнятному рівні. У 2022 році банк досяг значного покращення – 35,08%, однак у 2023 році ROE різко впав до 10,06%. Це пов'язано з впливом економічних та ринкових чинників. Коливання рентабельності капіталу потребують додаткового аналізу та вдосконалення стратегій управління капіталом, зокрема через залучення інноваційних фінансових інструментів.

Показник ROA з 4,26% у 2020 році знизився до 2,44% у 2021 році. У 2022 році спостерігалось відновлення рентабельності активів до 4,09%, але в 2023 році показник впав до 1,08%. Це свідчить про зменшення прибутковості та неефективне використання активів. Для покращення показника банківська

система повинна сфокусуватися на розширенні прибуткових активів та оптимізації їх використання.

У 2020 році надійність складала 15,46%, проте у 2021 році вона знизилася до 12,98%. У 2022 році показник дещо покращився до 14,21%, але знову впав до 10,21% у 2023 році. Така динаміка свідчить про недостатню стійкість банку до зовнішніх економічних викликів. Банківська система потребує посилення своїх позицій щодо фінансової стійкості через підвищення якості портфеля активів і впровадження інновацій.

Комісійні доходи зростали з 62,06 млрд грн у 2020 році до 93,16 млрд грн у 2022 році, що свідчить про активний розвиток інноваційних банківських послуг. У 2023 році доходи знизилися до 85,62 млрд грн. Зростання доходів у попередні роки підтверджує успішність впровадження інновацій, проте банківська система повинна продовжувати розвивати нові послуги.

Отже, аналіз ефективності інноваційної діяльності банків України підтвердив актуальність удосконалення та активізації інноваційних процесів у сучасних умовах.

У цьому розділі було досліджено здатність банківської системи України до впровадження та розвитку фінансових інновацій на основі аналізу фінансово-економічних показників банківської системи, а також результатів діяльності провідних банків-новаторів, які стабільно входять до рейтингу найуспішніших та фінансово стійких установ останніх років.

Було визначено основні тенденції впровадження банківських фінансових інновацій у контексті загального інноваційного розвитку країни. За результатами багатовимірної оцінки ефективності інноваційної діяльності виявлено необхідність посилення розвитку, впровадження та масштабування фінансових інновацій у банківській сфері. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності банків, розширенню спектру високотехнологічних послуг, зниженню операційних витрат та забезпеченню стійкого економічного зростання, що відповідає Цілям сталого розвитку, зокрема стимулюванню економічного розвитку (ЦСР 8) та інноваційної діяльності (ЦСР 9).

## 2.2. Аналіз фінансового стану АБ «Укргазбанк»

Укргазбанк є одним із п'яти найбільших банків України, що відіграє стратегічну роль у національній економіці. Станом на 30 вересня 2024 року статутний капітал банку становив 13,837 млрд грн. Основними акціонерами є:

- 94,94% – держава Україна (в особі Міністерства фінансів),
- 3,75% – власні цінні папери банку,
- 1,12% – інші юридичні та фізичні особи.

Корпоративне управління банку базується на взаємодії органів управління (Загальні збори акціонерів, Правління) та контролю (Наглядова рада, Ревізійна комісія), забезпечуючи стратегічне планування, досягнення цілей та моніторинг їх реалізації.

Торгове фінансування банку високо оцінене ЄБРР та Global Trade Review. З початку війни основна увага спрямована на підтримку імпортно-експортних операцій, важливих для економіки. У 2023 році було укладено 758 нових угод на загальну суму 15,9 млрд грн, що перевищує показник 2022 року на 227 угод.

Попри виклики, пов'язані з війною, банк стабільно функціонує, активно підтримуючи бізнес через міжнародні програми, партнерські ініціативи та національні проєкти, зокрема програми «5-7-9%» та «ЄОселя».

На 1 січня 2025 року в банку функціонує 220 відділень, із яких 55% – опорні, забезпечені резервними джерелами енергії та зв'язку. Головний офіс знаходиться в Києві, на вул. Єрванській, 1.

Обсяг активів і пасивів банку досяг 175,9 млрд грн, що на 44,2 млрд грн (34%) більше, ніж за аналогічний період попереднього року (додаток А1). За період 2021–2023 років загальна сума балансу зросла з 123,3 млрд грн до 175,9 млрд грн, що свідчить про стабільний розвиток і зростання фінансової активності.

У структурі активів найбільшу частку займають кредити та аванси клієнтам (36% у 2023 році). Важливими компонентами також є інвестиції в цінні папери (32%) та грошові кошти з їх еквівалентами (29%). Їх динаміка протягом

аналізованих років ілюструє стабільне зростання банку, яка зображена на рисунку 2.2.

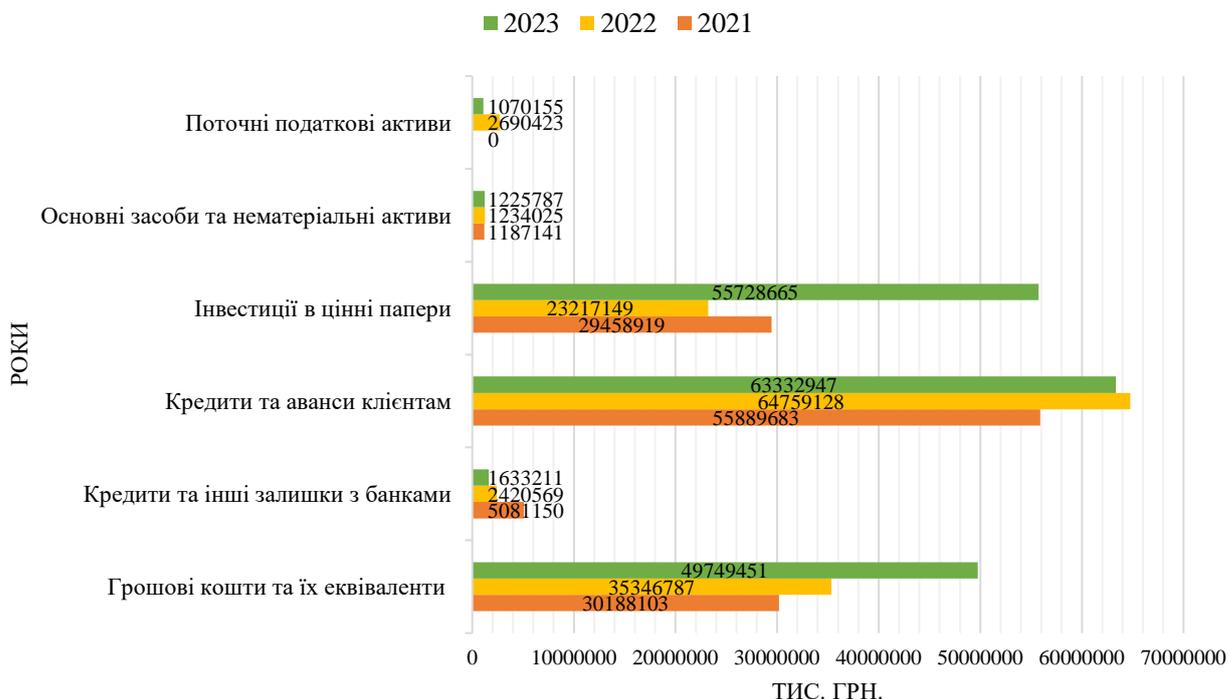


Рис. 2.2. Динаміка активу балансу АБ «Укргазбанк» у 2021-2023 роках, тис. грн.

\*Складено за даними фінансової звітності АБ «Укргазбанк» [47,48,49]

Як видно з аналізу, більшість показників демонструють зростання. Найвищий темп зростання спостерігався в інвестиціях у цінні папери, обсяг яких у 2023 році зріс на 140% (або на 32,5 млрд грн) порівняно з 2022 роком. Основними факторами цього зростання стали депозитні сертифікати НБУ (8,9 млрд грн) та збільшення суми ОВДП із 20,6 млрд грн у 2022 році до 44,4 млрд грн у 2023 році. Ці чинники значно посилили інвестиційний потенціал банку.

Попри те, що кредити та аванси клієнтам залишаються найбільшою часткою активів банку, їх обсяг у 2023 році зменшився на 1,4 млрд грн. Зменшення відбулося переважно за рахунок скорочення кредитів корпоративному бізнесу (-3,1 млрд грн), тоді як кредити для малого, середнього та роздрібного бізнесу зросли майже на 10%. Протягом аналізованих років основні кредитні ресурси спрямовувалися на електроенергетику, видобування,

торгівлю газом та паливом, а також на сільське господарство та харчову промисловість.

Кредити та залишки з банками зменшилися на 53% у 2022 році та ще на 33% у 2023 році. Це свідчить про перерозподіл фінансових ресурсів банку на інші види активів, що може бути частиною стратегії оптимізації балансу та зниження ризиків.

Зобов'язання банку зросли з 111,6 млрд грн у 2021 році до 164,6 млрд грн у 2023 році (рис. 2.3). Найбільшу частку зобов'язань становлять кошти клієнтів, які збільшилися на 17% у 2022 році та ще на 37% у 2023 році. Станом на 1 січня 2024 року до портфелю коштів належать:

- корпоративні клієнти – 91,8 млрд грн;
- роздрібні клієнти – 33,5 млрд грн;
- малий та середній бізнес – 28,8 млрд грн.

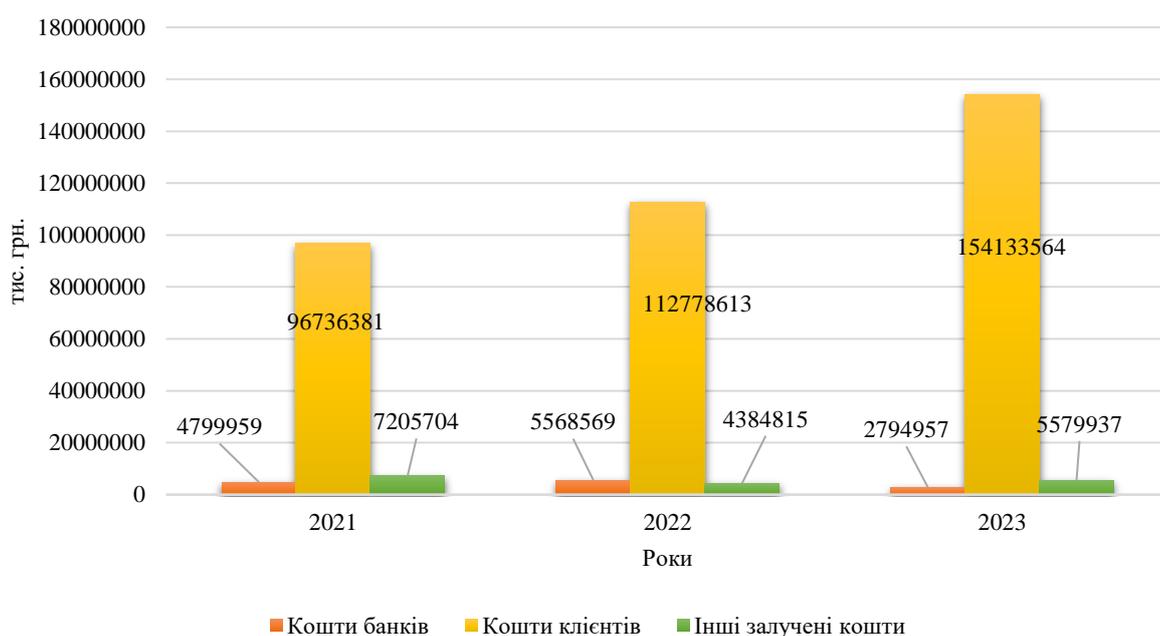


Рис. 2.3. Динаміка зобов'язань АБ «Укргазбанк» у 2021-2023 роках, тис. грн.

\*Складено за даними фінансової звітності АБ «Укргазбанк» [40,41,42]

Кошти банків у структурі зобов'язань займають близько 4% та скоротилися вдвічі – з 5,6 млрд грн у 2022 році до 2,8 млрд грн у 2023 році.

Обсяг інших залучених коштів зменшився на 40% у 2022 році, скоротившись із 7 205 704 тис. грн у 2021 році до 4 384 815 тис. грн. Така динаміка була спричинена наслідками повномасштабного вторгнення РФ та впливом політико-економічних факторів. У 2023 році цей показник зріс на 1 195 122 тис. грн, із яких 2 927 956 тис. грн залучено в Україні, а 2 651 981 тис. грн – у країнах-членах ОЕСР. Станом на 1 січня 2024 року найбільша частка залучених коштів припадала на євро (55%), тоді як у гривні було 45%.

Власний капітал банку формується з внесків акціонерів (засновників) та коштів, накопичених у процесі банківської діяльності, що забезпечують економічну незалежність і фінансову стабільність установи протягом усього періоду її функціонування.

Протягом аналізованого періоду розмір статутного капіталу залишався незмінним і становив 13 837 000 тис. грн. Він складається з 13 836 523 простих і 477 привілейованих акцій номіналом 1 грн кожна. Також емісійний дохід і результат від операцій з акціонерами залишалися стабільними та становили відповідно 135 942 тис. грн і -1 102 304 тис. грн (рис. 2.4).

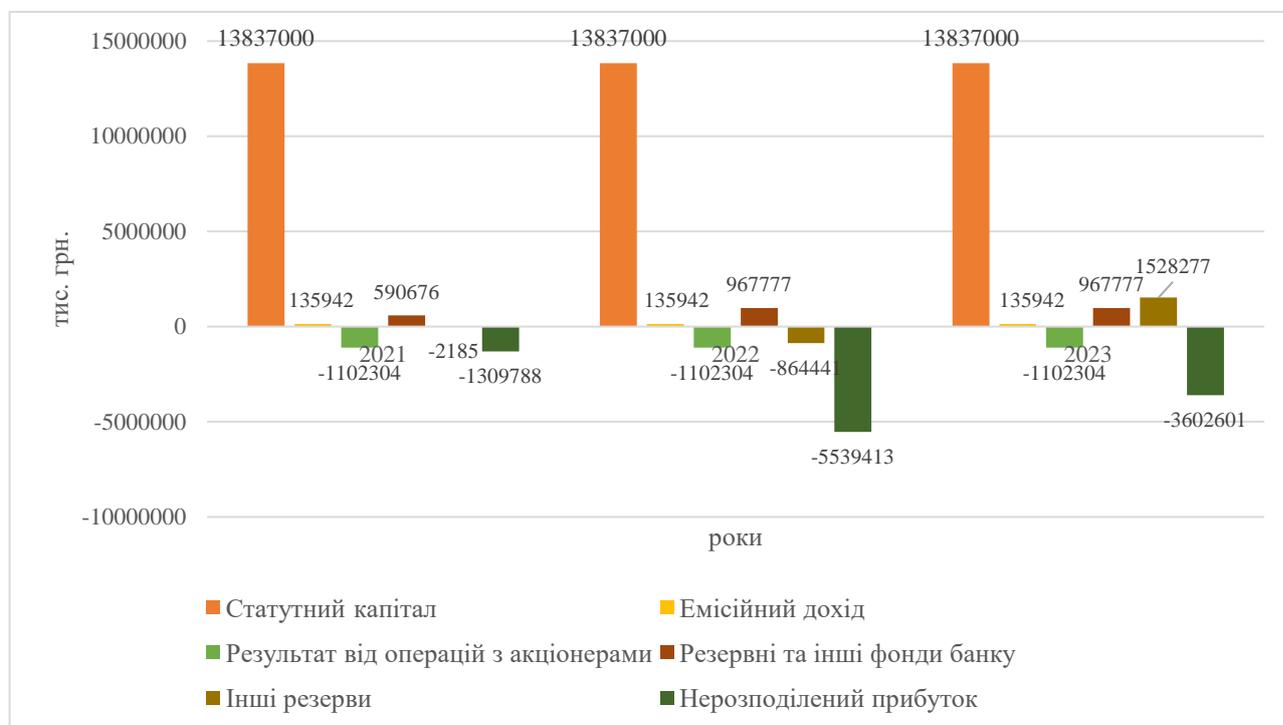


Рис. 2.4. Динаміка власного капіталу АБ «Укргазбанк» у 2021-2023 роках, тис. грн.

\*Складено за даними фінансової звітності АБ «Укргазбанк» [40,41,42]

Для покриття непередбачуваних збитків та ризиків за активами й позабалансовими зобов'язаннями банк створює резервний фонд, який повинен складати не менше 5% від банківського прибутку. У 2022 році розмір резервного фонду АБ «Укргазбанк» зріс на 63% і досяг 967 777 тис. грн, залишаючись незмінним у 2023 році.

Національний банк України встановлює економічні нормативи для забезпечення стабільності та надійності банківської системи. Додаток А2 містить розрахунок пруденційних нормативів для АБ «Укргазбанк» за 2021–2023 роки.

Нормативи поділяються на чотири групи: капітал, ліквідність, кредитний ризик та інвестування. До нормативів капіталу належать Н1, Н2 і Н3. У 2020 році НБУ знизив вимоги до мінімального розміру регулятивного капіталу з 500 млн грн до 200 млн грн. Регулятивний капітал банку значно перевищує цей мінімум, що свідчить про його фінансову стійкість. У 2022 році розмір капіталу зменшився на 34% (до 7 602 083 тис. грн) через військові виклики, проте в 2023 році він зріс до 11 369 885 тис. грн, лише на 1% менше порівняно з 2021 роком.

Норматив достатності капіталу (Н2), що відображає співвідношення регулятивного капіталу до ризикових активів, у 2021 та 2023 роках перевищував мінімальні вимоги (19,67% і 15,81%), демонструючи здатність банку управляти ризиками. У 2022 році значення Н2 становило 10,88%, що близько до мінімуму через складнощі, викликані війною.

Норматив Н3, який визначає достатність основного капіталу, знизився з 14,92% у 2021 році до 10,79% у 2022 році, а в 2023 році становив 11,49%. Такі коливання вказують на адаптацію банку до змін у фінансовому середовищі та виклики в управлінні активами.

Група нормативів ліквідності охоплює коефіцієнти LCR<sub>вв</sub>, LCR<sub>ів</sub> і NSFR. Протягом періоду дослідження всі показники перевищували нормативні значення (100%). Коефіцієнт покриття ліквідністю за всіма валютами (LCR<sub>вв</sub>) у 2023 році досяг максимального значення 189,78%, що підтверджує здатність банку виконувати валютні зобов'язання завдяки ліквідним активам (рис. 2.5).



Рис. 2.5. Динаміка нормативів ліквідності АБ «УкрГазбанк» у 2021-2023 роках, %

*\*Складено за даними таблиці А2*

LCR<sub>iв</sub>, що враховує всі активи та зобов'язання банку в іноземній валюті, відображає здатність банку виконувати свої фінансові зобов'язання за будь-яких умов, включно з погіршенням ринкової ситуації. Упродовж аналізованого періоду спостерігалось зростання цього коефіцієнта, який у 2023 році майже подвоївся порівняно з 2021 роком. Високе значення LCR<sub>iв</sub> свідчить про достатність ресурсів банку для виконання своїх зобов'язань.

Норматив довгострокової ліквідності (NSFR) збільшився на 8% за три роки: з 129,74% у 2021 році до 139,18% у 2023 році. Цей показник демонструє, що банк має надійні джерела фінансування для підтримки довгострокових активів, що мінімізує ризики ліквідності в майбутньому.

Нормативи кредитного ризику, встановлені НБУ, спрямовані на мінімізацію фінансових ризиків банків. До них належать нормативи Н7, Н8 і Н9.

Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (Н7) має ліміт 25%. У 2022 році цей показник досяг 23,1%, що відображає зростання ризиків, викликаних економічною та політичною нестабільністю, соціальними змінами, такими як безробіття, і впливом цих факторів на позичальників.

Норматив великих кредитних ризиків (Н8) показав високий рівень у 2022 році – 417,3%, що вказує на значну концентрацію кредитного портфеля на великих контрагентах. Це особливо важливо в умовах української економіки, де фінансова стабільність великих клієнтів залежить від політичної та економічної ситуації.

Норматив Н9 регулює кредитні ризики за операціями з пов'язаними особами. У 2022 році він не перевищив ліміт (25%) і становив 0,3%, але в 2023 році ще знизився до 0,15%. Це свідчить про високий рівень управління такими операціями відповідно до регуляторних вимог, що сприяло зниженню ризику та підвищенню фінансової стабільності банку.

Нормативи інвестування запроваджуються для контролю інвестиційної діяльності банків, включно з прямими інвестиціями. Динаміку цих нормативів за 2021–2023 роки відображено на рисунку 2.6.

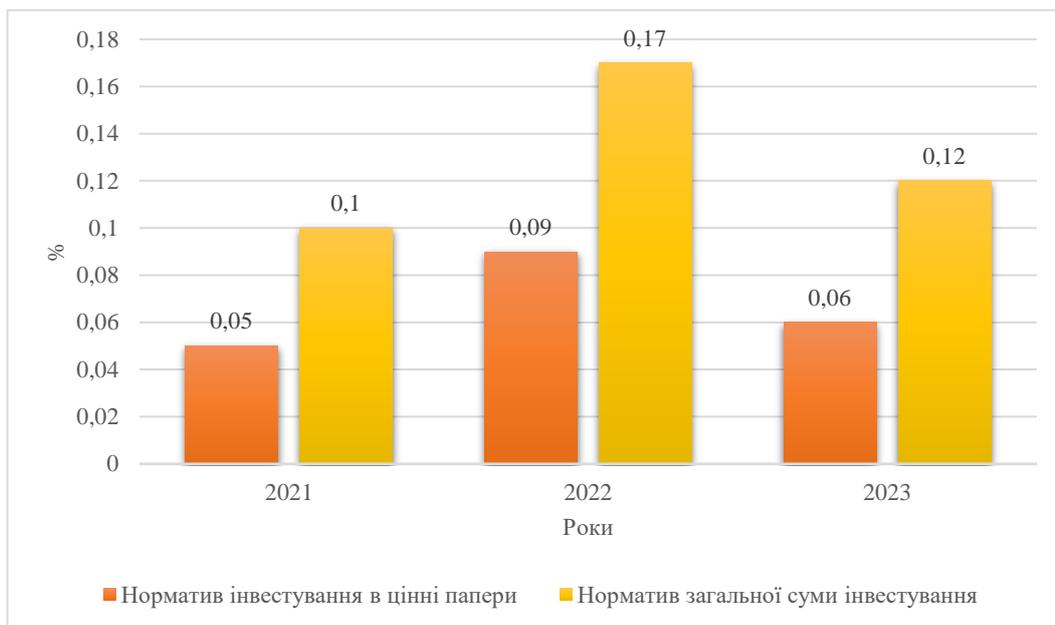


Рис. 2.6. Динаміка нормативів інвестування АБ «УкрГазбанк» у 2021-2023 роках, %

*\*Складено за даними таблиці А2*

Як видно з графіка, норматив інвестування в цінні папери зріс із 0,05% у 2021 році до 0,09% у 2022 році, але у 2023 році знизився до 0,06%, залишаючись значно нижче встановленого ліміту в 15%. Водночас коефіцієнт загальних

інвестицій збільшився з 0,1% у 2021 році до 0,17% у 2022 році, а у 2023 році зменшився до 0,12%. Ці зміни можуть свідчити про адаптацію банку до нових умов фінансових ринків, регуляторних вимог або коригування стратегій управління активами.

Загалом, усі нормативи залишаються в межах прийнятних значень, проте у 2022 році спостерігалися певні коливання, зокрема щодо коефіцієнта кредитного ризику. Незважаючи на це, банк продовжує відповідати регуляторним стандартам, а зміни деяких показників можуть бути наслідком адаптації до змін економічного середовища.

АТ «Укргазбанк», один із провідних банків України, відіграє значну роль на фінансовому ринку. Він обслуговує широкий спектр клієнтів завдяки розгалуженій мережі відділень та наданню різноманітних послуг як для фізичних, так і для юридичних осіб. Завдяки своїй діяльності, банк суттєво впливає на розвиток фінансового сектору країни, забезпечуючи його динамічність і стабільність. У таблиці 2.3 представлено позиції, які займає банк на українському банківському ринку.

Таблиця 2.3

Позиції АБ «Укргазбанк» у 2021-2023 роках, %

№	Показник	2021	2022	2023	Зміна 2022/2021	Зміна 2023/2022
1	2	3	4	5	6	7
1	Частка банку у активах банківської системи	6%	5,60%	6%	-0,40%	0,40%
2	Частка банку у кредитному портфелі клієнтів	7,30%	9,50%	9,20%	2,20%	-0,30%
3	Частка банку у портфелі коштів клієнтів	6,30%	5,80%	6,30%	-0,50%	0,50%

*Джерело: [40,41,42]*

Протягом 2021-2023 років АБ «Укргазбанк» утримував стабільні позиції на українському банківському ринку, демонструючи незначні коливання окремих показників. Частка банку в активах банківської системи залишалася

близько 6%, тимчасово зменшившись на 0,40% у 2022 році, але у 2023 році повернулася до попереднього рівня. Щодо клієнтського кредитного портфеля, його частка збільшилася з 7,30% у 2021 році до 9,50% у 2022 році, після чого незначно знизилася до 9,20% у 2023 році. У структурі коштів клієнтів банку також спостерігалися незначні коливання: у 2022 році частка зменшилася на 0,50%, але в 2023 році повернулася до попередніх значень.

Такі зміни свідчать про здатність банку оперативного реагувати на ринкові виклики, підтримуючи конкурентоспроможність у фінансовому секторі. У додатку А3 подано детальний аналіз обсягу та структури кредитного портфеля й коштів клієнтів банку за період 2021-2023 років.

Аналіз динаміки кредитного портфеля та депозитів клієнтів АБ «Укргазбанк» за 2021-2023 роки демонструє значні зміни в розподілі та обсягах активів. Загальний обсяг клієнтського кредитного портфеля зріс із 55,9 млрд грн у 2021 році до 64,8 млрд грн у 2022 році, але в 2023 році скоротився до 63,3 млрд грн. Корпоративні кредити та кредити для МСБ зростали протягом аналізованого періоду, тоді як обсяги роздрібних кредитів знизилися у 2022 році, але знову збільшилися у 2023 році. Депозитний портфель клієнтів значно виріс із 96,8 млрд грн у 2021 році до 154,1 млрд грн у 2023 році, демонструючи збільшення депозитів у корпоративному, МСБ та роздрібному сегментах.

Кредити банку переважно надаються клієнтам, що здійснюють діяльність на території України. На рисунку 2.7 представлено галузі економіки, які отримали найбільший обсяг кредитів у 2023 році.

У 2023 році банк активно кредитував ключові сектори, зокрема електроенергетику, сільське господарство, харчову промисловість, а також видобуток і торгівлю газом та паливом. Це свідчить про внесок банку у розвиток стратегічно важливих галузей економіки. Водночас кредитування фізичних осіб та інших секторів підтверджує універсальність діяльності банку та його важливу роль у фінансовій підтримці різних сегментів української економіки.

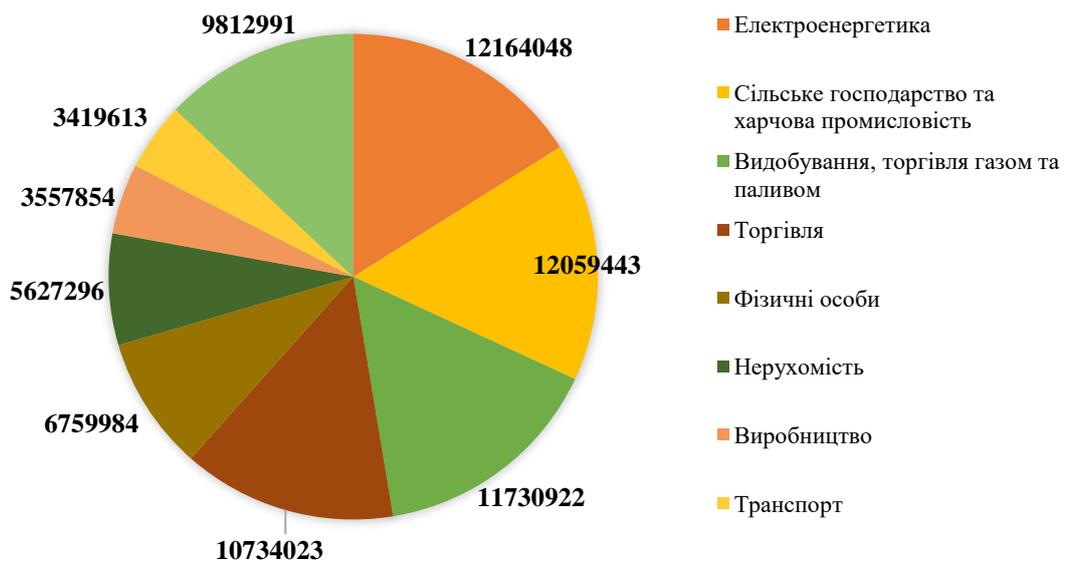


Рис. 2.7. Частки найбільших секторів по кредитах АБ «Укргазбанк» у 2023 році, тис. грн.

*\*Складено за даними фінансової звітності АБ «Укргазбанк» [42]*

Показники доходності кредитного портфеля відображають вплив кредитних операцій на загальний дохід банку, даючи змогу оцінити їх прибутковість та вартість. Група показників ризику портфеля дозволяє визначити рівень забезпеченості кредитів власним капіталом, частку залучених коштів у формуванні кредитного портфеля та рівень резервів під кредитні операції, що характеризує якість кредитного портфеля. Розрахунки цих показників наведено у додатку А4.

Показники доходності кредитного портфеля АБ «Укргазбанк» за період 2021–2023 років демонструють суттєві зміни у фінансових результатах банку (рис. 2.8). Протягом досліджуваного періоду спостерігалось зростання доходності кредитних операцій: коефіцієнт доходності кредитів підвищився з 0,16 до 0,27, що становить приріст на 54,87% станом на 2023 рік. Основним чинником такого зростання стало підвищення облікової ставки НБУ з 9% у 2021 році до 25% у 2022 та 2023 роках. У 2022 році частка процентних доходів та маржа процентного прибутку знизилася через отриманий банком збиток у

розмірі 3 861 513 тис. грн. Проте вже у 2023 році банк отримав прибуток у 1 936 426 тис. грн, що позитивно вплинуло на ці показники.

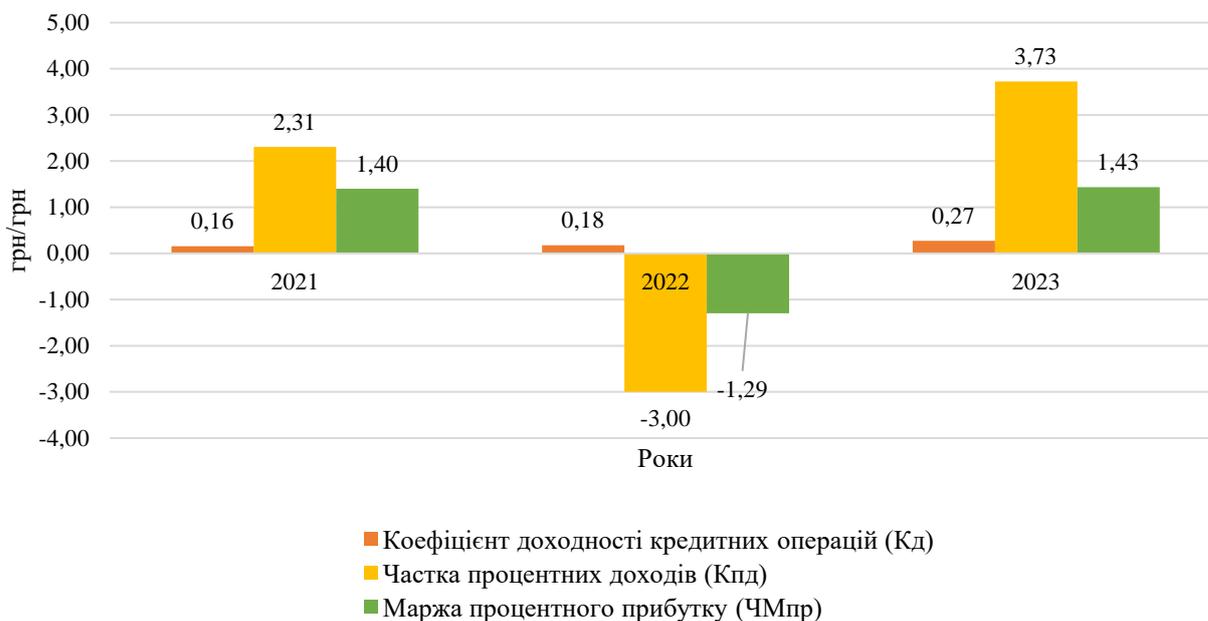


Рис. 2.8. Динаміка показників доходності кредитного портфеля АБ «Укргазбанк» у 2021-2023 роках

*\*Складено за даними таблиці А4*

У сфері ризиків також відбулися значні зміни. Коефіцієнт покриття кредитного портфеля власним капіталом та коефіцієнт використання залучених коштів у кредитному портфелі зменшилися у 2022 році, але в 2023 році спостерігалось їх часткове покращення. Найбільші зміни були зафіксовані в коефіцієнті якості кредитного портфеля, який у 2023 році зріс на 2390,99%, що свідчить про збільшення резервів для покриття збитків за кредитами та покращення загальної якості кредитного портфеля. Коефіцієнт використання коштів клієнтів та коефіцієнт активності кредитної діяльності дещо знизилися у 2023 році.

Загалом банк демонструє позитивну динаміку за більшістю фінансових показників, що підтверджує його високі позиції на українському ринку банківських послуг. Навіть у складних умовах 2022 року, позначених економічними та фінансовими труднощами, АБ «Укргазбанк» продемонстрував здатність ефективно управляти ризиками та зберігати фінансову стабільність. Це

підтверджується отриманням прибутку у 2023 році в обсязі 1 936 426 тис. грн, покращенням кредитного та депозитного портфелів, а також іншими ключовими показниками.

### 2.3. Оцінка інноваційного розвитку АБ «Укргазбанк» в контексті сталого розвитку

«Укргазбанк» є унікальною фінансовою установою в Україні, яка першою впровадила концепцію сталого розвитку та екологічного банкінгу. Починаючи з 2016 року, банк активно сприяє охороні навколишнього середовища, інвестуючи у понад 1000 екологічних проєктів. Більшість із них досягли успіху, забезпечуючи значний соціальний та екологічний ефект, наприклад, завдяки підвищенню енергоефективності. Це дозволяє компаніям зменшити витрати на електроенергію та опалення, одночасно створюючи позитивний вплив на місцеві громади та їх мешканців.

«Укргазбанк» є частиною глобальної мережі «Green Bank Network» і реалізує стратегію еко-банкінгу за трьома ключовими напрямками (рис. 2.9).



Рис. 2.9. Напрями роботи АБ «Укргазбанк» в сфері сталого розвитку

Основним завданням цієї стратегії є збільшення обсягів інвестицій у фінансування екологічних ініціатив та проєктів сталого розвитку. Одним із викликів для банку стало створення банківських продуктів, які одночасно залишалися б прибутковими та привертати б увагу клієнтів до екологічних

аспектів. Успішне подолання цих викликів стало можливим завдяки експертній підтримці Міжнародної фінансової корпорації (IFC). У 2016 році банк підписав трирічну угоду про співпрацю з IFC, що дозволило закласти основу для розвитку зеленого фінансування в Україні.

Наразі «Укргазбанк» є єдиною фінансовою установою в країні, яка володіє власним технічно-інженерним офісом. Фахівці цього офісу проводять детальні розрахунки екологічних параметрів, здійснюють експертну оцінку та перевіряють відповідність проєктів соціально-екологічній політиці банку. У таблиці 2.4 представлена динаміка аналізу проєктів банку на предмет екологічних та соціальних ризиків у 2021–2023 роках.

Таблиця 2.4

Проєкти проаналізовані АБ «Укргазбанк» на предмет виявлення екологічних та соціальних ризиків у 2021-2023 роках

№	Проєкт	2021	2022	2023	Зміна 2022/2021	Зміна 2023/2022
1	2	3	4	5	6	7
1	Проєкти з сумою заборгованості по ГПК понад 2 млн. дол.	125	23	98	-102	75
2	Проєкти сталого розвитку	29	6	34	-23	28
3	Проєкти за програмою співробітництва з ЄБРР	1	30	124	29	94
4	Проєкти за програмою Фонду розвитку підприємництва (енергоефективність)	0	0	42	0	42
5	Всього проєктів	155	59	298	-96	239

Джерело: [40,41,42]

Аналіз діяльності «Укргазбанку» за 2021–2023 роки свідчить про зростання інтересу до фінансування сталих та соціально значущих ініціатив. Незважаючи на скорочення кількості таких проєктів у 2022 році на 96 одиниць, вже у 2023 році банк показав зростання кількості екологічних проєктів до майже 300. Це підтверджує прихильність банку до принципів сталого розвитку та

екологічної відповідальності. Активна співпраця з міжнародними партнерами, такими як ЄБРР та Фонд розвитку підприємництва, дозволяє банку не лише задовольняти фінансові потреби клієнтів, але й сприяти покращенню екологічної ситуації та соціального середовища України.

Банк пропонує широкий спектр сталих продуктів та послуг, які сприяють розвитку «зеленого» підприємництва, зменшенню впливу на довкілля та досягненню цілей сталого розвитку. Наприклад, у таблиці 2.5 наведені «Еко-депозити», які стимулюють інвестування у проекти з екологічною складовою. Інноваційний підхід «Укргазбанку» підкреслює його провідну роль у формуванні екологічно свідомої банківської системи України.

Таблиця 2.5

Перелік «Еко-депозитів» АБ «Укргазбанк»

Назва	Термін (міс.)	Валюта	% ставка (річна)	Мін. сума	Виплата %	Поповнення
1	2	3	4	5	6	7
«ЕКО-депозит» (проценти в кінці терміну)	1-24	Грн/USD/EUR	від 4,0% до 13,25% в грн. від 0,1% до 1,5% в USD 0,01% в EUR	1000/100/10	В кінці терміну	3 можливістю поповнення
«ЕКО-депозит» (проценти помісячно)	3-24	Грн/USD/EUR	від 11,7% до 12,95% в грн. від 0,1% до 1,4% в USD 0,01% в EUR	1000/100/10	Щомісячно	3 можливістю поповнення
«Валютний ЕКО-депозит»	3-24	USD/EUR	від 0,01% до 2% в USD 0,01% в EUR	100/10	В кінці терміну	Без можливості поповнення

Джерело: [43]

«Укргазбанк» активно фінансує екологічні програми та проекти, спрямовані на підвищення енергоефективності та використання відновлюваних джерел енергії. Завдяки програмі «Еко-енергія», клієнти банку можуть отримати кредити на придбання сонячних електростанцій, теплових насосів, вітрових установок та комбінованих вітро-сонячних енергосистем. Стандартна відсоткова ставка за цією програмою наразі становить 23,5% річних.

З 2016 року «Укргазбанк» став піонером у впровадженні концепції екологічного банкінгу в Україні, зробивши її ключовим напрямом своєї діяльності. У період пандемії COVID-19 банк активно підтримував соціально значущі проєкти, спрямовані на розвиток місцевих громад. У 2022 році банк розширив свій портфель, включивши фінансування ініціатив із відновлення постраждалих регіонів, релокації бізнесу та реконструкції соціальних об'єктів, пошкоджених внаслідок воєнних дій.

Варто відзначити, що «Укргазбанк» здійснює оцінку проєктів, пов'язаних з альтернативними джерелами енергії та енергоефективністю, а також інші ініціативи з бюджетом понад еквівалент 2 000 000 USD, згідно з екологічною та соціальною політикою банку, а також його стандартами ефективності.

У процесі аналізу банк враховує масштаб проєкту, його розташування та потенційні наслідки для довкілля і суспільства. У разі, якщо соціально-екологічна оцінка виявляє невідповідність проєкту встановленим стандартам, банк разом із клієнтом розробляє та узгоджує План дій із екологічного та соціального управління. Цей план визначає необхідні заходи для досягнення відповідності стандартам банку у визначені строки. Такий підхід не лише забезпечує відповідність проєктів екологічним та соціальним вимогам, але й сприяє сталому розвитку, інтегруючи інноваційні практики у фінансування та реалізацію ініціатив, що відповідають сучасним викликам і потребам суспільства.

«Укргазбанк» проводить категоризацію екологічних і соціальних ризиків – А, В та С – визначає можливий вплив проєкту на довкілля та суспільство, а також окреслює підхід до його екологічної та соціальної оцінки, розкриття інформації та залучення зацікавлених сторін.

Проєкти категорії А: характеризуються потенційно суттєвим впливом на довкілля та суспільство, що вимагає ретельної оцінки на всіх етапах реалізації. Проєкти категорії В: мають помірний екологічний і соціальний вплив, який можна оцінити та ефективно контролювати. Проєкти категорії С: передбачають мінімальний або позитивний вплив на екологію та соціум.

«Укргазбанк» здійснює попередню оцінку ризиків проекту, визначаючи відповідні індикатори, і впроваджує систему моніторингу на всіх етапах фінансування. Це дозволяє забезпечити дотримання встановлених екологічних, соціальних та управлінських стандартів. Регулярний перегляд критеріїв оцінки проектів гарантує їхню відповідність провідним міжнародним практикам, принципам сталого розвитку банку та вимогам інвесторів, які спеціалізуються на зелених інвестиціях (рис. 2.10).



Рис. 2.10. Основні напрями екопроектів АТ «Укргазбанк»

Для забезпечення прозорості й об'єктивності, банк використовує додаткові критерії внутрішньої оцінки, які базуються на принципах сталого розвитку. Ці критерії дозволяють виключати з фінансування види діяльності, що не відповідають екологічним, соціальним чи етичним стандартам банку.

Таким чином, інноваційний підхід до управління екологічними та соціальними ризиками не лише сприяє зменшенню негативного впливу проектів, але й створює умови для довгострокового сталого розвитку. Інтеграція сучасних технологій у реалізацію проектів підвищує їх ефективність та забезпечує додаткові переваги для суспільства, економіки та довкілля.

Основним принципом діяльності банку є відновлення з використанням передових технологій та підходів, які враховують екологічні та соціальні

аспекти. З моменту впровадження концепції сталого розвитку банк профінансував понад тисячу проєктів на суму близько 1,1 мільярда доларів, що дозволило скоротити щорічні викиди парникових газів на 1,6 мільйона тонн. У складний період 2022–2023 років «Укргазбанк» профінансував майже 270 сталих проєктів, у тому числі «зелені» ініціативи, на суму 3,4 мільярда гривень.

Ці заходи не лише сприяли скороченню викидів, але й заклали основи стабільного економічного та екологічного розвитку України. Інвестування в зелені технології стало важливим інструментом для підтримки енергетичної незалежності, оптимізації ресурсів та покращення екологічної ситуації в країні.

Таким чином, банк продовжує підтримувати інноваційні проєкти, спрямовані на модернізацію підприємств, що дозволяє знижувати споживання енергії та ресурсів завдяки впровадженню передових технологій. Зокрема, було підтримано понад 600 проєктів із енергоефективної реконструкції та будівництва, а також модернізації обладнання. Особливий акцент зроблено на фінансуванні модернізації багатоквартирних будинків, сприяючи підвищенню їх енергоефективності.

У 2020–2021 роках банк розширив спектр «зеленого» фінансування, зосередившись на придбанні сучасного медичного обладнання та модернізації закладів охорони здоров'я. Було реалізовано понад 80 проєктів, спрямованих на боротьбу з пандемією COVID-19.

У 2022–2023 роках ключовим напрямом стало фінансування аграрного сектору, аби запобігти продовольчим кризам. Банк підтримав розвиток екологічно чистих технологій у виробництві та надав фінансову допомогу малим і середнім сільськогосподарським підприємствам, сприяючи їхній стабільній роботі в умовах війни.

Інноваційна стратегія «Укргазбанку» підкреслює його провідну роль у забезпеченні сталого розвитку країни, створенні нових можливостей для бізнесу та підтримці соціально-економічної стабільності в складних умовах.

## **Висновок до розділу 2**

Аналіз розвитку інновацій в Україні, зокрема в банківській сфері, свідчить про значні досягнення, незважаючи на складні умови війни та економічні труднощі. Глобальний інноваційний індекс 2024 року відзначає позитивні зміни в Україні, зокрема на фоні росту інноваційної продукції, що свідчить про активний розвиток інновацій, особливо в банківському секторі. Такі темпи зростання інновацій в Україні з 2014 року стали свідченням високого потенціалу банківських фінансових інновацій, які сприяють розвитку як вітчизняної економіки, так і забезпеченню стійкого зростання.

Впровадження фінансових інновацій є ключовим для розвитку банківської системи, оскільки дозволяє підвищити ефективність, знизити витрати та покращити конкурентоспроможність банків. Аналіз фінансово-економічних показників показує позитивну динаміку банківської діяльності, зокрема у зниженні операційних витрат і поліпшенні рентабельності капіталу (ROE). Проте, деякі показники, такі як рентабельність активів (ROA), свідчать про необхідність подальших зусиль для покращення використання активів та оптимізації фінансових процесів. Для підтримки високої ефективності банківські установи повинні продовжувати впроваджувати інновації, сприяючи розвитку нових фінансових продуктів та послуг, які відповідають потребам клієнтів та сучасним вимогам економіки.

У контексті сталого розвитку, АБ «Укргазбанк» демонструє приклад успішної інтеграції інновацій в свою діяльність, зокрема через активну підтримку екологічних проектів та реалізацію стратегії еко-банкінгу. Банк є піонером у впровадженні «зеленого» фінансування, сприяючи розвитку відновлюваної енергетики та енергоефективності. Важливим аспектом є активне залучення міжнародних партнерів, що дозволяє підвищувати інвестиційний потенціал та розширювати екологічні ініціативи. Зростання кількості екологічних проектів та сталий розвиток банківських продуктів свідчать про стійкість і прогресивність банківських інновацій, які сприяють досягненню цілей сталого розвитку України.

## РОЗДІЛ 3

### УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ БАНКУ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

#### **3.1. Міжнародний досвід впровадження інноваційних фінансових інструментів сталого розвитку**

Інноваційне фінансування охоплює різноманітні механізми та інструменти, які сприяють залученню додаткових фінансових ресурсів для досягнення цілей сталого розвитку. Ці інструменти можуть включати нові форми фінансування, такі як облігації, що пов'язані з результатами, або механізми, що поєднують державні та приватні інвестиції. Вони допомагають мобілізувати додаткові кошти та підвищити ефективність використання наявних ресурсів.

Зокрема, NAP Global Network розробила інвентаризацію інноваційних фінансових інструментів для адаптації до змін клімату. Інвентаризація включає опис кожного інструменту, визначення секторів, у яких вони можуть бути застосовані, а також приклади їх використання для підтримки адаптації до кліматичних змін. Далі більш детально розглянемо окремі з цих інструментів, направлені на досягнення цілей сталого розвитку.

Біорізноманітні кредити – це економічний інструмент, що дозволяє приватним компаніям фінансувати заходи з охорони та відновлення природних середовищ, які забезпечують чисті позитивні результати для біорізноманіття.

Напрями використання біорізноманітних кредитів:

1) охорона та відновлення екосистем – фінансування проектів, спрямованих на збереження та відновлення природних середовищ, таких як ліси, водно-болотні угіддя та коралові рифи;

2) збереження видів – підтримка ініціатив, що сприяють збереженню та відновленню популяцій видів, особливо тих, що перебувають під загрозою зникнення;

3) забезпечення екосистемних послуг – фінансування заходів, які підтримують екосистемні послуги, такі як очищення води, запилення та регулювання клімату.

Наприклад в Англії у рамках програми «Biodiversity Net Gain» (BNG) землевласники можуть продавати природні кредити забудовникам для компенсації шкоди, завданої середовищу під час будівництва.

Блакитні облігації (Blue Bonds) – це боргові інструменти, які національні уряди, банки сталого розвитку та корпорації випускають для залучення фінансування на проекти, пов'язані з морськими та океанськими екосистемами. Вони функціонують подібно до традиційних облігацій: інвестори надають капітал емітенту, який зобов'язується повернути початкову суму разом з відсотками протягом визначеного періоду. Зібрані кошти спрямовуються на проекти, що мають позитивний економічний та екологічний вплив, зокрема на збереження та відновлення морських екосистем, боротьбу з морським забрудненням та розвиток сталих морських ланцюгів постачання.

Прикладом застосування блакитних облігацій є республіка Сейшели. У 2021 році країна випустила блакитні облігації на суму 15 мільйонів доларів США для фінансування збереження морських екосистем та сталого рибальства.

Загалом, блакитні облігації є ефективним інструментом для залучення фінансування на проекти, що сприяють збереженню та сталому використанню морських ресурсів, підтримуючи досягнення цілей сталого розвитку, зокрема цілі 14 «Збереження та сталий використання океанів, морів та морських ресурсів».

Облігації кліматичної стійкості (Climate Resilience Bonds) – це фінансові інструменти, розроблені для залучення капіталу, спрямованого на підвищення стійкості до кліматичних змін. Вони дозволяють фінансувати проекти, які зменшують ризики, пов'язані з кліматичними катастрофами, та сприяють адаптації до змін клімату.

Фінансування адаптаційних заходів: Облігації кліматичної стійкості можуть бути використані для фінансування проектів, спрямованих на адаптацію

до кліматичних змін, таких як будівництво захисних споруд від повеней або посилення інфраструктури для протидії посухам. Крім того ці інструменти дозволяють залучати приватні інвестиції для фінансування кліматичних адаптаційних заходів, що може зменшити навантаження на державні бюджети.

Наприклад у 2024 році Сенат Каліфорнії схвалив облігацію кліматичної стійкості, яка має на меті підвищити стійкість штату до повеней та лісових пожеж, підтримати перехід до чистої енергії та стимулювати інвестиції в парки та охорону природи.

Облігації впливу на навколишнє середовище (Environmental Impact Bonds, EIBs) – це інноваційний фінансовий інструмент, який використовує підхід «оплата за результат» для залучення приватного капіталу на фінансування екологічних проєктів. Інвестори надають початкове фінансування, а після реалізації проєкту отримують дохід на основі досягнутих екологічних результатів.

EIBs можуть бути використані для фінансування проєктів, спрямованих на зменшення забруднення, збереження водних ресурсів або покращення якості повітря, а також для підтримки природоохоронних ініціатив.

Як приклад у 2016 році DC Water (Вашингтон, США) випустила EIB на суму 25 мільйонів доларів США для фінансування будівництва зеленої інфраструктури, спрямованої на управління дощовими стоками. Місто Атланта (США) випустила EIB для фінансування проєктів з відновлення екосистем та збереження водних ресурсів.

EIBs пропонують гнучкість у структурі фінансування та можуть бути адаптовані до конкретних потреб проєкту, що робить їх ефективним інструментом для залучення приватного капіталу в екологічні ініціативи.

Зелені облігації (Green Bonds) – це фінансові інструменти, призначені для залучення коштів на проєкти з позитивним впливом на навколишнє середовище або клімат. Вони дозволяють інвесторам підтримувати сталий розвиток, одночасно отримуючи фінансовий дохід.

Наприклад Світовий банк випускає зелені облігації для фінансування проектів, спрямованих на пом'якшення наслідків зміни клімату та адаптацію до них. З 2008 року було залучено понад 19 мільярдів доларів США через понад 220 облігацій у 28 валютах. А іспанська енергетична компанія «Ібердрола» використовує зелені облігації для фінансування сталих та соціально відповідальних проектів, таких як розвиток відновлювальних джерел енергії та енергоефективних технологій.

Зелені кредити (Green Loans) – це фінансові інструменти, які надаються для фінансування або рефінансування екологічно сталих проектів. Вони подібні до зелених облігацій, оскільки залучають капітал для екологічно сталих ініціатив, але відрізняються розмірами та механізмами залучення коштів. Замість ринку інвесторів, кошти для зелених кредитів надходять від банків або приватних установ, і суми зазвичай менші, ніж у випадку з облігаціями.

Зелені кредити можуть бути використані для фінансування різноманітних екологічних проектів, таких як: покращення енергоефективності в будівлях; встановлення відновлювальних джерел енергії; управління водними ресурсами.

Наприклад, Fannie Mae, американська фінансова корпорація, пропонує зелені кредити для багатоквартирних будинків та кооперативів, що дозволяє фінансувати покращення енергоефективності та водозбереження. Також адміністрація Байдена-Гарріс відкрила програми кредитування SBA для нових зелених кредиторів, щоб допомогти малим підприємствам у фінансуванні ініціатив, спрямованих на зменшення викидів парникових газів.

Firstmac, австралійська фінансова компанія, запустила програму зелених кредитів у 2018 році у співпраці з Федеральною корпорацією з фінансування чистої енергії (CEFC), пропонуючи значні знижки на відсоткові ставки для проектів, таких як енергоефективні оновлення будинків та придбання електричних транспортних засобів.

Облігації сталого розвитку (Sustainability Bonds) – це фінансові інструменти, кошти від яких використовуються виключно для фінансування або рефінансування комбінації екологічних та соціальних проектів. Вони поєднують

характеристики зелених та соціальних облігацій, сприяючи досягненню цілей сталого розвитку.

Так, Світовий банк випускає облігації сталого розвитку, кошти від яких спрямовуються на фінансування проєктів, що мають позитивний соціальний та екологічний вплив. А Міжнародна фінансова корпорація (IFC) розробила керівні принципи для облігацій сталого розвитку, що допомагають емітентам та інвесторам визначати та оцінювати проєкти, які відповідають критеріям сталого розвитку. Також компанії, такі як Southern Company (Атланта, США), випускають облігації сталого розвитку для фінансування проєктів, що поєднують екологічні та соціальні переваги, наприклад, у сфері відновлювальної енергетики та соціального житла.

Облігації, пов'язані з досягненням сталого розвитку (Sustainability-Linked Bonds, SLBs) – це фінансові інструменти, умови яких, зокрема процентні ставки, залежать від досягнення емітентом визначених цілей у сфері сталого розвитку. Такі облігації стимулюють компанії та уряди до досягнення конкретних екологічних, соціальних або управлінських (ESG) показників.

Наприклад, італійська енергетична компанія Enel випустила SLB, умови яких залежать від досягнення цілей щодо зменшення викидів CO<sub>2</sub> та збільшення частки відновлювальних джерел енергії в її портфелі. А Британсько-нідерландська компанія Unilever випустила SLB, умови яких залежать від досягнення цілей щодо зменшення викидів CO<sub>2</sub> та підвищення сталості ланцюга постачання.

Позики, пов'язані з досягненням сталого розвитку (Sustainability-Linked Loans, SLLs) – це фінансові інструменти, умови яких, зокрема процентні ставки, залежать від досягнення позичальником визначених цілей у сфері сталого розвитку. Такі позики стимулюють компанії та уряди до досягнення конкретних екологічних, соціальних або управлінських (ESG) показників.

Як приклад австралійська компанія Stockyard Beef отримала SLL від Commonwealth Bank of Australia, умови якого залежать від досягнення екологічних показників, таких як зменшення викидів метану та впровадження

сонячної енергетики. А індійська компанія UltraTech Cement залучила \$500 млн через SLL, зобов'язавшись досягти цілей у сфері ESG, включаючи зменшення викидів та збільшення частки зеленої енергії.

SLBs та SLLs є ефективним інструментом для залучення фінансування на проекти, що сприяють досягненню цілей сталого розвитку, поєднуючи фінансові стимули з конкретними екологічними та соціальними результатами.

Таким чином доречно зробити висновок, що міжнародний досвід впровадження інноваційних фінансових інструментів сталого розвитку демонструє їхню ефективність у мобілізації фінансових ресурсів для досягнення цілей сталого розвитку. Інструменти, такі як блакитні облігації, кредити для біорізноманіття чи облігації кліматичної стійкості, забезпечують фінансування екологічних та соціальних ініціатив шляхом поєднання державних і приватних інвестицій. Вони не лише сприяють збереженню природних ресурсів, але й стимулюють інновації та ефективне використання коштів. Приклади успішного застосування у світі підтверджують їхню значущість для адаптації до кліматичних змін і розвитку сталих економік. А також потенціал для впровадження в Україні.

### **3.2. Обґрунтування необхідності впровадження інноваційних фінансових інструментів сталого розвитку в АБ «Укргазбанк»**

В умовах глобальних змін та наростання екологічних, соціальних і економічних викликів, що зумовлюють потребу в сталому розвитку, інноваційні фінансові інструменти стали важливими інструментами реалізації цієї стратегії. Україна, як і більшість країн світу, повинна активно впроваджувати такі механізми, щоб забезпечити сталий розвиток на національному рівні та сприяти досягненню цілей сталого розвитку, визначених Порядком денним до 2030 року. У цьому контексті АБ «Укргазбанк», як один з провідних фінансових інститутів країни, має потенціал стати лідером у впровадженні інноваційних фінансових інструментів сталого розвитку.

Інноваційні фінансові інструменти сталого розвитку охоплюють широкий спектр механізмів, таких як «зелені» облігації, позики, пов'язані з досягненням сталого розвитку, «блакитний» капітал, соціально орієнтовані фінансові інструменти, а також різноманітні форми змішаного фінансування. Вони дозволяють не лише підтримувати екологічні ініціативи та проекти, спрямовані на боротьбу зі змінами клімату, але й стимулювати соціальні та економічні перетворення. Для України ці інструменти відкривають нові можливості для залучення інвестицій, а також відбудови країни після війни на принципах сталого розвитку.

Далі розглянемо основні задачі, які зможе вирішити АБ «Укргазбанк» впровадивши інноваційні фінансові інструменти сталого розвитку.

1. Підвищення конкурентоспроможності та доступу до нових фінансових ресурсів. Впровадження інноваційних фінансових інструментів сталого розвитку надає АБ «Укргазбанк» можливість залучати нові джерела фінансування, включаючи міжнародні інвестиції. «Зелені» облігації, позики, що пов'язані з досягненням сталого розвитку, та інші інструменти сталого фінансування можуть стати привабливими для інвесторів, які зосереджуються на екологічних та соціальних аспектах. Це дасть змогу банку розширити свою клієнтську базу та укріпити зв'язки з міжнародними інвесторами, які активно підтримують проекти, що відповідають принципам сталого розвитку.

2. Підтримка національних та міжнародних ініціатив сталого розвитку. АБ «Укргазбанк» може стати рушійною силою в реалізації національної стратегії сталого розвитку України. Використання інноваційних фінансових інструментів дозволить не тільки підтримати урядові ініціативи, але й створити сприятливу фінансову екосистему для підприємств і організацій, які реалізують проекти в галузях відновлювальної енергетики, охорони навколишнього середовища, збереження біорізноманіття, а також соціального сектору. Придатність таких інструментів для України доведена їхнім використанням у багатьох країнах світу, що дає змогу успішно впроваджувати практики вітчизняних організацій і бізнесів.

3. Підвищення іміджу банку як соціально відповідальної організації. Інвестування в проєкти, що відповідають принципам сталого розвитку, сприяє формуванню іміджу АБ «Укргазбанк» як соціально відповідальної та екологічно орієнтованої фінансової установи. Це дозволяє не лише залучати нових клієнтів, але й покращувати репутацію банку серед уже існуючих партнерів, підвищуючи їхню лояльність. Сталий розвиток як пріоритетне спрямування може стати стратегічним інструментом для банку, що сприятиме укріпленню його позицій на фінансовому ринку.

4. Відповідність міжнародним стандартам та регулюванням. Враховуючи тенденції глобалізації, інноваційні фінансові інструменти стали основними механізмами залучення фінансування для сталого розвитку на світовому рівні. Банки, які не враховують ці тенденції, ризикують залишитися поза глобальними фінансовими потоками. АБ «Укргазбанк», впровадивши такі інструменти, може відповідати вимогам міжнародних регулюючих органів та стандартам сталого розвитку, що є важливим елементом для розвитку співпраці з міжнародними фінансовими установами, інвесторами та донорами.

5. Стимулювання внутрішнього економічного розвитку через фінансування сталої інфраструктури. Інноваційні фінансові інструменти дозволяють сприяти розвитку інфраструктури, що є ключовим фактором сталого економічного зростання. Вони сприяють підтримці таких важливих секторів, як відновлювальна енергетика, інклюзивність, охорона здоров'я та інші. Це дозволяє створювати умови для сталого розвитку на локальному та національному рівні, підтримуючи українські проєкти та бізнеси, що забезпечують довгострокове економічне зростання.

З метою визначення сильних та слабких сторін впровадження інноваційних фінансових інструментів в діяльність АТ «Укргазбанк», а також можливостей та загроз, що виникають на ринку сталого розвитку доцільно провести SWOT-аналіз. Це допоможе з'ясувати, які ресурси та переваги має АТ «Укргазбанк» для реалізації цих інструментів, а також визначити потенційні ризики та способи їх мінімізації. Результати аналізу наведемо у таблиці 3.1.

SWOT-аналіз для АБ «Укргазбанк» щодо впровадження інноваційних  
фінансових інструментів сталого розвитку

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>– <i>досвід та репутація на ринку</i> – АБ «Укргазбанк» є одним із найбільших комерційних банків в Україні, що дає йому значну репутацію та досвід роботи в банківській сфері;</p> <p>– <i>залучення фінансування</i> – банк має можливість залучати ресурси з різних джерел, включаючи міжнародні фінансові установи, що може бути корисним для розвитку інноваційних сталих фінансових інструментів;</p> <p>– <i>стійкість та надійність</i> – як державний банк, «Укргазбанк» має підтримку уряду, що забезпечує стабільність у складних економічних умовах;</p> <p>– <i>інтеграція екологічних і соціальних ініціатив</i> – наявність практик соціальної відповідальності та екологічної сталості на рівні організації, що створює можливості для впровадження «зелених» і сталих фінансових інструментів.</p>	<p>– <i>недостатня гнучкість у впровадженні нових продуктів</i> – як велика фінансова інституція, банк може зіткнутися з бюрократичними перешкодами при розробці та впровадженні нових інструментів;</p> <p>– <i>обмежений досвід роботи з інноваційними фінансовими інструментами</i> – банк може не мати достатнього досвіду в реалізації таких нових продуктів, як зелені облігації чи соціально орієнтовані фінансові інструменти;</p> <p>– <i>високий рівень регулювання</i> – як державний банк, «Укргазбанк» підлягає численним нормативно-правовим актам, що може ускладнити впровадження нових фінансових механізмів без адаптації до існуючих правил.</p>
Можливості	Загрози
<p>– <i>попит на сталий розвиток та фінансування екологічних проєктів</i> – зростаючий інтерес до сталого розвитку на глобальному та місцевому рівнях створює можливості для розвитку нових фінансових інструментів, таких як зелені облігації, фінансування для енергозбереження тощо;</p> <p>– <i>підтримка урядових програм</i> – враховуючи, що банк є державним, є можливість інтеграції з урядовими ініціативами щодо сталого розвитку та залучення фінансування від міжнародних донорів;</p> <p>– <i>розвиток нових технологій та інструментів для сталого фінансування</i> – нові технології (наприклад, платформи для торгівлі екологічними кредитами, інструменти для оцінки впливу сталих проєктів) можуть допомогти в оптимізації процесів і підвищенні ефективності;</p> <p>– <i>залучення нових клієнтів</i> – впровадження інноваційних фінансових інструментів може залучити нових клієнтів, зокрема інвесторів, зацікавлених у сталих і екологічних ініціативах.</p>	<p>– <i>економічна нестабільність</i> – коливання в економічній ситуації в Україні, зміни в валютних курсах або інфляційні процеси можуть призвести до зменшення попиту на нові фінансові інструменти.</p> <p>– <i>зміни в регуляціях</i> – швидка зміна законодавчої бази може створити труднощі для впровадження нових інструментів та підготовки нових фінансових продуктів.</p> <p>– <i>висока конкуренція</i> – інші банки можуть швидше реагувати на нові тенденції та впроваджувати інноваційні інструменти першими, що може вплинути на конкурентоспроможність «Укргазбанку».</p> <p>– <i>ризики неефективності нових інструментів</i> – якщо нові інструменти не будуть правильно адаптовані до потреб ринку чи виявляться недостатньо привабливими для інвесторів, це може призвести до фінансових втрат для банку.</p>

\*складено автором

SWOT-аналіз для АБ «Укргазбанк» вказує на те, що банк має значний потенціал для впровадження інноваційних фінансових інструментів сталого розвитку, зокрема завдяки своєму досвіду на ринку та підтримці держави. Однак є певні слабкі сторони та ризики, пов'язані з недостатнім досвідом і складністю адаптації нових продуктів. Для успішного впровадження таких інструментів необхідно зосередитись на розвитку інфраструктури для сталого фінансування, партнерстві з міжнародними організаціями та впровадженні навчальних програм для персоналу.

На основі проведеного SWOT-аналізу доречно сформулювати наступні рекомендації щодо впровадження інноваційних фінансових інструментів в АБ «Укргазбанк»:

1) впровадження зеленої стратегії та розробка спеціальних фінансових продуктів – необхідно розробити та впровадити серію фінансових інструментів, орієнтованих на екологічно чисті проекти, проекти з охорони біорізноманіття та зменшення викидів парникових газів;

2) активна участь у міжнародних ініціативах та партнерствах – АБ «Укргазбанк» може стати частиною глобальних партнерств для фінансування сталих ініціатив, використовуючи міжнародний досвід і підтримку;

3) навчання та підвищення кваліфікації співробітників – запровадження нових фінансових інструментів потребує навчання персоналу банку для ефективного використання таких інструментів і надання клієнтам висококваліфікованих послуг;

4) залучення клієнтів через маркетингові інструменти сталого розвитку – розробити спеціальні маркетингові кампанії для інформування клієнтів про переваги інвестицій у сталий розвиток і про можливості, які надає банк у цій сфері.

Таким чином, впровадження інноваційних фінансових інструментів сталого розвитку в діяльність АБ «Укргазбанк» не лише відповідає вимогам міжнародних стандартів, а й відкриває нові можливості для залучення інвестицій, сприяє зростанню конкурентоспроможності банку та допомагає

Україні рухатись у напрямку сталого розвитку. Зважаючи на глобальні тенденції та економічні потреби країни, цей крок є стратегічно важливим для подальшого розвитку банківського сектору та економіки України в цілому, а також повоєнного відновлення України.

### **Висновок до розділу 3**

Міжнародний досвід впровадження інноваційних фінансових інструментів сталого розвитку свідчить про їхню ключову роль у досягненні екологічних та соціальних цілей. Такі механізми, як зелені облігації, кредити для біорізноманіття, облігації кліматичної стійкості та позики, пов'язані з показниками сталого розвитку, дозволяють залучати значні обсяги фінансування, стимулюючи розвиток екологічно орієнтованих проєктів.

Аналіз сильних сторін АБ «Укргазбанк», зокрема досвіду у фінансуванні екологічних проєктів, репутації надійного партнера та підтримка держави, показує його високу готовність до впровадження інноваційних фінансових інструментів. Водночас слабкі сторони, такі як недостатня популяризація «зелених» продуктів і ризик недовіри інвесторів до нових механізмів, можуть бути посилені через активне використання міжнародного досвіду, формування чіткої стратегії та інвестування в навчання персоналу.

Особливо важливим є застосування цих інструментів для відбудови України після війни. Використання зелених облігацій, кліматичних і соціальних фінансових механізмів допоможе ефективно спрямувати інвестиції на відновлення інфраструктури, екологічну реабілітацію територій, розвиток відновлюваної енергетики.

Впровадження інноваційних фінансових інструментів дозволить «Укргазбанку» посилити свою позицію лідера у сфері сталого фінансування, сприяти розвитку національних екологічних проєктів, залучати міжнародні інвестиції та активно долучатися до відбудови України в післявоєнний період.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі магістра розглянуто теоретичні та практичні аспекти управління інноваційним розвитком банку в контексті сталого розвитку. Результати дослідження дали змогу сформулювати наступні висновки та рекомендації.

1. За умов економічної нестабільності активна інноваційна діяльність суб'єктів господарювання сприяє економічному зростанню, ефективному розвитку та забезпечує відносну стабільність у різних галузях економіки, зокрема у банківській сфері. Аналізуючи різні підходи до визначення терміна «банківська інновація», запропоновано трактувати його як результат діяльності банку у створенні чи вдосконаленні продуктів або технологій, що покращують ефективність роботи, підвищують дохідність і забезпечують конкурентну перевагу на ринку.

2. Інноваційна діяльність банків є специфічним напрямом їх функціонування. Основними факторами, що визначають необхідність впровадження нових фінансових інструментів, виступають економічна доцільність, вартість, регуляторні вимоги, соціальні потреби, рівень ризику, технологічні зміни та вплив людського фактора. Також встановлено, що банківські інновації мають широкую систему класифікації, яка враховує їх мету, об'єкти, напрями застосування, економічну ефективність, причини виникнення, здатність задовольняти потреби клієнтів, строки окупності, рівень ризику, прибутковість, інноваційний потенціал, а також сферу використання. У роботі запропоновано класифікацію інноваційних фінансових інструментів, яка відповідає сучасним світовим тенденціям розвитку банківської діяльності та дозволяє визначити найбільш перспективні напрями інноваційного розвитку бізнесу.

3. Дослідження організаційного механізму управління інноваційним розвитком комерційного банку в забезпеченні цілей сталого розвитку

передбачає інтеграцію принципів сталого розвитку, що дозволяє створювати нові продукти та послуги із врахуванням економічних, екологічних та соціальних потреб. Завдяки поетапному науково обґрунтованому підходу можливо досягти конкурентних переваг, покращити імідж банку та забезпечити його сталий розвиток.

4. Дослідження сучасних тенденцій інноваційного розвитку банківської системи України дозволяє дійти висновку, що здатність банківської системи України до впровадження та розвитку фінансових інновацій наразі є достатньою, однак основною перешкодою наразі є військові дії та ризики пов'язані із цим.

Також за результатами багатовимірної оцінки ефективності інноваційної діяльності виявлено необхідність посилення розвитку, впровадження та масштабування фінансових інновацій у банківській сфері. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності банків, розширенню спектру високотехнологічних послуг, зниженню операційних витрат та забезпеченню стійкого економічного зростання, що відповідає Цілям сталого розвитку, зокрема стимулюванню економічного розвитку (ЦСР 8) та інноваційної діяльності (ЦСР 9).

5. Аналіз фінансового стану АТ «Укргазбанк» дозволяє зробити висновок, що АТ «Укргазбанк» є одним із п'яти найбільших банків України, що відіграє стратегічну роль у національній економіці.

Обсяг активів і пасивів банку досяг 175,9 млрд грн, що на 44,2 млрд грн (34%) більше, ніж за аналогічний період попереднього року. За період 2021–2023 років загальна сума балансу зросла з 123,3 млрд грн до 175,9 млрд грн, що свідчить про стабільний розвиток і зростання фінансової активності. У структурі активів найбільшу частку займають кредити та аванси клієнтам (36% у 2023 році). Важливими компонентами також є інвестиції в цінні папери (32%) та грошові кошти з їх еквівалентами (29%).

Зобов'язання банку зросли з 111,6 млрд грн у 2021 році до 164,6 млрд грн у 2023 році. Найбільшу частку зобов'язань становлять кошти клієнтів, які

збільшилися на 17% у 2022 році та ще на 37% у 2023 році. Протягом аналізованого періоду розмір статутного капіталу залишався незмінним і становив 13 837 000 тис. грн. Він складається з 13 836 523 простих і 477 привілейованих акцій номіналом 1 грн кожна. Також емісійний дохід і результат від операцій з акціонерами залишалися стабільними та становили відповідно 135 942 тис. грн і -1 102 304 тис. грн.

Аналіз нормативів банку продемонстрував, що усі показники залишаються в межах прийнятних значень, проте у 2022 році спостерігалися певні коливання, зокрема щодо коефіцієнта кредитного ризику. Незважаючи на це, банк продовжує відповідати регуляторним стандартам, а зміни деяких показників можуть бути наслідком адаптації до змін економічного середовища.

Аналіз динаміки кредитного портфеля та депозитів клієнтів АБ «Укргазбанк» за 2021-2023 роки демонструє значні зміни в розподілі та обсягах активів. Загальний обсяг клієнтського кредитного портфеля зріс із 55,9 млрд грн у 2021 році до 64,8 млрд грн у 2022 році, але в 2023 році скоротився до 63,3 млрд грн. Корпоративні кредити та кредити для МСБ зростали протягом аналізованого періоду, тоді як обсяги роздрібних кредитів знизилися у 2022 році, але знову збільшилися у 2023 році. Депозитний портфель клієнтів значно виріс із 96,8 млрд грн у 2021 році до 154,1 млрд грн у 2023 році, демонструючи збільшення депозитів у корпоративному, МСБ та роздрібному сегментах.

Показники доходності кредитного портфеля АБ «Укргазбанк» за період 2021–2023 років демонструють суттєві зміни у фінансових результатах банку (рис. 2.8). Протягом досліджуваного періоду спостерігалось зростання доходності кредитних операцій: коефіцієнт доходності кредитів підвищився з 0,16 до 0,27, що становить приріст на 54,87% станом на 2023 рік.

У сфері ризиків також відбулися значні зміни. Коефіцієнт покриття кредитного портфеля власним капіталом та коефіцієнт використання залучених коштів у кредитному портфелі зменшилися у 2022 році, але в 2023 році спостерігалось їх часткове покращення. Найбільші зміни були зафіксовані в коефіцієнті якості кредитного портфеля, який у 2023 році зріс на 2390,99%, що

свідчить про збільшення резервів для покриття збитків за кредитами та покращення загальної якості кредитного портфеля. Коефіцієнт використання коштів клієнтів та коефіцієнт активності кредитної діяльності дещо знизилися у 2023 році.

6. «Укргазбанк» є унікальною фінансовою установою в Україні, яка першою впровадила концепцію сталого розвитку та екологічного банкінгу. «Укргазбанк» є частиною глобальної мережі «Green Bank Network» і реалізує стратегію еко-банкінгу за трьома ключовими напрямками. Аналіз діяльності «Укргазбанку» за 2021–2023 роки свідчить про зростання інтересу до фінансування сталих та соціально значущих ініціатив. Незважаючи на скорочення кількості таких проєктів у 2022 році на 96 одиниць, вже у 2023 році банк показав зростання кількості екологічних проєктів до майже 300. Це підтверджує прихильність банку до принципів сталого розвитку та екологічної відповідальності. Активна співпраця з міжнародними партнерами, такими як ЄБРР та Фонд розвитку підприємництва, дозволяє банку не лише задовольняти фінансові потреби клієнтів, але й сприяти покращенню екологічної ситуації та соціального середовища України. Інноваційна стратегія «Укргазбанку» підкреслює його провідну роль у забезпеченні сталого розвитку країни, створенні нових можливостей для бізнесу та підтримці соціально-економічної стабільності в складних умовах.

7. Міжнародний досвід впровадження інноваційних фінансових інструментів сталого розвитку демонструє їхню ефективність у мобілізації фінансових ресурсів для досягнення цілей сталого розвитку. Інструменти, такі як блакитні облігації, кредити для біорізноманіття чи облігації кліматичної стійкості, забезпечують фінансування екологічних та соціальних ініціатив шляхом поєднання державних і приватних інвестицій. Вони не лише сприяють збереженню природних ресурсів, але й стимулюють інновації та ефективне використання коштів. Приклади успішного застосування у світі підтверджують їхню значущість для адаптації до кліматичних змін і розвитку сталих економік, а також потенціал для впровадження в Україні.

8. SWOT-аналіз сильних сторін АБ «Укргазбанк», зокрема досвіду у фінансуванні екологічних проєктів, репутації надійного партнера та підтримки держави, показує його високу готовність до впровадження інноваційних фінансових інструментів. Водночас слабкі сторони, такі як недостатня популяризація «зелених» продуктів і ризик недовіри інвесторів до нових механізмів, можуть бути зменшені через активне використання міжнародного досвіду, формування чіткої стратегії та інвестування в навчання персоналу.

Особливо важливим є застосування цих інструментів для відбудови України після війни. Використання зелених облігацій, кліматичних і соціальних фінансових механізмів допоможе ефективно спрямувати інвестиції на відновлення інфраструктури, екологічну реабілітацію територій, розвиток відновлюваної енергетики, модернізацію систем водопостачання та зменшення викидів вуглецю. Ці інструменти дозволять не лише створити стійку основу для економічного зростання, але й забезпечити довгострокову екологічну безпеку та сталий розвиток країни, підвищуючи її конкурентоспроможність на міжнародній арені.

Впровадження інноваційних фінансових інструментів дозволить «Укргазбанку» посилити свою позицію лідера у сфері сталого фінансування, сприяти розвитку національних екологічних проєктів, залучати міжнародні інвестиції та активно долучатися до відбудови України в післявоєнний період.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про інноваційну діяльність: Закон України від 4.07.2002 р. № 40-IV. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.
2. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000 р. № 2121-III. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>.
3. Діденко О.М. Банківські інновації як сучасна концепція розвитку комерційних банків. *Наука й економіка*. 2015. № 4 (24). С. 16–19.
4. Кривич Я.М. Поняття банківських інновацій та їх класифікація. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. пр. 2014. Випуск 22. С. 104–111.
5. Вікулов В.С. Типологія банківських інновацій. *Фінансовий менеджмент*. 2014. №5. С. 12–19.
6. Вікулов В. С. Інноваційна стратегія банків в умовах реорганізації: основні проблеми та рішення. *Менеджмент в Україні та у світі*. 2005. № 2. С. 39–45.
7. Козьменко С.Н., Васильєва Т.А., Леонов С.В. Маркетинг банківських інновацій. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. №1. С. 13–28.
8. Єгоричева С.Б. Банківські інновації: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2010. 208 с.
9. Тисячна Ю.С. Сучасний стан та розвиток банківської системи в контексті забезпечення безперервності відтворювальних процесів. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2019. № 4 (20). С. 25–32.
10. Белінська Г.В. Ринок фінансових інновацій: сутність, особливості та передумови створення. *Ринок фінансових послуг: наукові праці НДФІ*. 2021. № 1 (74). С.137–149.

11. Корпоративна соціальна відповідальність // Матеріали засідання дискусійного клубу. К.: Університет банківської справи Національного банку України, 2008. 41 с.
12. Інноваційні механізми стратегії фінансового управління (за ред. Т.І. Єфименко). К.: ДННУ «Акад. фін. Управління», 2012. 1302 с.
13. Олійник А.В. Шацька В.М. Інформаційні системи і технології у фінансових установах: навчальний посібник. Львів: «Новий Світ-2000», 2018. 436 с.
14. Лавров Р.В. Стратегія розвитку фінансових інноваційних технологій. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2023. № 3. С. 92–94.
15. Карпенко Г. Данькевич А. Фінансові інновації: питання теорії та можливості впровадження в економіку країни. *Фінанси України*. 2015. № 9 (154). С. 111–118.
16. Диба М.І., Осадчий Є.С. Фінансові інноваційні інструменти у банківській системі. *Стратегія економічного розвитку України*. 2018. №42. С. 99–109.
17. Демчишак Н., Лоїк Р., Лоїк А. Розвиток цифрових технологій у банківській системі Екрани: інновації в кредитуванні, ризики та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-2>.
18. Khudolii, Y., Hlushko, A.. The impact of innovation and fintech on the banking business. *ScienceRise*. 2023. (3). 41-50.
19. Khudolii, Y., Svystun, L. (2023). Трансформація роздрібного банкінгу під впливом fintech. *Економіка і регіон*. № 4 (91), 206-214. [https://doi.org/https://doi.org/10.26906/EiR.2023.4\(91\).3214](https://doi.org/https://doi.org/10.26906/EiR.2023.4(91).3214).
20. Худолій Ю. С., Андрієць Т. Р. Аналіз використання фінансових інновацій в банківській сфері України. *Ефективна економіка*. 2024. № 11. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.11.79>.
21. Шпильовий В.А. Підходи до класифікації банківських послуг. *Економіка та держава*. 2016. № 1. С. 27–30.

22. Онищенко В.О., Худолій Ю.С., Литвин А.В. Вплив використання фінансових технологій на ефективність банківської системи України // Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції: *Економічна безпека: держава, регіон, підприємство*. 16 травня 2024 р. Полтава: НУПП, 2024. С. 11-14.

23. Кльоба Л. Г, Добош Н. М, Сорока О. П. Впровадження фінансових технологій – стратегічний напрям розвитку банків. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.12.128>.

24. Куниця В. С., Цевух Ю. О. Роль фінансових інновацій у забезпеченні розвитку банківського сектору. *Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці*. 2019. №36. С. 537-546. URL: <http://dspace.onu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/27086/1/537-546.pdf>.

25. Ломачинська І.А., Мумладзе А.О. Вплив технологічних змін на трансформацію фінансових систем. *Право, економіка та управління: генезис, сучасний стан та перспективи розвитку*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Одеса: Фенікс, 2018. С. 49–54.

26. Лункіна Т. І, Бурковська А. В, Гуліч К О. Застосування фінансових технологій у банківській системі України. *Аграрна наука Українського Причорномор'я*. 2021. Т. 110, № 2. С. 27–35. URL: [https://doi.org/10.31521/2313-092x/2021-2\(110\)-4](https://doi.org/10.31521/2313-092x/2021-2(110)-4).

27. Мазур В. В. Фінансові технології як інструмент управління структурою капіталу в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-48>.

28. Мельник О. І., Бондар Є. А. Запровадження фінансових інновацій у вітчизняній банківській практиці. *Modern Economics*. 2018. № 8. С. 102–111.

29. Міщенко В.І., Міщенко С.В. Маркетинг цифрових інновацій на ринку банківських послуг. *Фінансовий простір*. 2018. № 1(29). С. 75–79.

30. Рубанов П. М. FinTech інновації як детермінанти розвитку національної економіки : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03. Суми: СумДУ, 2020. 408 с.

31. Худолій Ю., Свистун Л. Сучасні тенденції Fintech та їх вплив на безпеку банківських установ. *Економіка і регіон*. 2021. С. 115-123. URL: <http://journals.nupp.edu.ua/eir/article/view/2375/1844>.
32. Звіт про реалізацію за 2021 рік Стратегії розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Strategy\\_fintech2025\\_zvit\\_2021.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_fintech2025_zvit_2021.pdf?v=4).
33. Названо переможців Ukrainian FinTech Awards 2024. *Fintechinsider*. URL: <https://fintechinsider.com.ua/nazvano-peremozhcziv-ukrainian-fintech-awards-2024/>.
34. Офіційний сайт ПУМБ. URL: <https://www.pumb.ua>.
35. Офіційний сайт Credit Agricole Bank. URL: <https://credit-agricole.ua>.
36. Офіційний сайт ОТП Банк. URL: <https://www.otpbank.com.ua>.
37. Позиції України в Global Innovation Index 2024: аналіз і тенденції. Технологічний центр. URL: <https://entc.com.ua/uk/2584-pozytsii-ukrainy-v-global-innovation-index-2024-analiz-i-tendentsii>.
38. Карчева І. Я. Теоретичні та практичні аспекти забезпечення ефективності інноваційної діяльності банків. *Бізнес Інформ*. 2014. № 6. С. 343-347. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2014\\_6\\_60](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_6_60).
39. Офіційний сайт НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/>.
40. Фінансова звітність АБ «Укргазбанк» за 2021 рік. URL: <https://www.ukrgasbank.com/upload/21%20UGB%20-%20UKR%20IFRS%20Financial%20statements%20and%20management%20report.pdf>.
41. Фінансова звітність АБ «Укргазбанк» за 2022 рік. URL: [https://www.ukrgasbank.com/upload/22%20UGB%20-%20UKR\\_IFRS\\_FINAL.pdf](https://www.ukrgasbank.com/upload/22%20UGB%20-%20UKR_IFRS_FINAL.pdf).
42. Фінансова звітність АБ «Укргазбанк» за 2023 рік. URL: [https://www.ukrgasbank.com/upload/Report\\_UKR\\_2023YE\\_UKR.pdf](https://www.ukrgasbank.com/upload/Report_UKR_2023YE_UKR.pdf).
43. Депозити. АБ «УКРГАЗБАНК». URL: <https://www.ukrgasbank.com/private/deposits>.

44. Національний банк України. Національний банк презентував Політику щодо розвитку сталого фінансування на період до 2025 року. 2021. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-prezentuvav-politiku-schodo-rozvitku-stalogo-finansuvannya-na-period-do-2025-roku>.

45. Худолій Ю.С. Розвиток кліматичних FinTech-компаній: досвід ЄС та перспективи для України // Збірник наукових праць XVI міжнародної науково-практичної конференції «Академічна й університетська наука: результати та перспективи», 12-13 грудн. 2023 р. Полтава: Нац. ун-т ім. Юрія Кондратюка, 2023. С. 118-20.

46. Худолій Ю. С. Тенденції у розвитку кліматичних Fintech-компаній: досвід ЄС // Праці II Всеукраїнської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми розвитку фінансів в умовах цифровізації економіки України». Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2024. С. 122-125.

47. Inventory of Innovative Financial Instruments for Climate Change Adaptation – NAP Global Network. *NAP Global Network*. URL: <https://napglobalnetwork.org/innovative-financing/?category=debt-instruments#categories>.

48. Худолій Ю. С. Green economy and social security: opportunities for post-war recovery in Ukraine. *Основні напрями забезпечення соціальної безпеки людини в умовах війни та повоєнного відновлення: матеріали круглого столу 2-3 липня 2024р. / за заг. ред. проф. З.С. Варналія: Київ-Одеса: Знання України, 2024. С. 88-90.*

49. Худолій Ю. С., Худолій А. В. Тенденції розвитку стійкого фінансування. *Сучасна економічна наука: теорія і практика: Матеріали XIV Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції з міжнародною участю, 07 листопада 2024 р. Полтава: Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2024. С. 136-138.*

50. Фролов А. Зелені облігації в Україні як механізм залучення інвестицій в проєкти відновлюваної енергетики та енергоефективності. *Урядовий портал*. 2018. URL: <http://saee.gov.ua/sites/default/files/8.%20A.%20Frolov.pdf>.

51. Lukšić, I., Bošković, B., Novikova, A. *et al.* Innovative financing of the sustainable development goals in the countries of the Western Balkans. *Energ Sustain Soc* **12**, 15 (2022). <https://doi.org/10.1186/s13705-022-00340-w>.

52. Lagoarde-Segot T (2020) Financing the sustainable development goals. *Sustainability* **12**(7):2775. <https://doi.org/10.3390/su12072775>.

53. Climate Finance Innovations: 5 Transformative Approaches Catalysing Sustainable Investments – Part 1. *BASE*. URL: <https://energy-base.org/news/climate-finance-innovations-5-transformative-approaches-catalysing-sustainable-investments/>.

54. Sunduk T., Ivashko O., Chornovol A. Development of innovative financial instruments and their impact on global financial markets. *Economics. Finances. Law*. 2023. 10. P. 80-83. DOI: 10. 80-83. 10.37634/efp.2023.10.17.

## **ДОДАТКИ**

## Додаток А

Таблиця А1

Динаміка основних балансових показників АБ «Укргазбанк» у 2021-2023 роки, тис. грн.

Найменування показника	2021 рік		2022 рік		2023 рік		Відхилення (+,-) 2022/2021		Темп зростання 2022/2021, %	Відхилення (+,-) 2023/2022		Темп зростання 2023/2022, %
	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	в сумі, тис. грн.	в питомій вазі, %		в сумі, тис. грн.	в питомій вазі, %	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Активи</b>												
Грошові кошти та їх еквіваленти	30188103	24,49	35346787	26,85	49749451	28,29	5158684	2,36	117,09	14402664	1,44	140,75
Кредити та інші залишки з банками	5081150	4,12	2420569	1,84	1633211	0,93	-2660581	-2,28	47,64	-787358	-0,91	67,47
Кредити та аванси клієнтам	55889683	45,34	64759128	49,19	63332947	36,01	8869445	3,85	115,87	-1426181	-13,18	97,80
Інвестиції в цінні папери	29458919	23,90	23217149	17,64	55728665	31,69	-6241770	-6,26	78,81	32511516	14,05	240,03
Основні засоби та нематеріальні активи	1187141	0,96	1234025	0,94	1225787	0,70	46884	-0,03	103,95	-8238	-0,24	99,33
Поточні податкові активи	0	0	2690423	2,04	1070155	0,61	2690423	2,04	0	-1620268	-1,44	39,78
<b>Всього активів</b>	<b>123271516</b>	<b>100%</b>	<b>131645949</b>	<b>100%</b>	<b>175867383</b>	<b>100%</b>	<b>8374433</b>	<b>-</b>	<b>106,79</b>	<b>44221434</b>	<b>-</b>	<b>133,59</b>
<b>Зобов'язання</b>												
Кошти банків	4799959	3,89	5568569	4,23	2794957	1,59	768610	0,34	116,01	-2773612	-2,64	50,19
Кошти клієнтів	96736381	78,47	112778613	85,67	154133564	87,64	16042232	7,19	116,58	41354951	1,97	136,67
Похідні фінансові зобов'язання	72346	0,06	737	0,00	20376	0,01	-71609	-0,06	1,02	19639	0,01	2764,72
Інші залучені кошти	7205704	5,85	4384815	3,33	5579937	3,17	-2820889	-2,51	60,85	1195122	-0,16	127,26

<b>Всього зобов'язань</b>	<b>111640614</b>	<b>90,56</b>	<b>124729827</b>	<b>94,75</b>	<b>164621731</b>	<b>93,61</b>	<b>13089213</b>	<b>4,18</b>	<b>111,72</b>	<b>39891904</b>	<b>-1,14</b>	<b>131,98</b>
---------------------------	------------------	--------------	------------------	--------------	------------------	--------------	-----------------	-------------	---------------	-----------------	--------------	---------------

Продовження табл. А1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Власний капітал</b>												
Статутний капітал	13837000	11,22	13837000	10,51	13837000	7,87	0	-0,71	100	0	-2,64	100
Емісійний дохід	135942	0,11	135942	0,10	135942	0,08	0	-0,01	100	0	-0,03	100
Результат від операцій з акціонерами	-1102304	-0,89	-1102304	-0,84	-1102304	-0,63	0	0,06	100	0	0,21	100
Резервні та інші фонди банку	590676	0,48	967777	0,74	967777	0,55	377101	0,26	163,84	0	-0,18	100
Інші резерви	-2185	0,00	-864441	-0,66	1528277	0,87	-862256	-0,65	39562,52	2392718	1,53	-176,79
Нерозподілений прибуток	-1309788	-1,06	-5539413	-4,21	-3602601	-2,05	-4229625	-3,15	422,92	1936812	2,16	65,04
<b>Всього власного капіталу</b>	<b>11630902</b>	<b>9,44</b>	<b>6916122</b>	<b>5,25</b>	<b>11245652</b>	<b>6,39</b>	<b>-4714780</b>	<b>-4,18</b>	<b>59,46</b>	<b>4329530</b>	<b>1,14</b>	<b>162,60</b>
<b>Всього пасивів</b>	<b>123271516</b>	<b>100%</b>	<b>131645949</b>	<b>100%</b>	<b>175867383</b>	<b>100%</b>	<b>8374433</b>	<b>-</b>	<b>106,79</b>	<b>44221434</b>	<b>-</b>	<b>133,59</b>

Джерело: [47,48,49]

Таблиця А2

Динаміка пруденційних нормативів регулювання діяльності АБ «Укргазбанк» у 2021-2023 роки, %

№	Норматив		Нормативне значення	2021	2022	2023	Зміна 2023/2021	
							абс.	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	H1	Регулятивний капітал	не менше 200 млн. грн.	11473091,8	7602083,3	11369885,7	-103206	-0,90
2	H2	Норматив достатності регулятивного капіталу	не менше 10%	19,67	10,88	15,81	-3,86	-19,62
3	H3	Норматив достатності основного капіталу	не менше 7%	14,92	10,79	11,49	-3,43	-22,99
4	H7	Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента	не більше 25%	11,27	23,1	14,83	3,56	31,59
5	H8	Норматив великих кредитних ризиків	не більше 8-кратного розміру регулятивного капіталу	92,78	417,3	247,82	155,04	167,10
6	H9	Норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами	не більше 25%	0,21	0,3	0,15	-0,06	-28,57
7	H11	Норматив інвестування в цінні папери	не більше 15%	0,05	0,09	0,06	0,01	20,00
8	H12	Норматив загальної суми інвестування	не більше 60%	0,1	0,17	0,12	0,02	20,00
9	Л13-1	Ліміт загальної довгої відкритої валютної позиції банку	не менше 5%	3,927	2,3571	1,2845	-2,6425	-67,29
10	Л13-2	Ліміт загальної короткої відкритої валютної позиції банку	не менше 5%	0,8249	0,1318	0,2695	-0,5554	-67,33
11	LCR <sub>вв</sub>	Коефіцієнт покриття ліквідністю за всіма валютами	не менше 100%	166,0401	142,7336	189,7836	23,7435	14,30
12	LCR <sub>ів</sub>	Коефіцієнт покриття ліквідністю за всіма активами та зобов'язаннями банку	не менше 100%	146,6489	167,144	217,6919	71,043	48,44
13	NSFR	Норматив довгострокової ліквідності	не менше 100%	129,7397	113,8949	139,1796	9,4399	7,28

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності АБ «Укргазбанк» [47,48,49]

Динаміка обсягу кредитного портфеля та коштів клієнтів АБ  
«Укргазбанк» у 2021-2023 роках, млрд. грн.

№	Показник	2021	2022	2023	Зміна 2022/2021		Зміна 2023/2022	
					абс.	%	абс.	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Кредитний портфель клієнтів							
1.1	Кредитний портфель корпоративного бізнесу	42,8	51,7	48,4	8,9	20,79	-3,3	-6,38
1.2	Кредитний портфель малого та середнього бізнесу	8	9,2	9,6	1,2	15,00	0,4	4,35
1.3	Кредитний портфель роздрібного бізнесу	5,1	3,9	5,3	-1,2	-23,53	1,4	35,90
1.4	Всього	55,9	64,8	63,3	8,9	15,92	-1,5	-2,31
2	Кошти клієнтів							
2.1	Портфель коштів корпоративного бізнесу	57,6	59,4	91,8	1,8	3,13	32,4	54,55
2.2	Портфель коштів малого та середнього бізнесу	11,7	21,4	28,8	9,7	82,91	7,4	34,58
2.3	Портфель коштів роздрібного бізнесу	27,5	32	33,5	4,5	16,36	1,5	4,69
2.4	Всього	96,8	112,8	154,1	16	16,53	41,3	36,61

Джерело: [47,48,49]

Показники доходності та ризику кредитного портфеля АБ «Укргазбанк»  
у 2021-2023 роках

№	Показник	Розрахунок	2021	2022	2023	Темп зростання, %	
						2022/2021	2023/2022
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Показники доходності кредитного портфеля						
1.1	Коефіцієнт доходності кредитних операцій (Кд)	Процентний доход/Кредитний портфель	0,16	0,18	0,27	13,83	54,87
1.2	Частка процентних доходів (Кпд)	Процентний доход/Прибуток	2,31	-3,00	3,73	-	-
1.3	Маржа процентного прибутку (ЧМпр)	(Процентний доход – Процентні витрати)/Прибуток	1,40	-1,29	1,43	-	-
2	Показники ризику кредитного портфеля						
2.1	Коефіцієнт покриття кредитного портфелю власним капіталом (Квк)	Власний капітал/Кредитний портфель	0,21	0,11	0,18	-49,07	67,68
2.2	Коефіцієнт використання залучених коштів в кредитному портфелі (Кзк)	Власний капітал/Зобов'язання	0,10	0,06	0,07	-46,78	23,20
2.3	Коефіцієнт якості кредитного портфеля (Кя)	Сформований резерв/Кредитний портфель	0,011	0,002	0,039	-84,96	2390,99
2.4	Коефіцієнт активності використання коштів клієнтів в кредитному портфелі (Ккк)	Кредитний портфель/ Кошти клієнтів	0,58	0,58	0,41	0,16	-29,05
2.5	Коефіцієнт кредитної активності (Ка)	Кредитний портфель/ Активи	0,45	0,50	0,36	9,34	-27,41

Джерело: розраховано автором на основі даних [47,48,49]

## Фінансова звітність АБ «Укргазбанк» за 2021 рік

ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО  
АКЦІОНЕРНИЙ БАНК «УКРГАЗБАНК»

Фінансова звітність за 2021 рік

**ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН**

на 31 грудня 2021 року

(в тисячах гривень)

	Примітки	31 грудня 2021	31 грудня 2020
<b>Активи</b>			
Грошові кошти та їх еквіваленти	7	30 188 103	35 287 994
Банківські метали		1 666	2 401
Кошти у кредитних установах	8	5 081 150	661 491
Похідні фінансові активи	9	509	5 186
Кредити клієнтам та фінансова оренда	10	55 889 683	47 517 583
Інвестиції, які оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	11	29 458 919	56 034 056
Інвестиційна нерухомість	12	153 955	149 255
Основні засоби та нематеріальні активи	13	1 187 141	1 348 538
Активи з права користування	14	255 664	157 200
Інше майно	15	385 353	770 248
Поточні активи з податку на прибуток		-	39 429
Відстрочені активи з податку на прибуток	16	32 254	-
Інші активи	18	637 119	729 351
<b>Всього активи</b>		<b>123 271 516</b>	<b>142 702 732</b>
<b>Зобов'язання</b>			
Кошти Національного банку України	19	4 699 967	-
Кошти кредитних установ	20	7 305 696	5 669 678
Похідні фінансові зобов'язання	9	72 346	227 651
Кошти клієнтів	21	96 736 381	126 498 709
Резерви під гарантії, зобов'язання та юридичні ризики	17, 23, 27	635 462	406 111
Орендні зобов'язання	14	230 772	126 148
Поточні зобов'язання з податку на прибуток		444 773	-
Відстрочені зобов'язання з податку на прибуток	16	-	60 806
Інші зобов'язання	18	1 515 217	1 164 798
<b>Всього зобов'язання</b>		<b>111 640 614</b>	<b>134 153 901</b>
<b>Власний капітал</b>			
Статутний капітал	22	13 837 000	13 837 000
Набуті права власності на акції		(518 439)	(518 439)
Результат від операцій з акціонерами		(1 102 304)	(1 102 304)
Додатковий сплачений капітал		135 942	135 942
Інші резерви	22	(2 185)	687 554
Накопичений дефіцит		(719 112)	(4 490 922)
<b>Всього власний капітал</b>		<b>11 630 902</b>	<b>8 548 831</b>
<b>Всього власний капітал та зобов'язання</b>		<b>123 271 516</b>	<b>142 702 732</b>

Від імені керівництва Банку затверджено до випуску та підписано

Голова Правління

Андрій КРАВЕЦЬ

Головний бухгалтер

Наталія ІЛЬНИЦЬКА

19 липня 2022 року

Усенко В.  
+380 (050) 508-97-97

**ЗВІТ ПРО ПРИБУТКИ ТА ЗБИТКИ ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД**

за рік, що закінчився 31 грудня 2021 року

(в тисячах гривень)

	<i>Примітки</i>	<b>2021</b>	<b>2020</b>
<b>Процентний дохід, розрахований з використанням методу ефективного відсотка</b>			
Кредити клієнтам		4 528 672	4 649 123
Інвестиції, які оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		3 431 288	3 545 675
Депозитні сертифікати Національного банку України		404 461	1 120 416
Кошти у кредитних установах		49 938	112 263
		<b>8 414 359</b>	<b>9 427 477</b>
<b>Інший процентний дохід</b>			
Кредити клієнтам, які обліковуються за справедливою вартістю через прибутки/збитки		12 828	14 815
Фінансова оренда		274 868	133 971
		<b>287 696</b>	<b>148 786</b>
		<b>8 702 055</b>	<b>9 576 263</b>
<b>Процентні витрати</b>			
Кошти Національного банку України		(74 680)	-
Кошти клієнтів		(3 211 842)	(6 236 387)
Кошти кредитних установ		(135 650)	(106 736)
		<b>(3 422 172)</b>	<b>(6 343 123)</b>
<b>Інші процентні витрати</b>			
Орендне зобов'язання		(20 367)	(23 536)
		<b>(20 367)</b>	<b>(23 536)</b>
		<b>(3 442 539)</b>	<b>(6 366 659)</b>
<b>Чисті процентні доходи до витрат за кредитними збитками</b>		<b>5 259 516</b>	<b>3 209 604</b>
Відновлення/(витрати) за кредитними збитками	7, 8, 10, 11 27	610 374	(1 516 720)
<b>Чисті процентні доходи після витрат за кредитними збитками</b>		<b>5 869 890</b>	<b>1 692 884</b>
Збиток від первісного визнання фінансових активів		(1 532)	(172)
Зміна справедливої вартості кредитів клієнтам, які обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток		(2 541)	(1 605)
Чисті комісійні доходи	24	1 580 359	1 235 980
Чисті прибутки в результаті припинення визнання фінансових активів, що оцінюються за амортизованою собівартістю		16 997	7 831
Чисті прибутки від інвестицій, які оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		288 148	148 404
Чисті прибутки/(збитки) в результаті припинення визнання фінансових зобов'язань		617	(152)

**ЗВІТ ПРО ПРИБУТКИ ТА ЗБИТКИ ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД (продовження)**

	Примітки	2021	2020
Чисті прибутки від операцій з іноземними валютами та банківськими металами	25	136 853	223 274
Результат від операцій з похідними фінансовими інструментами		283 056	182 060
Чисті прибутки від інвестиційної нерухомості		17 772	13 151
Інші доходи	26	356 402	308 820
<b>Непроцентні доходи</b>		<b>2 676 131</b>	<b>2 117 591</b>
Витрати на персонал	28	(2 103 050)	(1 946 206)
Інші операційні витрати	28	(1 207 335)	(1 072 290)
Знос та амортизація	13	(230 563)	(316 017)
Амортизація активів з права користування		(85 608)	(66 279)
Зміна резерву під зменшення корисності активів та інші резерви	27	(234 102)	101 821
<b>Непроцентні витрати</b>		<b>(3 860 658)</b>	<b>(3 298 971)</b>
<b>Прибуток до оподаткування</b>		<b>4 685 363</b>	<b>511 504</b>
Витрати з податку на прибуток	16	(914 356)	(100 465)
<b>Чистий прибуток</b>		<b>3 771 007</b>	<b>411 039</b>
<b>Інший сукупний дохід</b>			
<i>Інший сукупний дохід, який в подальшому не буде перекласифікований до складу прибутків та збитків</i>			
Переоцінка основних засобів		(25 813)	70 090
Податок на прибуток, пов'язаний із переоцінкою основних засобів		4 646	(12 586)
		<b>(21 167)</b>	<b>57 504</b>
<i>Інший сукупний дохід, який в подальшому буде перекласифікований у склад прибутків та збитків</i>			
Чиста величина зміни справедливої вартості боргових інструментів, які оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(431 465)	(534 733)
Сума накопиченого прибутку, перекласифікована у склад прибутків та збитків в результаті вибуття боргових інструментів, які оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	22	(288 148)	(148 404)
Величина зміни оціночного резерву під очікувані кредитні збитки за борговими інструментами, які оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	22	(45 381)	470 699
Податок на прибуток, пов'язаний із переоцінкою інвестицій, які оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	22	97 225	38 242
		<b>(667 769)</b>	<b>(174 196)</b>
<b>Інший сукупний збиток після оподаткування</b>		<b>(688 936)</b>	<b>(116 692)</b>
<b>Всього, сукупний прибуток</b>		<b>3 082 071</b>	<b>294 347</b>
Середньозважена кількість акцій (у тисячах)		13 837 000	13 837 000
Чистий і скоригований чистий прибуток на акцію (в гривнях)		0.27	0.03

Від імені керівництва Банку затверджено до випуску та підписано

Голова Правління

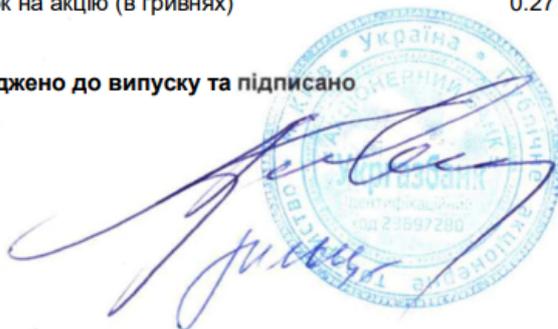
Андрій КРАВЕЦЬ

Головний бухгалтер

Наталія ІЛЬНИЦЬКА

19 липня 2022 року

Усенко В.  
+380 (050) 508-97-97



### ЗВІТ ПРО ЗМІНИ У ВЛАСНОМУ КАПІТАЛІ

за рік, що закінчився 31 грудня 2021 року

(в тисячах гривень)

	При- мітки	Статутний капітал	Набуті права власності на акції	Результат від операцій з акціонерами	Додатковий сплачений капітал	Інші резерви	Накопичений дефіцит	Всього капітал
На 1 січня 2020 року		13 837 000	(518 439)	(1 102 304)	135 942	830 986	(4 928 701)	8 254 484
Всього сукупний прибуток за рік	22	-	-	-	-	(116 692)	411 039	294 347
Переведення в результаті вибуття нерухомого майна		-	-	-	-	(26 662)	26 662	-
Переведення в результаті вибуття активів		-	-	-	-	(78)	78	-
На 31 грудня 2020 року		<u>13 837 000</u>	<u>(518 439)</u>	<u>(1 102 304)</u>	<u>135 942</u>	<u>687 554</u>	<u>(4 490 922)</u>	<u>8 548 831</u>
Всього сукупний прибуток за рік	22	-	-	-	-	(688 936)	3 771 007	3 082 071
Переведення в результаті вибуття нерухомого майна		-	-	-	-	(803)	803	-
На 31 грудня 2021 року		<u>13 837 000</u>	<u>(518 439)</u>	<u>(1 102 304)</u>	<u>135 942</u>	<u>(2 185)</u>	<u>(719 112)</u>	<u>11 630 902</u>

Від імені керівництва Банку затверджено до випуску та підписано

Голова Правління

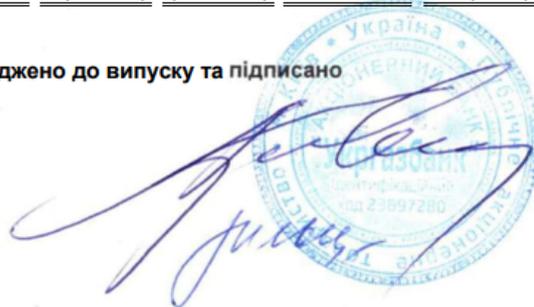
Андрій КРАВЕЦЬ

Головний бухгалтер

Наталія ІЛЬНИЦЬКА

19 липня 2022 року

Усенко В.  
+380 (050) 508-97-97



**ЗВІТ ПРО РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ (прямий метод)**

за рік, що закінчився 31 грудня 2021 року

(в тисячах гривень)

	Примітки	2021	2020
<b>Рух грошових коштів у процесі операційної діяльності</b>			
Проценти отримані		10 022 509	9 950 134
Проценти сплачені		(3 618 120)	(6 508 752)
Винагороди та комісії отримані		2 363 590	1 579 670
Винагороди та комісії сплачені		(753 246)	(382 655)
Чистий результат від операцій з іноземними валютами та банківськими металами (реалізований)	25	34 865	(71 823)
Результат від операцій з похідними фінансовими інструментами		124 823	371 342
Інші доходи отримані		182 565	321 762
Витрати на персонал		(2 080 066)	(1 885 900)
Інші операційні витрати		(1 004 330)	(1 122 875)
<b>Рух грошових коштів у процесі операційної діяльності до змін в операційних активах та зобов'язаннях</b>		<b>5 272 590</b>	<b>2 250 903</b>
<i>Чисте (зменшення)/збільшення операційних активів</i>			
Банківські метали		(614)	4 262
Кошти у кредитних установах		(4 418 309)	(157 784)
Кредити клієнтам та фінансова оренда		(7 948 840)	(12 785 916)
Інші активи		60 029	(175 378)
<i>Чисте (зменшення)/збільшення операційних зобов'язань</i>			
Кошти кредитних установ		2 407 028	(1 162 073)
Кошти клієнтів		(27 964 483)	17 180 970
Інші зобов'язання		360 310	199 100
<b>Чисті грошові потоки від операційної діяльності, до податку на прибуток</b>		<b>(32 232 289)</b>	<b>5 354 084</b>
Податок на прибуток сплачений		(421 266)	(158 837)
<b>Чисті грошові потоки від операційної діяльності</b>		<b>(32 653 555)</b>	<b>5 195 247</b>
<b>Рух грошових коштів у процесі інвестиційної діяльності</b>			
Придбання цінних паперів		(264 401 331)	(720 396 119)
Надходження від продажу та погашення цінних паперів		288 295 831	697 963 889
Придбання основних засобів та нематеріальних активів		(124 091)	(227 609)
Надходження від продажу основних засобів		31 769	3 280
Надходження від інвестиційної нерухомості		13 464	12 493
Надходження від продажу іншого майна	15	498 390	2 985
<b>Чисті грошові потоки від інвестиційної діяльності</b>		<b>24 314 032</b>	<b>(22 641 081)</b>
<b>Рух грошових коштів у процесі фінансової діяльності</b>			
Надходження позикових коштів, отриманих від кредитних установ		1 517 430	1 402 766
Погашення позикових коштів, отриманих від кредитних установ		(1 891 721)	(1 394 031)
Надходження позикових коштів, отриманих від Національного банку України		4 700 000	-
Сплата основної частки орендного зобов'язання		(79 328)	(62 858)
<b>Чисті грошові потоки від фінансової діяльності</b>	34	<b>4 246 381</b>	<b>(54 123)</b>
Вплив змін обмінних курсів на грошові кошти та їх еквіваленти		(1 004 831)	6 374 453
Вплив очікуваних кредитних збитків на грошові кошти та їх еквіваленти		(1 918)	1 057
<b>Чисте зменшення грошових коштів та їх еквівалентів</b>		<b>(5 099 891)</b>	<b>(11 124 447)</b>
<b>Грошові кошти та їх еквіваленти на початок періоду</b>		<b>35 287 994</b>	<b>46 412 441</b>
<b>Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець періоду</b>	7	<b>30 188 103</b>	<b>35 287 994</b>

Від імені керівництва Банку затверджено до випуску та підписано

Голова Правління

Андрій КРАВЕЦЬ

Головний бухгалтер

Наталія ІЛЬНИЦЬКА

19 липня 2022 року

Усенко В.  
+380 (050) 508-97-97

## Фінансова звітність АБ «Укргазбанк» за 2022 рік

ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО  
АКЦІОНЕРНИЙ БАНК «УКРГАЗБАНК»

Фінансова звітність за 2022 рік

**ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН****на 31 грудня 2022 року***(в тисячах гривень)*

	Примітки	31 грудня 2022	31 грудня 2021
<b>Активи</b>			
Грошові кошти та їх еквіваленти	7	35 346 787	30 188 103
Банківські метали		1 349	1 666
Кошти у кредитних установах	8	2 420 569	5 081 150
Похідні фінансові активи	9	15 069	509
Кредити клієнтам та фінансова оренда	10	64 759 128	55 889 683
Інвестиції, які оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	11	23 217 149	29 458 919
Інвестиційна нерухомість	12	156 366	153 955
Основні засоби та нематеріальні активи	13	1 234 025	1 187 141
Активи з права користування	14	166 113	255 664
Інше майно	15	337 064	385 353
Поточні активи з податку на прибуток		2 690 423	-
Відстрочені активи з податку на прибуток	16	30 138	32 254
Інші активи	18	1 271 769	637 119
<b>Всього активи</b>		<b>131 645 949</b>	<b>123 271 516</b>
<b>Зобов'язання</b>			
Кошти Національного банку України	19	998 956	4 699 967
Кошти кредитних установ	20	8 954 428	7 305 696
Похідні фінансові зобов'язання	9	737	72 346
Кошти клієнтів	21	112 778 613	96 736 381
Резерви під гарантії, зобов'язання та юридичні ризики	17, 23, 27	698 805	635 462
Орендні зобов'язання	14	163 506	230 772
Поточні зобов'язання з податку на прибуток		-	444 773
Інші зобов'язання	18	1 134 782	1 515 217
<b>Всього зобов'язання</b>		<b>124 729 827</b>	<b>111 640 614</b>
<b>Власний капітал</b>			
Статутний капітал	22	13 837 000	13 837 000
Набуті права власності на акції		(518 439)	(518 439)
Результат від операцій з акціонерами		(1 102 304)	(1 102 304)
Додатковий сплачений капітал		135 942	135 942
Інші резерви	22	(864 441)	(2 185)
Накопичений дефіцит		(4 571 636)	(719 112)
<b>Всього власний капітал</b>		<b>6 916 122</b>	<b>11 630 902</b>
<b>Всього власний капітал та зобов'язання</b>		<b>131 645 949</b>	<b>123 271 516</b>

## ЗВІТ ПРО ПРИБУТКИ ТА ЗБИТКИ ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД

за рік, що закінчився 31 грудня 2022 року

(в тисячах гривень)

	Примітки	2022	2021 (реклаифіковано)
<b>Процентний дохід, розрахований з використанням методу ефективного відсотка</b>			
Кредити клієнтам		7 159 283	4 528 672
Інвестиції, які оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		3 209 886	3 431 288
Депозитні сертифікати Національного банку України		651 301	404 461
Кошти у кредитних установах		296 466	49 938
		<b>11 316 936</b>	<b>8 414 359</b>
<b>Інший процентний дохід</b>			
Кредити клієнтам, які обліковуються за справедливою вартістю через прибутки/збитки		10 074	12 828
Фінансова оренда		239 173	274 868
		<b>249 247</b>	<b>287 696</b>
		<b>11 566 183</b>	<b>8 702 055</b>
<b>Процентні витрати</b>			
Кошти Національного банку України		(1 796 710)	(74 680)
Кошти клієнтів		(4 631 413)	(3 211 842)
Кошти кредитних установ		(131 173)	(135 650)
		<b>(6 559 296)</b>	<b>(3 422 172)</b>
<b>Інші процентні витрати</b>			
Орендне зобов'язання		(12 642)	(20 367)
		<b>(12 642)</b>	<b>(20 367)</b>
		<b>(6 571 938)</b>	<b>(3 442 539)</b>
<b>Чисті процентні доходи до витрат за кредитними збитками</b>		<b>4 994 245</b>	<b>5 259 516</b>
(Витрати) /відновлення за кредитними збитками	7, 8, 10, 11 27	(7 134 791)	610 374
<b>Чисті процентні (витрати)/доходи після витрат за кредитними збитками</b>		<b>(2 140 546)</b>	<b>5 869 890</b>
Збиток від первісного визнання фінансових активів		-	(1 532)
Зміна справедливої вартості кредитів клієнтам, які обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток		(1 772)	(2 541)
Комісійні доходи	24	2 327 460	2 333 605
Комісійні витрати	24	(906 636)	(753 246)
Чисті прибутки в результаті припинення визнання фінансових активів, що оцінюються за амортизованою собівартістю		9 437	16 997
Чисті прибутки від інвестицій, які оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		37 331	288 148
Чисті (збитки)/прибутки в результаті припинення визнання фінансових зобов'язань		(748)	617

**ЗВІТ ПРО ПРИБУТКИ ТА ЗБИТКИ ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД (продовження)**

	Примітки	2022	2021 (реклаифіковано)
Чисті прибутки/ (збитки) від операцій з іноземними валютами та банківськими металами	25	736 490	(236 754)
Результат від операцій з похідними фінансовими інструментами		(42 949)	656 663
Чисті прибутки від інвестиційної нерухомості		13 578	17 772
Інші доходи	26	340 690	356 402
<b>Непроцентні доходи</b>		<b>2 512 881</b>	<b>2 676 131</b>
Витрати на персонал	28	(2 535 847)	(2 103 050)
Інші операційні витрати	28	(1 380 722)	(1 207 335)
Знос та амортизація	13	(275 210)	(230 563)
Амортизація активів з права користування		(90 570)	(85 608)
Зміна резерву під зменшення корисності активів та інші резерви	27	(89 125)	(234 102)
<b>Непроцентні витрати</b>		<b>(4 371 474)</b>	<b>(3 860 658)</b>
<b>(Збиток) / прибуток до оподаткування</b>		<b>(3 999 139)</b>	<b>4 685 363</b>
Відшкодування/(витрати) з податку на прибуток	16	137 626	(914 356)
<b>Чистий (збиток)/прибуток</b>		<b>(3 861 513)</b>	<b>3 771 007</b>
<b>Інший сукупний дохід</b>			
<i>Інший сукупний дохід, який в подальшому не буде перекласифікований до складу прибутків та збитків</i>			
Переоцінка основних засобів		23 127	(25 813)
(Відшкодування податку на прибуток)/податок на прибуток, пов'язаний із переоцінкою основних засобів		(4 812)	4 646
		<b>18 315</b>	<b>(21 167)</b>
<i>Інший сукупний дохід, який в подальшому буде перекласифікований у склад прибутків та збитків</i>			
Чиста величина зміни справедливої вартості боргових інструментів, які оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(1 449 078)	(431 465)
Сума накопиченого (збитку)/прибутку, перекласифікована у склад прибутків та збитків в результаті вибуття боргових інструментів, які оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	22	(37 331)	(288 148)
Величина зміни оціночного резерву під очікувані кредитні збитки за борговими інструментами, які оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	22	749 789	(45 381)
Податок на прибуток, пов'язаний із переоцінкою інвестицій, які оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	22	(134 962)	97 225
		<b>(871 582)</b>	<b>(667 769)</b>
<b>Інший сукупний (збиток) /прибуток після оподаткування</b>		<b>(853 267)</b>	<b>(688 936)</b>
<b>Всього, сукупний (збиток)/прибуток</b>		<b>(4 714 780)</b>	<b>3 082 071</b>
Середньозважена кількість акцій (у тисячах)		13 837 000	13 837 000
Чистий і скоригований чистий (збиток) /прибуток на акцію (в гривнях)		(0.28)	0.27

**ЗВІТ ПРО ЗМІНИ У ВЛАСНОМУ КАПІТАЛІ**  
**за рік, що закінчився 31 грудня 2022 року**

(в тисячах гривень)

	При- мітки	Статутний капітал	Набуті права власності на акції	Результат від операцій з акціонерами	Додатковий сплачений капітал	Інші резерви	Накопичений дефіцит	Всього капітал
На 1 січня 2021 року		13 837 000	(518 439)	(1 102 304)	135 942	687 554	(4 490 922)	8 548 831
Всього сукупний прибуток / (збиток) за рік	22	-	-	-	-	(688 936)	3 771 007	3 082 071
Переведення в результаті вибуття нерухомого майна		-	-	-	-	(803)	803	-
На 31 грудня 2021 року		13 837 000	(518 439)	(1 102 304)	135 942	(2 185)	(719 112)	11 630 902
Всього сукупний (збиток) /прибуток за рік	22	-	-	-	-	(853 267)	(3 861 513)	(4 714 780)
Переведення в результаті вибуття нерухомого майна		-	-	-	-	(8 989)	8 989	-
На 31 грудня 2022 року		13 837 000	(518 439)	(1 102 304)	135 942	(864 441)	(4 571 636)	6 916 122

Від імені керівництва Банку затверджено до випуску та підписано

В.о. Голови Правління

Головний бухгалтер

10 березня 2023 року

Усенко В.  
+380 (050) 508-97-97



Родіон МОРОЗОВ

Наталія ІЛЬНИЦЬКА

**ЗВІТ ПРО РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ (прямий метод)**

за рік, що закінчився 31 грудня 2022 року

(в тисячах гривень)

	Примітки	2022	2021 (реклаसифіковано)
<b>Рух грошових коштів у процесі операційної діяльності</b>			
Проценти отримані		10 530 860	10 022 509
Проценти сплачені		(6 033 611)	(3 618 120)
Винагороди та комісії отримані		2 318 520	2 363 590
Винагороди та комісії сплачені		(906 637)	(753 246)
Чистий результат від операцій з іноземними валютами та банківськими металами (реалізований)	25	(419 087)	34 865
Результат від операцій з похідними фінансовими інструментами		29 979	498 430
Інші доходи отримані		301 756	182 565
Витрати на персонал		(2 439 144)	(2 080 066)
Інші операційні витрати		(1 386 061)	(1 004 330)
<b>Рух грошових коштів у процесі операційної діяльності до змін в операційних активах та зобов'язаннях</b>		<b>1 996 575</b>	<b>5 646 197</b>
<i>Чисте (зменшення)/збільшення операційних активів</i>			
Банківські метали		5 249	(614)
Кошти у кредитних установах		2 867 313	(4 418 309)
Кредити клієнтам та фінансова оренда		(7 544 624)	(7 948 840)
Інші активи		796 168	60 029
<i>Чисте (зменшення)/збільшення операційних зобов'язань</i>			
Кошти кредитних установ		(259 071)	2 407 028
Кошти клієнтів		3 512 831	(27 964 483)
Інші зобов'язання		(809 347)	360 310
<b>Чисті грошові потоки від операційної діяльності, до податку на прибуток</b>		<b>565 094</b>	<b>(31 858 682)</b>
Податок на прибуток сплачений		(3 135 227)	(421 266)
<b>Чисті грошові потоки від операційної діяльності</b>		<b>(2 570 133)</b>	<b>(32 279 948)</b>
<b>Рух грошових коштів у процесі інвестиційної діяльності</b>			
Придбання цінних паперів		(21 986 690)	(264 401 331)
Надходження від продажу та погашення цінних паперів		26 045 971	288 295 831
Придбання основних засобів та нематеріальних активів		(314 544)	(124 091)
Надходження від продажу основних засобів		19 981	31 769
Надходження від інвестиційної нерухомості		12 664	13 464
Надходження від продажу іншого майна	15	54 202	498 390
<b>Чисті грошові потоки від інвестиційної діяльності</b>		<b>3 831 584</b>	<b>24 314 032</b>
<b>Рух грошових коштів у процесі фінансової діяльності</b>			
Надходження позикових коштів, отриманих від кредитних установ		999 718	1 517 430
Погашення позикових коштів, отриманих від кредитних установ		(648 443)	(1 891 721)
Надходження позикових коштів, отриманих від Національного банку України		7 200 000	4 700 000
Погашення позикових коштів, отриманих від Національного банку України		(10 900 000)	-
Сплата основної частки орендного зобов'язання		(90 871)	(79 328)
<b>Чисті грошові потоки від фінансової діяльності</b>	34	<b>(3 439 596)</b>	<b>4 246 381</b>
Вплив змін обмінних курсів на грошові кошти та їх еквіваленти		7 336 644	(1 378 438)
Вплив очікуваних кредитних збитків на грошові кошти та їх еквіваленти		185	(1 918)
<b>Чисте збільшення / (зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів</b>		<b>5 158 684</b>	<b>(5 099 891)</b>
<b>Грошові кошти та їх еквіваленти на початок періоду</b>		<b>30 188 103</b>	<b>35 287 994</b>
<b>Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець періоду</b>		<b>35 346 787</b>	<b>30 188 103</b>



## Фінансова звітність АБ «Укргазбанк» за 2023 рік

ПУБЛІЧНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО  
АКЦІОНЕРНИЙ БАНК «УКРГАЗБАНК»

Фінансова звітність за 2023 рік

**ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН**

на 31 грудня 2023 року

(в тисячах гривень)

	Прімі тки	31 грудня 2023	31 грудня 2022 (перекласифіковано*)	31 грудня 2021 (перекласифіковано*)
<b>Активи</b>				
Грошові кошти та їх еквіваленти	7	49 749 451	35 346 787	30 188 103
Кредити та інші залишки з банками	8	1 633 211	2 420 569	5 081 150
Кредити та аванси клієнтам	9	63 332 947	64 759 128	55 889 683
Інвестиції в цінні папери	10	55 728 665	23 217 149	29 458 919
Похідні фінансові активи	11	2 933	15 069	509
Інвестиційна нерухомість	12	154 269	156 366	153 955
Поточні податкові активи		1 070 155	2 690 423	–
Відстрочені податкові активи	13	54 449	30 138	32 254
Основні засоби та нематеріальні активи	14	1 225 785	1 234 025	1 187 141
Активи з права користування	15	138 631	166 113	255 664
Інші фінансові активи	16	2 112 157	900 755	334 523
Інші нефінансові активи	16	664 730	709 427	689 615
<b>Загальна сума активів</b>		<b>175 867 383</b>	<b>131 645 949</b>	<b>123 271 516</b>
<b>Зобов'язання</b>				
Кошти банків	17	2 794 957	5 568 569	4 799 959
Кошти клієнтів	18	154 133 564	112 778 613	96 736 381
Похідні фінансові зобов'язання	11	20 376	737	72 346
Інші залучені кошти	19	5 579 937	4 384 815	7 205 704
Забезпечення	21			
Резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		677 152	302 743	369 357
Інше забезпечення		153 335	396 062	266 105
Інші фінансові зобов'язання	16	648 999	771 373	1 343 870
Інші нефінансові зобов'язання	16	613 411	526 915	402 119
Поточні податкові зобов'язання		–	–	444 773
<b>Загальна сума зобов'язань</b>		<b>164 621 731</b>	<b>124 729 827</b>	<b>111 640 614</b>
<b>Власний капітал</b>				
Статутний капітал	20	13 837 000	13 837 000	13 837 000
Емісійний дохід		135 942	135 942	135 942
Результат від операцій з акціонерами		(1 102 304)	(1 102 304)	(1 102 304)
Власні викуплені акції		(518 439)	(518 439)	(518 439)
Резервні та інші фонди банку		967 777	967 777	590 676
Інші резерви	20	1 528 277	(864 441)	(2 185)
Нерозподілений прибуток		(3 602 601)	(5 539 413)	(1 309 788)
<b>Загальна сума власного капіталу</b>		<b>11 245 652</b>	<b>6 916 122</b>	<b>11 630 902</b>
<b>Загальна сума власного капіталу та зобов'язань</b>		<b>175 867 383</b>	<b>131 645 949</b>	<b>123 271 516</b>

## ЗВІТ ПРО ПРИБУТКИ ТА ЗБИТКИ ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД

за рік, що закінчився 31 грудня 2023 року

(в тисячах гривень)

	Примітки	2023	2022 (перекласифіковано*)
<b>Процентні доходи</b>		<b>17 369 733</b>	<b>11 566 183</b>
Процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	24	17 300 343	11 316 936
Інші процентні доходи		69 390	249 247
Комісійні доходи	22	2 260 965	2 327 460
Процентні витрати	25	(10 690 068)	(6 571 938)
Комісійні витрати	22	(964 194)	(906 636)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток		267 157	(44 721)
Чистий прибуток від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		72 374	37 331
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		260 318	(419 087)
Чистий прибуток від переоцінки іноземної валюти		274 865	1 155 577
Чистий (збиток) прибуток від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості		(2 097)	914
Збиток від зменшення корисності, визначений згідно з МСФЗ 9	7, 8, 9, 10,		
	26	(167 519)	(7 071 168)
Інші прибутки	23	448 147	214 554
Витрати на виплати працівникам	28	(2 941 919)	(2 535 646)
Амортизаційні витрати	14, 15	(427 404)	(365 780)
Інші адміністративні та операційні витрати	28	(1 068 390)	(1 380 922)
Збиток від зменшення корисності для нефінансових активів	27	(24 010)	(14 697)
<b>Прибуток (збиток) від операційної діяльності</b>		<b>4 667 958</b>	<b>(4 008 576)</b>
(Збиток) прибуток, що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		(7 055)	9 437
<b>Прибуток (збиток) до оподаткування</b>		<b>4 660 903</b>	<b>(3 999 139)</b>
(Витрати на сплату податку)/ відшкодування податку	13	(2 724 477)	137 626
<b>Прибуток (збиток)</b>		<b>1 936 426</b>	<b>(3 861 513)</b>

**ЗВІТ ПРО ПРИБУТКИ ТА ЗБИТКИ ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ ДОХІД (продовження)**

	Примітки	2023	2022 (перекласифіковано*)
<b>Звіт про сукупний дохід</b>			
<b>Інший сукупний дохід</b>			
<i>Компоненти іншого сукупного доходу, які не будуть перекласифіковані у прибуток або збиток, до оподаткування</i>			
Інший сукупний дохід, до оподаткування, (збитки) прибутки від переоцінки основних засобів, активів за наданим правом використання та нематеріальних активів	20	(24 092)	23 127
<b>Загальна сума іншого сукупного доходу, який не буде перекласифіковано у прибуток або збиток, до оподаткування</b>		<b>(24 092)</b>	<b>23 127</b>
<i>Компоненти іншого сукупного доходу, які будуть перекласифіковані у прибуток або збиток, до оподаткування</i>			
Чиста величина зміни справедливої вартості боргових інструментів, які оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	20	2 056 063	(1 449 078)
Сума накопиченого (збитку)/прибутку, перекласифікована у склад прибутків та збитків в результаті вибуття боргових інструментів, які оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	20	(72 374)	(37 331)
Величина зміни оціночного резерву під очікувані кредитні збитки за борговими інструментами, які оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	20	306 476	749 789
Чиста величина зміни справедливої вартості інвестицій в інструменти капіталу, які оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	20	(1 480)	-
<b>Загальна сума іншого сукупного доходу, який буде перекласифіковано у прибуток або збиток, до оподаткування</b>		<b>2 288 685</b>	<b>(736 620)</b>
<b>Загальна сума іншого сукупного доходу, до оподаткування</b>		<b>2 264 593</b>	<b>(713 493)</b>
Податок на прибуток, що відноситься до змін у дооцінці основних засобів, активів за наданим правом використання та нематеріальних активів, у складі іншого сукупного доходу	20	(6 451)	(4 812)
Податок на прибуток, що відноситься до фінансових активів, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід у складі іншого сукупного доходу	20	134 962	(134 962)
<b>Загальна сума іншого сукупного доходу (збитку)</b>		<b>2 393 104</b>	<b>(853 267)</b>
<b>Загальна сума сукупного доходу (збитку)</b>		<b>4 329 530</b>	<b>(4 714 780)</b>
Середньозважена кількість акцій (у тисячах)		13 837 000	13 837 000
Чистий прибуток/(збиток) на акцію (в гривнях)		0.14	(0.28)

## ЗВІТ ПРО ЗМІНИ У ВЛАСНОМУ КАПІТАЛІ

за рік, що закінчився 31 грудня 2023 року

(в тисячах гривень)

	При міт ки	Статут - ний капітал	Емісійний дохід	Результат від операцій з акціонером	Власні викуплені акції	Резерви та інші фонди банку	Дооцінка	Інші резерви			Власний капітал	
								Резерв під прибутки та збитки	Резерв за під фінансовим прибут и активами, збитки оцінених за від справедлив інвести цій в вартістю інстру менту	Нерозподі- лений прибуток		
<b>На 1 січня 2022 року</b>												
(до перекласифікації)		13 837 000	135 942	(1 102 304)	(518 439)	-	224 594	(224 854)	(1 925)	(719 112)	11 630 902	
Перекласифікація		-	-	-	-	590 676	-	-	-	(590 676)	-	
<b>На 1 січня 2022 року (перекласифіковано)</b>		<b>13 837 000</b>	<b>135 942</b>	<b>(1 102 304)</b>	<b>(518 439)</b>	<b>590 676</b>	<b>224 594</b>	<b>(224 854)</b>	<b>(1 925)</b>	<b>(1 309 788)</b>	<b>11 630 902</b>	
Збиток		-	-	-	-	-	-	-	-	(3 861 513)	(3 861 513)	
Інший сукупний дохід	20	-	-	-	-	-	18 315	(871 582)	-	-	(853 267)	
Сукупний дохід		-	-	-	-	-	18 315	(871 582)	-	(3 861 513)	(4 714 780)	
Збільшення (зменшення) через інші зміни, власний капітал	20	-	-	-	-	-	(8 989)	-	-	8 989	-	
Розподіл прибутку минулих років		-	-	-	-	377 101	-	-	-	(377 101)	-	
<b>На 31 грудня 2022 року (перекласифіковано)</b>		<b>13 837 000</b>	<b>135 942</b>	<b>(1 102 304)</b>	<b>(518 439)</b>	<b>967 777</b>	<b>233 920</b>	<b>(1 096 436)</b>	<b>(1 925)</b>	<b>(5 539 413)</b>	<b>6 916 122</b>	
Прибуток		-	-	-	-	-	-	-	-	1 936 426	1 936 426	
Інший сукупний дохід	20	-	-	-	-	-	(30 543)	2 425 127	(1 480)	-	2 393 104	
Сукупний дохід		-	-	-	-	-	(30 543)	2 425 127	(1 480)	1 936 426	4 329 530	
Збільшення (зменшення) через інші зміни, власний капітал	20	-	-	-	-	-	(386)	-	-	386	-	
<b>На 31 грудня 2023 року</b>		<b>13 837 000</b>	<b>135 942</b>	<b>(1 102 304)</b>	<b>(518 439)</b>	<b>967 777</b>	<b>202 991</b>	<b>1 328 691</b>	<b>(3 405)</b>	<b>(3 602 601)</b>	<b>11 245 652</b>	

## ЗВІТ ПРО РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ (прямий метод)

за рік, що закінчився 31 грудня 2023 року

(в тисячах гривень)

	Примітки	2023	2022
<b>Рух грошових коштів у процесі операційної діяльності</b>			
Проценти отримані		17 160 741	10 530 860
Проценти сплачені		(10 434 164)	(6 181 348)
Винагороди та комісії отримані		2 301 100	2 318 520
Винагороди та комісії сплачені		(964 195)	(906 637)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		260 318	(419 087)
Результат від операцій з похідними фінансовими інструментами		301 799	29 979
Інші прибутки отримані		359 104	301 756
Витрати на виплати працівникам		(2 799 220)	(2 439 144)
Інші адміністративні та операційні витрати		(1 049 553)	(1 238 324)
<b>Рух грошових коштів у процесі операційної діяльності до змін в операційних активах та зобов'язаннях</b>		<b>5 135 930</b>	<b>1 996 575</b>
<i>Чисте збільшення/(зменшення) операційних активів</i>			
Кредити та інші залишки з банками		820 557	2 867 313
Кредити та аванси клієнтам		2 511 647	(7 544 624)
Інші активи		(1 042 486)	801 417
<i>Чисте збільшення/(зменшення) операційних зобов'язань</i>			
Кошти банків		(2 854 665)	(259 071)
Кошти клієнтів		38 747 368	3 512 831
Інші зобов'язання		169 723	(809 347)
<b>Чисті грошові потоки від операційної діяльності, до податку на прибуток</b>		<b>43 488 074</b>	<b>565 094</b>
Податок на прибуток сплачений		(1 000 000)	(3 135 227)
<b>Чисті грошові потоки від операційної діяльності</b>		<b>42 488 074</b>	<b>(2 570 133)</b>
<b>Рух грошових коштів у процесі інвестиційної діяльності</b>			
Придбання цінних паперів		(92 830 478)	(21 986 690)
Надходження від продажу та погашення цінних паперів		62 678 031	26 045 971
Придбання основних засобів та нематеріальних активів		(354 403)	(314 544)
Надходження від продажу основних засобів		1 434	19 981
Надходження від інвестиційної нерухомості		12 654	12 664
Надходження від продажу іншого майна	16	2 012	54 202
<b>Чисті грошові потоки від інвестиційної діяльності</b>		<b>(30 490 750)</b>	<b>3 831 584</b>
<b>Рух грошових коштів у процесі фінансової діяльності</b>			
Надходження позикових коштів, отриманих від кредитних установ	34	2 360 603	999 718
Погашення позикових коштів, отриманих від кредитних установ	34	(439 957)	(648 443)
Надходження позикових коштів, отриманих від Національного банку України	34	-	7 200 000
Погашення позикових коштів, отриманих від Національного банку України	34	(1 000 000)	(10 900 000)
Сплата основної частки орендного зобов'язання	34	(81 305)	(90 871)
<b>Чисті грошові потоки від фінансової діяльності</b>		<b>839 341</b>	<b>(3 439 596)</b>
Вплив змін обмінних курсів на грошові кошти та їх еквіваленти		1 567 582	7 336 644
Вплив очікуваних кредитних збитків на грошові кошти та їх еквіваленти		(1 583)	185
<b>Чисте збільшення / (зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів</b>		<b>14 402 664</b>	<b>5 158 684</b>
<b>Грошові кошти та їх еквіваленти на початок періоду</b>		<b>35 346 787</b>	<b>30 188 103</b>
<b>Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець періоду</b>	7	<b>49 749 451</b>	<b>35 346 787</b>