МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку

Кваліфікаційна робота

магістра

на тему «Управління витратами АТ КБ «ПриватБанк» із застосуванням фінансових технологій»

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0724-фк-з
спеціальності 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок
освітньої програми Фінанси і кредит
А.В. Астраханцев

Керівник д.е.н., професор Болдуєва О.В.
Рецензент к.е.н., доцент Лепьохін О.В.

Запоріжжя
2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економічний
Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок
Освітня програма Фінанси і кредит

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____А.В. Череп

«____»_____2025 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТОВІ

Астраханцеву Андрію Владиславовичу

1. Тема роботи: «Управління витратами АТ КБ «ПриватБанк» із застосуванням фінансових технологій»
керівник роботи: Болдуєва Оксана Валеріївна, д.е.н., професор
затверджені наказом ЗНУ від 25 березня 2025 р. № 440-с.

2. Строк подання студентом роботи: 03 листопада 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: дані фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк», а також монографічні дослідження та наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): проаналізувати сутність та класифікацію витрат банку; визначити основні завдання та функції управління витратами в банківській сфері; оцінити сучасні підходи до застосування фінансових технологій у контролі витрат; провести аналіз структури та динаміки витрат АТ КБ «ПриватБанк»; оцінити ефективність управління витратами на основі фінансових показників; запропонувати напрямки вдосконалення управління витратами із залученням фінансових технологій.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 8 рис., 36 табл.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Болдуєва О.В., професор	16.05.2025 р.	16.05.2025 р.
2	Болдуєва О.В., професор	17.06.2025 р.	17.06.2025 р.
3	Болдуєва О.В., професор	01.08.2025 р.	01.08.2025 р.

7. Дата видачі завдання: 02 квітня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	02.04.2025 р. – 07.05.2025 р.	виконано
2.	Виконання вступу	08.05.2025 р. – 15.05.2025 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	16.05.2025 р. – 16.06.2025 р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	17.06.2025 р. – 31.07.2025 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	01.08.2025 р. – 15.09.2025 р.	виконано
6.	Формулювання висновків	16.09.2025 р. – 30.09.2025 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	01.10.2025 р. – 02.11.2025 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	03.11.2025 р.	виконано

Студент _____ А.В. Астраханцев
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ О.В Болдуєва
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ І.О. Щебликіна
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 101 с., 8 рис., 36 табл., 74 джерел, 5 додатків

Об’єктом дослідження є процес управління витратами банку в умовах сучасної фінансової системи.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти оптимізації витрат банку із застосуванням фінансових технологій.

Метою роботи є виявлення особливостей управління витратами АТ КБ «ПриватБанк» та розробка рекомендацій щодо їх оптимізації із застосуванням сучасних фінансових технологій.

Завдання: 1) визначити теоретичні засади управління витратами банку; 2) провести аналіз витрат та фінансового стану АТ КБ «ПриватБанк»; 3) розробити напрями удосконалення управління витратами за допомогою фінансових технологій.

Методи досліджень: діалектичний метод пізнання, системний, комплексний та структурно-функціональний підхід, кількісний аналіз, методи дедукції та індукції, аналізу та синтезу, логічний метод.

Одержані результати та їх новизна: 1) розроблено рекомендації щодо реалізації проєкту підвищення ефективності управління витратами в АТ КБ «ПриватБанк»; 2) розроблено та обґрунтовано напрями вдосконалення процесу управління витратами в АТ КБ «ПриватБанк»; 3) запропоновано фінансові технології для оптимізації витрат у АТ КБ «ПриватБанк».

Практичне значення одержаних результатів. Пропозиції щодо управління витратами АТ КБ «ПриватБанк» із застосуванням фінансових технологій можуть бути використані в його практичній діяльності.

УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ, АТ КБ «ПРИВАТБАНК», ФІНАНСОВІ ТЕХНОЛОГІЇ, ОПТИМІЗАЦІЯ, ЦИФРОВІ СЕРВІСИ, ПРИБУТОК, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ

SUMMARY

Qualifying work: 101 p., 8 fig., 36 tab., 74 references, 5 annex.

The object of the study is the process of managing expenses of JSC CB «PrivatBank» within the modern financial system.

The subject of the study is a set of theoretical, methodological, and practical aspects of optimizing bank expenses using financial technologies.

The purpose of the work is to identify the features of expense management at JSC CB «PrivatBank» and to develop recommendations for their optimization using modern financial technologies.

Tasks: 1) determine the theoretical foundations of bank expense management; 2) conduct an analysis of expenses and the financial condition of JSC CB «PrivatBank»; 3) develop directions for improving expense management through financial technologies.

Methods of research: a systematic approach to the study of financial processes. During the research, scientific methods of cognition were used, including the dialectical method, methods of induction and deduction, analysis and synthesis, structural-functional and complex approaches, quantitative analysis, and logical methods.

The results obtained and their novelty: 1) recommendations were developed for implementing a project to increase the efficiency of expense management at JSC CB «PrivatBank»; 2) directions for improving the expense management process at JSC CB «PrivatBank» were developed and substantiated; 3) financial technologies for optimizing expenses at JSC CB «PrivatBank» were proposed.

The results of the study are aimed at evaluating and improving the expense management system of JSC CB «PrivatBank» and can be implemented in its practical activities.

Practical significance of the obtained results: proposals regarding the management of expenses at JSC CB «PrivatBank» using financial technologies can

be applied in its practical activities to increase efficiency, optimize resources, and enhance financial stability.

EXPENSE MANAGEMENT, JSC CB «PRIVATBANK», FINANCIAL TECHNOLOGIES, OPTIMIZATION, DIGITAL SERVICES, PROFIT, EFFICIENCY, FINANCIAL STABILITY

ЗМІСТ

ВСТУП 8
1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ БАНКУ 12
1.1 Сутність та класифікація витрат банку 12
1.2 Основні завдання та функції управління витратами в банківській сфері 18
2 АНАЛІЗ ВИТРАТ ТА ФІНАНСОВОГО СТАНУ АТ КБ «ПРИВАТБАНК» ... 29
2.1 Організаційно-економічна характеристика АТ КБ «ПриватБанк» 29
2.2 Аналіз структури та динаміки витрат банку 43
2.3 Оцінка ефективності управління витратами на основі фінансових показників 54
3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ЗА ДОПОМОГОЮ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ 69
3.1 Впровадження сучасних фінансових технологій для оптимізації витрат 69
3.2 Розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності управління витратами 77
ВИСНОВКИ 90
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 94
ДОДАТКИ 102
Декларація академічної доброчесності здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ . 111

ВСТУП

Сучасний розвиток фінансової системи України та глобальні трансформації банківської сфери висувають нові вимоги до управління витратами банківських установ. У контексті інтеграції України до світового фінансового простору та зростання ролі цифрових технологій, ефективне управління витратами набуває стратегічного значення. Ефективне управління витратами є ключовим чинником підвищення фінансової стійкості та конкурентоспроможності банку, особливо в умовах економічної нестабільності та технологічних змін. Зростаюча складність банківських операцій, необхідність дотримання регуляторних вимог та впровадження інноваційних продуктів вимагають від банків гнучких і адаптивних підходів до контролю витрат. В умовах посилення конкуренції на банківському ринку та зростання вимог до цифровізації фінансових послуг актуальність застосування сучасних фінансових технологій для контролю та оптимізації витрат набуває особливого значення. Зокрема, автоматизація процесів, використання аналітичних платформ, впровадження штучного інтелекту та машинного навчання відкривають нові можливості для підвищення ефективності управлінських рішень.

Проблема управління витратами є однією з ключових у сучасній фінансовій науці та активно досліджується як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями. Вона охоплює широкий спектр питань — від класифікації витрат і методів їх обліку до стратегічного планування та контролінгу. Значний внесок у розвиток теоретичних і практичних аспектів управління витратами зробили такі українські дослідники, як І. О. Бондаренко, В. В. Ковальчук, Т. В. Лисенко, М. Г. Чумаченко, Л. П. Гілевич, С. М. Петренко, О. М. Турило, Н. М. Проскуріна, Ю. В. Циганкова, І. В. Андрущак, О. В. Терещенко, В. М. Геєць та ін. Вони розглядають управління витратами як важливу складову фінансової стратегії підприємства, наголошуючи на необхідності ефективного планування, обліку та контролю витрат для забезпечення стабільності й прибутковості діяльності.

Серед зарубіжних учених варто відзначити праці Р. Еткіна, Р. Каплана, Д. Нортона, Д. Хорнгрена, Ч. Друрі, М. Портера, Г. Шмаленбаха, Д. Гелбрейта, П. Дойля, Р. Ентоні та ін. Їхні дослідження спрямовані на розробку сучасних моделей управлінського обліку, стратегічного контролінгу та системи калькулювання витрат за центрами відповідальності. Водночас, незважаючи на значну кількість наукових праць, питання інтеграції цифрових технологій, автоматизації процесів контролю витрат та формування інформаційно-аналітичної бази управлінських рішень потребують подальшого розвитку. Особливої уваги потребує адаптація існуючих методик до умов цифрової економіки, що передбачає використання великих масивів даних, хмарних сервісів та інтелектуальних систем підтримки прийняття рішень. Це зумовлює необхідність удосконалення методичних підходів до управління витратами з урахуванням умов цифрової трансформації та підвищення конкурентоспроможності банківських установ і підприємств.

Метою роботи є виявлення особливостей управління витратами АТ КБ «ПриватБанк» та розробка рекомендацій щодо їх оптимізації із застосуванням сучасних фінансових технологій. У межах дослідження передбачається не лише аналіз існуючих підходів, а й формування практичних інструментів, які можуть бути впроваджені в діяльність банку.

Для досягнення поставленої мети були визначені такі завдання:

- проаналізувати сутність та класифікацію витрат банку;
- визначити основні завдання та функції управління витратами в банківській сфері;
- оцінити сучасні підходи до застосування фінансових технологій у контролі витрат;
- провести аналіз структури та динаміки витрат АТ КБ «ПриватБанк»;
- оцінити ефективність управління витратами на основі фінансових показників;
- запропонувати напрямки вдосконалення управління витратами із залученням фінансових технологій.

Об’єктом дослідження є процес управління витратами банку в умовах сучасної фінансової системи.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти оптимізації витрат банку із застосуванням фінансових технологій.

Теоретичною та методологічною основою роботи стали праці вітчизняних і зарубіжних фахівців у галузі фінансового менеджменту та фінансових технологій, статистичні дані АТ КБ «ПриватБанк», законодавчі та нормативно-правові акти України. У дослідженні використані методи фінансово-економічного аналізу, порівняння та узагальнення, статистичної обробки даних, ситуаційного аналізу та моделювання фінансових процесів. Комплексне застосування зазначених методів дозволяє забезпечити об’єктивність та достовірність отриманих результатів.

Наукова новизна отриманих результатів визначається такими основними положеннями:

– удосконалено методику комплексної оцінки витрат банку, що ґрунтується на аналізі структури витрат за видами та функціональним призначенням, включаючи адміністративні, операційні, фінансові та технологічні витрати; запропонована методика дозволяє виявляти не лише надлишкові або неефективні витрати, а й потенційні резерви для їх оптимізації; враховано взаємозв’язок витрат із фінансовою стійкістю банку та ефективністю управління ресурсами;

– розроблено алгоритм управління витратами банку із застосуванням фінансових технологій, який включає збір та обробку аналітичної інформації в реальному часі; визначення пріоритетних напрямів оптимізації витрат; автоматизовану оцінку ефективності використання ресурсів; вибір ключових показників контролю витрат; прогнозування та моделювання фінансових результатів на основі аналітичних даних; реалізація алгоритму забезпечує підвищення оперативності прийняття рішень та стійкість фінансової діяльності банку;

– дістала подальшого розвитку модель фінансової ефективності управління витратами, яка дозволяє досліджувати вплив різних груп витрат на загальну рентабельність банку та оцінювати ефективність впровадження фінансових технологій; модель відображає взаємозв’язок витрат, доходів та показників фінансової стабільності.

Значення результатів кваліфікаційної роботи магістра полягає у тому, що розроблені рекомендації дозволяють фінансовим службам АТ КБ «ПриватБанк» отримати достовірну інформацію про структуру та ефективність витрат, виявити резерви для їх оптимізації та запровадити сучасні фінансові технології для підвищення ефективності управління витратами. Практичне значення мають такі розробки, як: методика комплексної оцінки витрат банку, алгоритм управління витратами з використанням фінансових технологій, а також модель фінансової ефективності управління витратами.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ БАНКУ

1.1 Сутність та класифікація витрат банку

У сучасних умовах трансформації фінансового ринку України питання формування, класифікації та управління витратами банків набуває особливої актуальності. Витрати банку є не лише економічною категорією, що відображає рівень використання ресурсів, але й стратегічним індикатором ефективності банківської діяльності, впливаючи на фінансову стабільність, прибутковість і конкурентоспроможність установи. У науковій літературі існує значна кількість підходів до визначення сутності витрат банку, які різняться залежно від дослідницьких пріоритетів – бухгалтерського, економічного, управлінського чи фінансово-аналітичного. Для систематизації наукових поглядів проведено узагальнення у табл. 1.1, де наведено підходи провідних вітчизняних науковців.

Аналіз підходів до визначення сутності витрат банку показує, що науковці трактують це поняття з різних позицій – від вузького бухгалтерського до широкого економічно-управлінського розуміння. Так, І. Абрамова [1, с. 162] розглядає витрати через призму банківського менеджменту як чинник стабільності банківської системи. Такий підхід фокусується на стратегічному аспекті управління витратами, де їх рівень визначає ефективність прийняття управлінських рішень. Дослідники А. Бойко [6, с. 45] та О. Коблянська з колегами [22, с. 132] трактують витрати як результат використання фінансових ресурсів для проведення операцій, підкреслюючи їхній зв’язок із ліквідністю та фінансовою стійкістю банку. Цей підхід є більш економічним, оскільки зосереджується на впливі витрат на фінансовий результат і структуру пасивів банківської установи.

Інший напрям досліджень представлений у працях Л. Головкової, Н. Крисанової та Л. Добрик [14, с. 136], які розглядають витрати як інструмент підвищення ефективності діяльності банку через оптимізацію ресурсів. На

відміну від цього, О. Зоря [19, с. 30] наголошує на методологічних аспектах обліку витрат, акцентуючи увагу на прозорості фінансової звітності, що має важливе значення для оцінки достовірності фінансових результатів.

Таблиця 1.1 – Підходи авторів щодо сутності витрат банку

№	Автори	Сутність підходу до визначення витрат банку
1.	І. Абрамова [1, с. 162]	Витрати розглядаються у контексті банківського менеджменту як фактор впливу на стабільність банківської системи та показник ефективності управлінських рішень.
2.	А. Бойко [6, с. 45]	Витрати банку визначаються як результат вартості залучення фінансових ресурсів і проведення банківських операцій, що впливають на ліквідність і фінансову стійкість.
3.	Л. Головкова, Н. Крисанова, Л. Добрик [14, с. 136]	Витрати банку розглядаються як інструмент управління ефективністю діяльності, а їх аналіз є підґрунтям для підвищення прибутковості шляхом оптимізації ресурсного використання.
4.	О. Зоря [19, с. 30]	Автор акцентує увагу на методологічних аспектах формування інформації про витрати банку у фінансовій звітності, наголошуючи на необхідності прозорості та повноти їх розкриття.
5.	О. Коблянська, А. Захарчук, Г. Коблянська [22, с. 132]	Витрати тлумачаться як економічні втрати банку, пов’язані з виконанням основних функцій, і поділяються на процентні, комісійні, операційні та адміністративні.
6.	Т. Корпанюк, С. Марченко [27, с. 133]	Автори підходять до витрат як до об’єкта бухгалтерського обліку та фінансового аналізу, від правильності оцінки яких залежить достовірність фінансових результатів.
7.	В. Костюк, М. Стеренчук [28, с. 231]	Дослідники визначають витрати банку як складову процесу формування фінансового результату, що підлягає постійному контролю з метою забезпечення оптимального співвідношення між витратами та прибутком.
8.	О. Криклій, Т. Тремба [29]	Автори розглядають витрати банку як економічну категорію, що відображає використання ресурсів у процесі здійснення банківських операцій, спрямованих на отримання доходів. Витрати трактуються як ключовий елемент управління фінансовими результатами.
9.	Н. Фатюха [56]	Автор пропонує методологічні засади класифікації витрат банківської установи, в яких наголошується на зв’язку витрат із результатами діяльності та управлінськими рішеннями.

Автори В. Костюк і М. Стеренчук [28, с. 231] розглядають витрати як елемент формування фінансового результату, що вимагає постійного моніторингу. Такий підхід поєднує управлінську та аналітичну складові, оскільки забезпечує баланс між прибутковістю та рівнем витрат. Дослідники Т. Корпанюк і С. Марченко [27, с. 133] деталізують бухгалтерський аспект,

вказуючи, що точність обліку витрат безпосередньо впливає на достовірність фінансової звітності.

Особливу увагу слід звернути на позицію О. Криклія та Т. Тремби [29], які пропонують комплексне визначення витрат банку як економічної категорії, що відображає використання ресурсів у процесі отримання доходів. Цей підхід синтезує фінансову, управлінську та економічну складові. Н. Фатюха [56] розвиває методологічний аспект, пропонуючи класифікацію витрат, що враховує їх взаємозв'язок із управлінськими рішеннями та фінансовими результатами діяльності.

Порівнюючи представлені підходи, можна виокремити три основні концепції розуміння сутності витрат банку:

1. Економічна – витрати як процес використання ресурсів (А. Бойко, О. Криклій, Т. Тремба [6, с. 45; 29]).

2. Обліково-аналітична – витрати як об'єкт фінансового контролю та звітності (Т. Корпанюк, С. Марченко, О. Зоря [19, с. 30; 27, с. 133]).

3. Управлінська – витрати як інструмент оптимізації та забезпечення фінансової стабільності (І. Абрамова, Л. Головкова, В. Костюк [1, с. 162; 14, с. 136; 28, с. 231]).

На основі узагальнення наукових підходів витрати банку доцільно визначити як сукупність економічно обґрунтованих витрат фінансових, трудових та матеріальних ресурсів, пов'язаних із здійсненням банківських операцій, управлінських процесів і забезпеченням фінансової стабільності установи. Таке визначення поєднує обліковий, економічний і стратегічний аспекти, що дозволяє комплексно оцінити їхній вплив на ефективність діяльності банку.

Система класифікації витрат банку є основою для ефективного управління фінансовими потоками, планування прибутковості та контролю за використанням ресурсів. Вона забезпечує можливість аналітичного порівняння, визначення резервів зниження витрат і підвищення ефективності діяльності банківської установи. Як зазначають О. Криклій [29], В. Костюк [28],

Т. Корпанюк [27], саме чітка класифікація витрат дозволяє забезпечити прозорість фінансової звітності, підвищити якість управлінських рішень і досягти оптимального співвідношення між витратами та доходами.

У наукових працях [1, с. 161; 6, с. 44; 14, с. 135; 19, с. 31; 22, с. 131; 28, с. 230; 29] простежується тенденція до розширення класифікаційних ознак витрат банку, що враховують економічну сутність операцій, функціональні завдання та управлінські потреби. У табл. 1.2 – 1.6 подано узагальнену систему класифікації витрат банку.

Таблиця 1.2 – Класифікація витрат банку за економічним змістом

№	Ознака класифікації	Види витрат	Характеристика
1	За економічним змістом	Поточні	Пов’язані з щоденною діяльністю банку: оплата праці, комісійні, оренда, комунальні послуги.
		Капітальні	Інвестиції у необоротні активи: придбання обладнання, програмного забезпечення, модернізація офісів.

Джерело: побудовано на основі [3, с. 104]

Класифікація за економічним змістом дозволяє розмежувати витрати, що безпосередньо впливають на фінансові результати поточного періоду, і витрати, які формують базу для майбутніх доходів. Поточні витрати відображають оперативну діяльність банку, тоді як капітальні формують його інвестиційний потенціал [19, с. 30; 28, с. 231].

Таблиця 1.3 – Класифікація витрат банку за функціональним призначенням

№	Ознака класифікації	Види витрат	Приклади
1	За функціональним призначенням	Операційні	Витрати, пов’язані з наданням кредитів, депозитних операцій, обслуговуванням рахунків.
		Адміністративні	Оплата праці персоналу, утримання офісів, витрати на маркетинг та рекламу.
		Фінансові	Процентні витрати за депозитами, позиками, міжбанківськими кредитами.

Джерело: побудовано на основі [13, с. 115]

Функціональний підхід дозволяє відстежувати зв’язок між витратами та конкретними напрямами діяльності банку. Така деталізація є основою для розрахунку собівартості банківських послуг і визначення центрів витрат [14, с. 136; 22, с. 132].

Таблиця 1.4 – Класифікація витрат банку за способом віднесення на собівартість послуг

№	Ознака класифікації	Види витрат	Суть
1	За способом віднесення	Прямі	Безпосередньо пов’язані з певною банківською послугою (наприклад, нараховані відсотки за кредитами).
		Непрямі	Розподіляються між кількома видами послуг (адміністративні витрати, ІТ-забезпечення).

Джерело: побудовано на основі [12, с. 54]

Розподіл витрат на прямі та непрямі забезпечує точність калькулювання собівартості банківських продуктів і дозволяє обґрунтувати ціноутворення. За підходом Т. Марченко [27] і О. Криклія [29], такий поділ є основою управлінського обліку витрат у банку.

Таблиця 1.5 – Класифікація витрат банку за характером впливу на фінансовий результат

№	Ознака класифікації	Види витрат	Приклади
1	За характером впливу	Процентні	Виплати за залученими коштами, депозитами, облігаціями.
		Непроцентні	Адміністративні, операційні, маркетингові витрати.

Джерело: побудовано на основі [25, с. 119]

Наведений у табл. 1.5 підхід є ключовим у фінансовому аналізі банку, оскільки дає змогу визначити, які витрати формують основну частку видатків та як вони впливають на прибутковість. Згідно з підходом Н. Фатюхи [56], саме аналіз процентних і непроцентних витрат дозволяє оцінити ефективність управління ресурсами. Таке групування сприяє правильному відображенню витрат у бухгалтерському обліку та фінансовій звітності. Воно дозволяє

уникнути викривлень у визначенні фінансового результату, що особливо важливо для банків, які мають довгострокові зобов'язання [27, с. 133; 29].

Таблиця 1.6 – Класифікація витрат банку за періодом здійснення

№	Ознака класифікації	Види витрат	Характеристика
1	За періодом здійснення	Поточні	Витрати звітного періоду, що відносяться до поточної діяльності.
		Майбутніх періодів	Попередньо здійснені витрати, які відносяться до наступних періодів (страхування, оренда, передплата).

Джерело: побудовано на основі [9, с. 205]

Класифікація витрат банку є багаторівневою системою, яка охоплює економічний, функціональний, обліковий та аналітичний аспекти. Її наукове узагальнення свідчить, що витрати банку необхідно розглядати не лише як елемент фінансової звітності, але і як інструмент управління ефективністю, прибутковістю та фінансовою стабільністю установи. Така класифікація створює основу для удосконалення методики управління витратами, підвищення конкурентоспроможності банків та забезпечення прозорості їх діяльності.

Отже, сутність та класифікація витрат банку становлять основу фінансового управління і визначають ефективність діяльності банківської установи. Узагальнення наукових підходів свідчить, що витрати банку мають багатогранну природу – вони поєднують економічний, бухгалтерський, управлінський та аналітичний аспекти. Класифікація витрат за різними ознаками (економічним змістом, функціональним призначенням, способом віднесення, характером впливу на фінансовий результат та періодом здійснення) забезпечує комплексний підхід до їх аналізу й контролю. Це дозволяє виявляти резерви підвищення ефективності, оптимізувати структуру витрат, формувати достовірну фінансову звітність і приймати обґрунтовані управлінські рішення. Таким чином, систематизація витрат не лише відображає фінансовий стан банку, але й виступає дієвим інструментом стратегічного

управління його ресурсами та забезпечення конкурентоспроможності в умовах динамічного фінансового середовища.

1.2 Основні завдання та функції управління витратами в банківській сфері

Управління витратами є ключовим елементом ефективного функціонування банківських установ, оскільки саме рівень і структура витрат визначають фінансову стійкість, конкурентоспроможність і прибутковість банку [28, с. 231]. У сучасних умовах економічної нестабільності, впливу воєнних ризиків та коливань фінансового ринку питання раціоналізації витрат набуває особливої актуальності. Науковці (І. Абрамова [1, с. 162], Л. Головкова [14, с. 136], О. Коблянська [22, с. 132]) підкреслюють, що системний підхід до управління витратами охоплює як фінансовий, так і управлінсько-аналітичний аспект, забезпечуючи баланс між стабільністю банку та його розвитком. Табл. 1.7 відображає основні завдання управління витратами банку, які виступають складовими частинами єдиної системи фінансового менеджменту.

Таблиця 1.7 – Основні завдання управління витратами банку

№	Завдання	Зміст завдання	Очікуваний результат
1	Планування витрат	Визначення цільових показників витрат відповідно до стратегії банку та поточних фінансових можливостей	Формування обґрунтованих фінансових планів і бюджетів
2	Контроль і моніторинг витрат	Постійне відстеження динаміки витрат за статтями та напрямами діяльності	Виявлення відхилень і запобігання неефективному використанню ресурсів
3	Аналіз структури витрат	Визначення частки окремих видів витрат у загальній сумі та оцінка їх впливу на фінансовий результат	Оптимізація структури витрат і підвищення рентабельності
4	Оцінка ефективності витрат	Встановлення взаємозв’язку між понесеними витратами та отриманими результатами	Підвищення фінансової стійкості та результативності діяльності
5	Регулювання та оптимізація витрат	Застосування інструментів скорочення непродуктивних витрат і підвищення продуктивності праці	Забезпечення раціонального використання ресурсів
6	Формування інформаційної бази	Збір і систематизація даних для прийняття управлінських рішень щодо витрат	Підвищення прозорості та достовірності управлінської інформації

Джерело: побудовано на основі [1, с. 162; 14, с. 136; 22, с. 132]

До основних завдань управління витратами банку належать планування, контроль, аналіз, оцінка ефективності, регулювання та формування інформаційної бази. Кожне з цих завдань спрямоване на підвищення ефективності використання ресурсів, зменшення непродуктивних витрат і зміцнення фінансової стійкості банківської установи. Планування витрат є відправною точкою управління, адже саме на цьому етапі визначаються обсяги витрат відповідно до стратегії банку, ринкової ситуації та прогнозних фінансових показників. Як зазначає І. Абрамова [1, с. 163], планування дозволяє забезпечити стабільність діяльності банку через формування збалансованого бюджету, що враховує ризики та пріоритетні напрями розвитку.

Контроль і моніторинг витрат передбачають постійне відстеження фактичних показників порівняно із запланованими. За твердженням В. Костюка та М. Стеренчука [28, с. 232], цей процес є необхідним для своєчасного виявлення відхилень і запобігання неефективному використанню ресурсів. Удосконалення контролю дозволяє банку підтримувати оптимальний рівень витрат і зменшувати ризик перевитрат.

Аналіз структури витрат дає змогу визначити частку кожного виду витрат у загальній сумі та оцінити їх вплив на фінансові результати. За дослідженнями Л. Головкової, Н. Крисанової та Л. Добрик [14, с. 138], саме аналітична оцінка структури витрат є базою для прийняття рішень щодо їх оптимізації та підвищення прибутковості банку.

Оцінка ефективності витрат спрямована на визначення взаємозв’язку між понесеними витратами та отриманими результатами діяльності. Як підкреслюють О. Криклій і Т. Тремба [29], ефективність витрат оцінюється через співвідношення між витраченими ресурсами й досягнутими фінансовими результатами, що дає змогу виявити резерви підвищення продуктивності.

Регулювання та оптимізація витрат передбачають застосування заходів щодо зниження непродуктивних витрат, підвищення продуктивності праці та ефективності використання активів. О. Коблянська, А. Захарчук і Г. Коблянська

[22, с. 133] наголошують, що оптимізація витрат має базуватися на принципах економічної доцільності та стратегічного балансу між витратами та прибутком.

Формування інформаційної бази забезпечує аналітичну підтримку управлінських рішень щодо витрат. Згідно з О. Зорею [19, с. 31], інформаційна система обліку витрат повинна бути прозорою, достовірною та своєчасною, що гарантує якість управління фінансовими процесами та звітністю банку.

Узагальнюючи підходи науковців, можна стверджувати, що управління витратами банку – це цілеспрямований процес планування, аналізу, контролю, регулювання та інформаційного забезпечення витрат, спрямований на досягнення фінансової стійкості, прибутковості та ефективності діяльності банку. На відміну від класичного підходу до управління витратами підприємства, у банківській сфері цей процес має підвищену значущість через високу динамічність фінансових потоків, ризикованість операцій та вплив зовнішнього макросередовища [57, с. 85; 58, с. 166]. Ефективне управління витратами є не лише інструментом контролю за фінансовими ресурсами, а й стратегічним фактором забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку банківської установи в умовах економічної турбулентності.

В умовах економічної турбулентності, воєнних ризиків та трансформацій фінансового ринку питання формування системи управління витратами набуває особливої актуальності [4, с. 112; 14, с. 135]. Управління витратами у банку є складним багаторівневим процесом, що включає планування, облік, контроль, аналіз та регулювання. Ці функції формують єдину систему, спрямовану на раціональне використання ресурсів, мінімізацію фінансових ризиків і підвищення ефективності операційної діяльності (табл. 1.8).

Як зазначають Л. Головкова, Н. Крисанова та Л. Добрик [14, с. 136], система управління витратами в банку повинна бути стратегічно орієнтованою, тобто враховувати не лише поточні, а й довгострокові цілі розвитку фінансової установи. Планова функція в цьому контексті виконує ключову роль, адже вона передбачає прогнозування обсягів витрат з урахуванням ризиків та ринкових тенденцій. Подібну думку висловлюють також І. Абрамова [1, с. 162] і В.

Варцаба [10, с. 314], які акцентують на зв’язку між плануванням витрат та стабільністю банківської системи.

Таблиця 1.8 – Основні функції управління витратами в банківській сфері

№	Функція	Характеристика функції	Інструменти реалізації
1	Планова	Передбачає визначення потреби у фінансових ресурсах і прогнозування майбутніх витрат	Бюджетування, прогнозування, фінансове моделювання
2	Організаційна	Забезпечує координацію дій структурних підрозділів банку щодо формування і використання витрат	Регламенти, стандарти, посадові інструкції
3	Облікова	Відображає всі види витрат у бухгалтерському та управлінському обліку	Системи управлінського обліку, аналітичні звіти
4	Контрольна	Спрямована на перевірку дотримання фінансової дисципліни та бюджетних лімітів	Внутрішній аудит, контрольні звіти, KPI
5	Аналітична	Полягає у вивченні структури, динаміки та факторів зміни витрат	Економіко-математичний аналіз, бенчмаркінг
6	Регулююча	Здійснює коригування витрат залежно від змін внутрішніх і зовнішніх умов	Управлінські рішення, адаптивне бюджетування

Джерело: побудовано на основі [4, с. 112; 14, с. 135]

Організаційна функція, на думку О. Зорі [19, с. 31], спрямована на створення структурно узгодженої системи управління, у якій кожен підрозділ банку чітко виконує визначені ролі у процесі формування витрат. Її практична реалізація базується на стандартах і посадових регламентах, що дозволяють запобігти дублюванню витрат і підвищити ефективність фінансових потоків [27, с. 134]. Облікова функція, як зазначають О. Коблянська, А. Захарчук і Г. Коблянська [22, с. 133], забезпечує формування достовірної інформаційної бази для прийняття управлінських рішень. Саме облік дозволяє відстежувати структуру витрат, їх розподіл за напрямами діяльності та визначати відхилення від планових показників. Науковці підкреслюють, що ефективна облікова політика є запорукою достовірності фінансової звітності.

Контрольна функція, згідно з поглядами В. Костюка і М. Стеренчука [28, с. 231], виконує роль індикатора фінансової дисципліни. Через механізми

внутрішнього аудиту, KPI та системи контролінгу банк може виявляти неефективні витрати та своєчасно реагувати на фінансові відхилення.

Аналітична функція спрямована на виявлення закономірностей зміни витрат та їх впливу на прибутковість банку. Як підкреслює Н. Фатюха [56], аналітика є підґрунтям для формування ефективної політики оптимізації витрат і прийняття стратегічних рішень у сфері управління ресурсами.

Регулююча функція має адаптивний характер і дозволяє оперативно коригувати витрати під впливом змін зовнішнього середовища, таких як інфляція, коливання валютних курсів чи зміни облікової ставки НБУ [39]. Вона забезпечує гнучкість фінансової політики банку, що є особливо важливим в умовах воєнної економіки [41, с. 152]. Таким чином, функціональна система управління витратами у банківській сфері є інтегрованим механізмом, який поєднує планування, організацію, облік, контроль, аналіз та регулювання. Кожна з функцій виконує окрему роль, але в комплексі вони формують основу для підвищення ефективності фінансової діяльності банку.

На основі узагальнення підходів вітчизняних і зарубіжних авторів пропонується визначати управління витратами банку як цілеспрямований, безперервний процес планування, обліку, контролю, аналізу та регулювання фінансових потоків, спрямований на досягнення оптимального співвідношення між рівнем витрат і прибутковістю банку для забезпечення його фінансової стійкості та конкурентних переваг.

Отже, управління витратами в банківській сфері є комплексним і стратегічно важливим процесом, що поєднує планування, організацію, облік, контроль, аналіз та регулювання фінансових ресурсів. Його основними завданнями є забезпечення ефективного використання коштів, мінімізація непродуктивних витрат та підвищення рентабельності діяльності банку, а функції – створення системи прозорого, обґрунтованого та адаптивного управління витратами. У сукупності ці завдання та функції формують основу для фінансової стабільності, конкурентоспроможності та стійкого розвитку

банківської установи, особливо в умовах економічної нестабільності та високого рівня ризиків.

1.3 Використання фінансових технологій у контролі та оптимізації витрат

Контроль витрат є ключовим елементом фінансового менеджменту комерційного банку, оскільки ефективне управління витратами впливає на прибутковість, фінансову стійкість та конкурентоспроможність установи [2, с. 45; 5, с. 120]. У сучасних умовах динамічних змін на банківському ринку та посилення вимог до прозорості фінансової звітності банки все частіше застосовують інноваційні фінансові технології для автоматизації та оптимізації процесів контролю витрат [30, с. 110; 14, с. 138]. Використання таких технологій дозволяє підвищити точність обліку, своєчасно виявляти відхилення від запланованих показників та знижувати ризики непродуктивних витрат [8, с. 176; 44, с. 118]. Табл. 1.9 демонструє основні фінансові технології, що застосовуються у сучасних банківських установах для контролю витрат, із зазначенням їхніх функціональних можливостей та очікуваного ефекту для підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами банку.

Таблиця 1.9 – Основні фінансові технології для контролю витрат банку

№	Фінансова технологія	Основні функції	Очікуваний ефект для контролю витрат
1	Системи управлінського обліку (ERP, MIS)	Автоматизація обліку витрат за статтями та підрозділами	Підвищення точності обліку та своєчасне виявлення відхилень
2	BI-платформи (Power BI, Tableau)	Візуалізація фінансових даних, аналітика витрат	Прозорість фінансових потоків, швидке виявлення ризиків
3	Контролінг та KPI-системи	Відстеження виконання бюджетів та ефективності витрат	Моніторинг ключових показників, скорочення непродуктивних витрат
4	Роботизація облікових процесів (RPA)	Автоматизація рутинних фінансових операцій	Зменшення помилок та трудовитрат, економія часу персоналу
5	Аналітичні моделі прогнозування витрат	Прогнозування динаміки витрат за напрямами діяльності	Планування бюджету з урахуванням ризиків та сезонних коливань

Джерело: побудовано на основі [8, с. 176; 44, с. 118]

Системи управлінського обліку (ERP, MIS) забезпечують автоматизацію обліку витрат за статтями та підрозділами, що дозволяє банку централізовано управляти інформацією про фінансові потоки та оперативно виявляти відхилення від бюджету [1, с. 162; 3, с. 210]. Завдяки впровадженню таких систем підвищується точність обліку, скорочується ризик помилок, а керівництво отримує своєчасну аналітичну інформацію для прийняття управлінських рішень [22, с. 132].

BI-платформи надають можливість візуалізації фінансових даних та проведення аналітики витрат у реальному часі [12, с. 45; 17]. Використання таких платформ забезпечує прозорість фінансових потоків, дозволяє швидко ідентифікувати ризикові зони та формувати звіти для внутрішнього контролю [30, с. 112]. Це значно підвищує оперативність реагування на зміни у фінансовій ситуації банку.

Контролінг та KPI-системи застосовуються для відстеження виконання бюджетів і оцінки ефективності витрат [8, с. 178; 28, с. 231]. Завдяки встановленим ключовим показникам ефективності (KPI) банк може системно оцінювати продуктивність підрозділів і керувати процесами скорочення непродуктивних витрат [14, с. 140].

Роботизація облікових процесів (RPA) передбачає автоматизацію рутинних фінансових операцій, що зменшує ймовірність помилок та трудовитрати персоналу [30, с. 114; 52, с. 135]. Використання RPA дозволяє економити час працівників на повторюваних операціях та перенаправляти їх на аналітичну діяльність, що підвищує загальну ефективність контролю витрат.

Аналітичні моделі прогнозування витрат дозволяють оцінювати динаміку витрат за різними напрямами діяльності банку [32, с. 112; 44, с. 120]. Це сприяє більш точному плануванню бюджету, з урахуванням ризиків і сезонних коливань, та забезпечує можливість своєчасного коригування фінансових стратегій для оптимізації витрат [30, с. 115].

Таким чином, впровадження зазначених фінансових технологій у практику банківських установ забезпечує підвищення прозорості, точності та

оперативності контролю витрат, що є важливим фактором зміцнення фінансової стійкості та конкурентоспроможності банку [5, с. 121; 14, с. 142].

У сучасних умовах розвитку банківської системи України особливого значення набуває ефективне управління витратами комерційних банків. Під впливом глобалізації фінансових ринків, цифровізації економіки та зростаючої конкуренції банки вимушені впроваджувати інноваційні фінансові технології для оптимізації операційних, адміністративних та кредитних витрат [1, с. 162; 14, с. 136]. Використання сучасних цифрових інструментів дозволяє не лише зменшити трудовитрати та дублювання операцій, а й підвищити ефективність планування та прогнозування фінансових результатів банківської діяльності [30, с. 110; 51, с. 299]. Табл. 1.10 демонструє основні фінансові технології, що застосовуються для оптимізації витрат банку, а також очікувані результати їх впровадження.

Таблиця 1.10 – Використання фінансових технологій для оптимізації витрат банку

№	Фінансова технологія	Механізм оптимізації витрат	Очікуваний результат
1	ERP та автоматизовані системи управління	Зменшення дублювання операцій, централізація обліку	Раціональне використання ресурсів, зниження операційних витрат
2	Big Data-аналітика	Аналіз великих обсягів фінансових даних для виявлення непотрібних витрат	Оптимізація структури витрат, підвищення рентабельності
3	Роботизація процесів (RPA)	Автоматизація повторюваних фінансових операцій	Скорочення трудовитрат і зниження витрат на персонал
4	Моделі прогнозування та симуляції	Прогнозування ефекту змін у витратах і бюджеті	Планування ефективних витрат, мінімізація ризиків перевитрат
5	Фінансові платформи на базі штучного інтелекту	Оптимізація кредитних, операційних та адміністративних витрат	Зниження витрат, підвищення ефективності управління активами

Джерело: побудовано на основі [30, с. 110; 51, с. 299]

Використання ERP та автоматизованих систем управління є одним із ключових інструментів оптимізації витрат банку. Дані системи забезпечують централізацію обліку, усувають дублювання операцій та сприяють

раціональному використанню наявних ресурсів. Такий підхід дозволяє значно знижувати операційні витрати та підвищувати ефективність управління фінансовими потоками [1, с. 163; 13, с. 225].

Серед сучасних методів оптимізації витрат особливу увагу приділяють Big Data-аналітиці, яка передбачає системний аналіз великих обсягів фінансових даних для виявлення непотрібних або надмірних витрат. Застосування Big Data дозволяє оптимізувати структуру витрат, підвищити рентабельність діяльності банку та приймати обґрунтовані управлінські рішення на основі отриманих аналітичних даних [3, с. 112; 14, с. 139].

Роботизація процесів (RPA) виступає ще одним важливим механізмом підвищення ефективності банківських операцій. Автоматизація повторюваних фінансових операцій зменшує потребу у ручній праці та відповідно знижує витрати на персонал. Впровадження RPA забезпечує значне скорочення операційних витрат і сприяє підвищенню загальної продуктивності банку [30, с. 112; 8, с. 176].

Моделі прогнозування та симуляції дозволяють банківським установам оцінювати потенційний ефект змін у витратах і бюджеті. Використання таких інструментів сприяє більш точному плануванню фінансових ресурсів, мінімізації ризиків перевитрат та підвищенню ефективності управлінських рішень у сфері фінансів [38, с. 118; 66, с. 215].

Фінансові платформи на базі штучного інтелекту забезпечують комплексну оптимізацію витрат у кредитній, операційній та адміністративній сферах. Впровадження таких платформ сприяє підвищенню ефективності управління активами, зниженню загальних витрат та формуванню конкурентних переваг банку на фінансовому ринку [30, с. 115; 14, с. 140].

Таким чином, інтеграція сучасних фінансових технологій у діяльність банківської установи є важливим фактором підвищення її конкурентоспроможності та забезпечення фінансової стійкості в умовах динамічного макроекономічного середовища. Впровадження зазначених інструментів дозволяє не лише оптимізувати витрати, а й формувати ефективну

систему управління фінансами, здатну адаптуватися до змін зовнішнього середовища [12, с. 101; 51, с. 300].

Отже, у сучасних умовах розвитку банківської системи ефективне управління витратами набуває ключового значення для забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності комерційних банків. Під впливом цифровізації економіки, зростаючої конкуренції та посилення вимог до прозорості фінансової звітності банки активно впроваджують фінансові технології для контролю та оптимізації витрат. Застосування систем управлінського обліку, BI-платформ, контролінгу, роботизації процесів та аналітичних моделей прогнозування дозволяє підвищити точність обліку, своєчасно виявляти відхилення від бюджету, оптимізувати структуру витрат і забезпечити ефективне планування фінансових ресурсів. Інтеграція сучасних фінансових технологій у практику банківських установ сприяє підвищенню прозорості, точності та оперативності контролю витрат, що безпосередньо впливає на фінансову стійкість і конкурентоспроможність банку. Використання ERP-систем, Big Data-аналітики, RPA, моделей прогнозування та платформ на базі штучного інтелекту дозволяє не лише знизити операційні витрати і трудовитрати персоналу, а й створює умови для більш ефективного управління фінансовими потоками та адаптації банку до змін макроекономічного середовища.

Висновки до розділу 1

Таким чином, за результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

Сутність і класифікація витрат банку становлять фундамент фінансового менеджменту та охоплюють економічні, бухгалтерські, управлінські й аналітичні аспекти функціонування фінансової установи. Їх системний розподіл забезпечує не лише достовірне відображення фінансового стану банку, а й створює можливість раціонального контролю над ресурсами, формування

оптимальної структури витрат, підвищення рівня прибутковості та прозорості звітності. Поділ витрат за економічною сутністю, функціональними напрямами, способом включення у собівартість, впливом на фінансовий результат та часовими параметрами формує основу для прийняття ефективних управлінських рішень, пошуку внутрішніх резервів і зміцнення конкурентних переваг банку в умовах динамічного фінансового середовища.

Система управління витратами у банківській сфері є складною багаторівневою структурою, яка охоплює планування, бухгалтерський облік, контроль, аналітику, регулювання та організацію фінансових потоків. Її ключова мета полягає у підтриманні стійкості, підвищенні ефективності та прибутковості банку шляхом раціонального використання ресурсів, мінімізації надлишкових витрат та адаптації до внутрішніх і зовнішніх викликів, таких як економічні коливання та воєнні ризики. Комплексність цього механізму, що включає планово-організаційні, обліково-контрольні й аналітично-регулюючі функції, забезпечує вчасне виявлення відхилень, оптимізацію витрат і прийняття дієвих рішень, що формує основу для довгострокового розвитку та зміцнення позицій банку.

Застосування сучасних фінансових технологій у процесі контролю й оптимізації витрат комерційних банків підвищує точність обліку, дозволяє оперативно виявляти відхилення від бюджетних показників і формувати ефективну структуру витрат, що позитивно впливає на прибутковість і стійкість установи. Використання ERP-систем, BI-платформ, інструментів контролінгу, автоматизації бізнес-процесів (RPA), прогнозної аналітики та AI-рішень сприяє централізації даних, усуненню дублювання операцій, покращенню планування ресурсів і формуванню адаптивної системи управління витратами. Така цифрова модель підсилює стратегічні можливості банку, забезпечує прозорість і оперативність управління, а також створює передумови для сталого розвитку.

2 АНАЛІЗ ВИТРАТ ТА ФІНАНСОВОГО СТАНУ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

2.1 Організаційно-економічна характеристика АТ КБ «ПриватБанк»

Акціонерне товариство комерційний банк «ПриватБанк» (далі – «АТ КБ ПриватБанк» або «Банк») спочатку було зареєстроване як комерційний банк у формі товариства з обмеженою відповідальністю. У 2000 році банк пройшов реорганізацію та набув статусу закритого акціонерного товариства. У 2009 році організаційно-правова форма банку була змінена на публічне акціонерне товариство, при цьому відповідальність акціонерів обмежувалася розміром їхніх акцій відповідно до законодавства України (табл. 2.1). У червні 2018 року банк знову змінив організаційно-правову форму на акціонерне товариство [40].

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика банку АТ КБ «ПриватБанк»

Параметр	Характеристика
Дата заснування	1992 рік
Форма власності	Державна власність (після націоналізації в 2016 році)
Клієнтська база	Більше 20 мільйонів клієнтів, серед яких фізичні особи, підприємці та малі та середні підприємства
Основні продукти	Розрахунково-касове обслуговування, кредитування (споживчі кредити, іпотечні кредити), депозитні програми, платіжні картки, електронний банкінг «Приват24»
Цифрові рішення	Мобільний додаток «Приват24», карткові технології, електронний документообіг, дистанційні платежі
Структура управління	Колегіальна модель управління, що включає правління, наглядову раду та ревізійну комісію
Ризик-менеджмент	Система управління ризиками для контролю кредитних, операційних та ринкових ризиків
Місце на ринку	Лідер банківського сектору за обсягами активів, депозитів та мережі обслуговування
Кількість відділень	Більше 1500 відділень по всій Україні

Джерело: побудовано на основі [40]

АТ КБ «ПриватБанк» є одним із провідних банків України, забезпечуючи широкий доступ до фінансових ресурсів та інноваційних банківських послуг для різних категорій клієнтів. Завдяки державній підтримці та ефективній системі управління ризиками банк утримує лідерські позиції навіть у періоди економічної нестабільності. Розвиток цифрових технологій підвищує конкурентоспроможність банку, дозволяючи залучати нових клієнтів та забезпечувати високий рівень обслуговування [2]. Станом на 31 грудня 2024 року єдиним акціонером банку є держава Україна, представлені Кабінетом Міністрів, який здійснює управління корпоративними правами. До групи банку входять асоційована компанія AS Amber Assets (Латвія) та шість дочірніх підприємств в Україні: ТОВ «Істейт Гарант» (торгівля), ПрАТ «Кобос» (оренда нерухомості), ТОВ «А-Лекс» (юридичні послуги), ТОВ «Українське бюро кредитних історій» (кредитні історії), ТОВ «Ел Ті Груп» (юридичні послуги) і Благодійний фонд «Допомагати просто». На кінець 2023 року склад групи залишався незмінним [2].

Організаційна структура управління «ПриватБанку» забезпечує ефективну координацію діяльності, чіткий розподіл повноважень та відповідальності серед персоналу (додаток А). Як один із найбільших банків України, він має багаторівневу структуру, що охоплює напрями фінансового моніторингу, ризик-менеджменту, клієнтського сервісу, корпоративного управління та ін. Вищий рівень управління формують дирекції, відповідальні за ключові функції: управління регіональною мережею, цифровим банкінгом, стягненням проблемної заборгованості. Для координації регіональної діяльності функціонують макрорегіональні управління (Київське, Дніпровське, Західне, Південне), які контролюють філії у відповідних регіонах. Кожен напрям діяльності має власного керівника, що забезпечує реалізацію стратегічних завдань. Така організаційна структура сприяє гнучкому реагуванню на зміни зовнішнього середовища, впровадженню інновацій та наданню широкого спектра послуг різним категоріям клієнтів.

У сучасних умовах повномасштабної війни в Україні банківська система продовжує відігравати ключову роль у підтримці економічної стабільності та фінансової безпеки держави. Серед лідерів вітчизняного банківського сектору залишається АТ КБ «ПриватБанк» – системно важливий банк, який забезпечує значну частку фінансових операцій країни, обслуговує мільйони фізичних і юридичних осіб, а також виконує соціально-економічні функції у період воєнних викликів (додатки Б-Г). Оцінка динаміки активів банку за 2022-2024 рр. дозволяє визначити стійкість фінансової моделі, адаптивність до кризових умов, а також виявити тенденції у структурі його фінансових ресурсів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Динаміка складових активів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр., тис. грн

Показники	2022	2023	2024	Відхилення 2024 до 2022 рр.	
				тис. грн	%
Грошові кошти та їх еквіваленти	96380	152282	151768	55388	57,47
Кредити та аванси банкам	103837	134237	86589	-17248	-16,61
Кредити та аванси клієнтам	68084	92019	112761	44677	65,62
Інвестиційні цінні папери	239752	271847	375094	135342	56,45
Поточні податкові активи	9079	4	4	-9075	-99,96
Відстрочені податкові активи	1100	1952	1629	529	48,09
Інвестиції в асоційовані та дочірні компанії	30	30	30	0	0,00
Інвестиційна нерухомість	2155	2340	2005	-150	-6,96
Нематеріальні активи (крім гудвілу)	1389	1563	1972	583	41,97
Основні засоби	5228	5127	5173	-55	-1,05
Інші фінансові активи	4309	9493	13496	9187	213,20
Інші нефінансові активи	9189	9094	9932	743	8,09
Непоточні активи, утримувані для продажу	64	20	1008	944	1475,00
Загальна сума активів	540596	680008	761461	220865	40,86

Джерело: побудовано на основі [40]

Аналізуючи дані табл. 2.2, варто відзначити, що загальна сума активів АТ КБ «ПриватБанк» протягом 2022-2024 рр. зросла з 540596 тис. грн до 761461 тис. грн, що становить приріст на 220 865 тис. грн або 40,86 %. Це свідчить про збереження фінансової стійкості банку навіть в умовах повномасштабної війни, руйнування економічних зв’язків та зниження інвестиційної активності. Значне

зростання спостерігається за статтею «Грошові кошти та їх еквіваленти», які збільшилися на 55388 тис. грн (57,47 %). Це пояснюється підвищенням ліквідності банку для забезпечення стабільності розрахунків клієнтів, нарощуванням залишків на кореспондентських рахунках у НБУ та міжнародних фінансових інституціях. Зростання цього показника також зумовлене підвищеним попитом населення на зберігання коштів у безпечних банках під час війни. Натомість «Кредити та аванси банкам» скоротилися на 17248 тис. грн (-16,61 %). Це свідчить про зниження міжбанківської активності через підвищені ризики контрагентів, зміну структури короткострокових вкладень і концентрацію ресурсів на кредитуванні державного сектору та оборонних потреб. Водночас «Кредити та аванси клієнтам» зросли на 44677 тис. грн (65,62%). Це є позитивним сигналом, адже відображає відновлення ділової активності у 2023–2024 роках та збільшення обсягів кредитування малого і середнього бізнесу, зокрема в межах державних програм підтримки («5–7–9%»).

Найбільше зростання у структурі активів банку за 2022-2024 рр. демонструють інвестиційні цінні папери, обсяг яких збільшився на 135342 тис. грн (56,45%). Основною причиною цього є активне придбання облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП), що стало одним з інструментів фінансування бюджету України у воєнний період. Інші фінансові активи зросли більш ніж утричі (+213,20 %), що є наслідком збільшення дебіторської заборгованості або операцій з похідними фінансовими інструментами. Водночас поточні податкові активи скоротилися майже повністю (–99,96 %), що свідчить про врегулювання податкових розрахунків у попередніх періодах. Упродовж 2022-2024 рр. незначні зміни спостерігаються за статтями «Нематеріальні активи» (+41,97 %), «Основні засоби» (–1,05 %), що вказує на стабільність інфраструктури банку, незважаючи на пошкодження частини філій у прифронтових регіонах. Помітне зростання відбулося за показником «Непоточні активи, утримувані для продажу» – з 64 тис. грн у 2022 році до 1008 тис. грн у 2024 році (+1475%), що пов’язано з реструктуризацією активів,

реалізацією непрофільного майна та ліквідацією непрацюючих відділень у зонах бойових дій. Загалом, динаміка активів АТ КБ «ПриватБанк» свідчить про ефективне управління ресурсами, гнучке реагування на воєнно-економічні виклики та поступове відновлення фінансової стабільності банку у 2023–2024 роках.

Аналіз структури активів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр. дозволяє оцінити пріоритети банку у формуванні його ресурсної бази та адаптацію до економічних умов, зокрема в умовах війни в Україні (рис. 2.1).

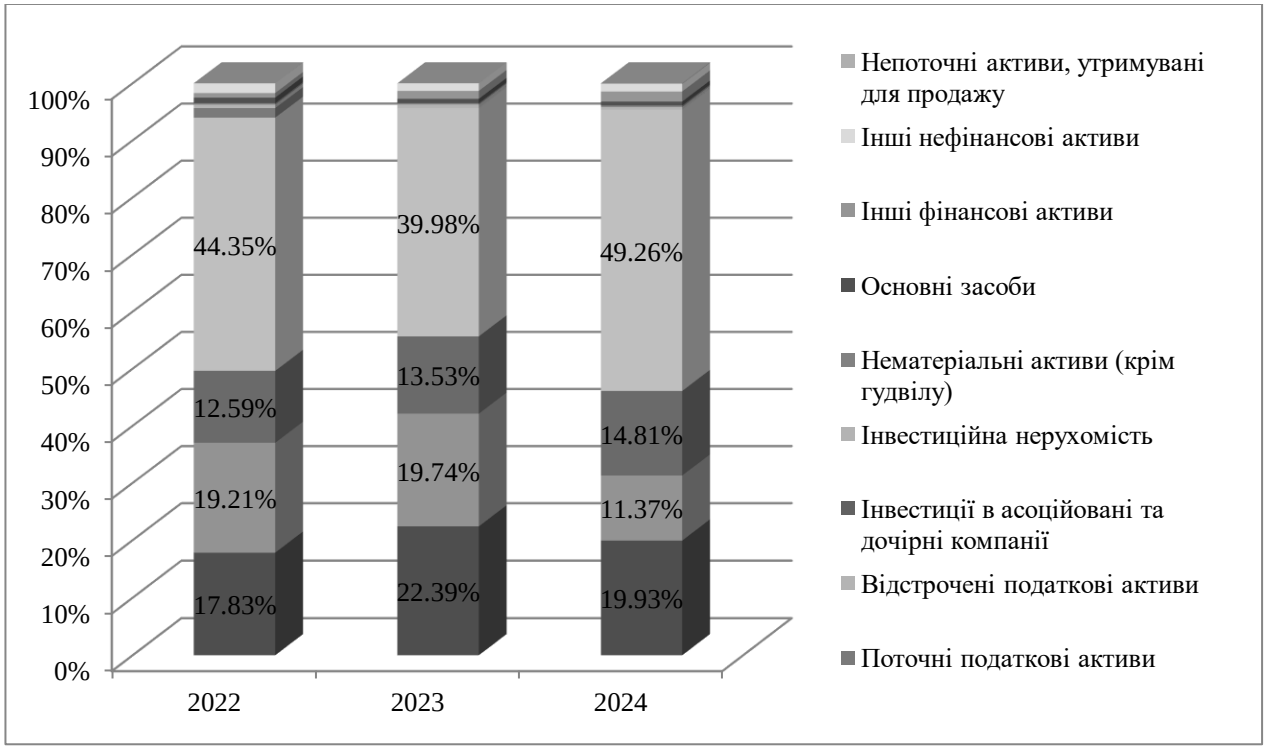


Рисунок 2.1 – Структура активів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр., %

Джерело: побудовано на основі [40]

Аналіз показує, що у 2022-2024 рр. значну частку активів банку продовжують складати інвестиційні цінні папери, частка яких зросла з 44,35 % у 2022 році до 49,26 % у 2024 році. Це свідчить про стратегічне накопичення ліквідних та надійних фінансових інструментів у складних економічних умовах. Одночасно спостерігається зниження частки кредитів та авансів банкам, що можна пояснити підвищеними ризиками міжбанківських операцій у

період війни. Частка кредитів клієнтам поступово зростає, що відображає прагнення банку підтримувати бізнес та фізичних осіб, незважаючи на високий кредитний ризик. Частка інших активів, зокрема основних засобів та інвестиційної нерухомості, залишається незначною, що свідчить про фокусування банку на ліквідних і фінансових інструментах для забезпечення стабільності та управління ризиками у кризових умовах. Загалом структура активів демонструє стратегію банку, орієнтовану на збереження ліквідності та забезпечення фінансової стійкості в умовах воєнного та економічного тиску.

В умовах повномасштабної війни, що триває з 2022 року, банківська система України зазнає значного тиску з боку зовнішніх і внутрішніх чинників. Незважаючи на руйнування інфраструктури, зниження платоспроможності бізнесу та населення, а також підвищення фінансових ризиків, банківський сектор продовжує функціонувати стабільно завдяки ефективному державному регулюванню та адаптивній політиці ключових банківських установ. Одним із найстійкіших учасників фінансового ринку залишається АТ КБ «ПриватБанк», який демонструє здатність підтримувати належний рівень ліквідності, капіталізації та виконувати свої зобов'язання перед клієнтами і державою. Динаміка зобов'язань банку за 2022-2024 роки є важливим показником його фінансової стабільності та ефективності управління пасивами в умовах війни (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Динаміка складових зобов'язань АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр., тис. грн

Показники	2022	2023	2024	Відхилення 2024 до 2022 рр.	
				тис. грн	%
Кошти клієнтів	471970	555525	621596	149626	31,70
Інші залучені кошти	128	2630	6199	6071	4742,97
Поточні податкові зобов'язання	0	25790	21553	21553	х
Інші фінансові зобов'язання	2634	3038	4072	1438	54,59
Забезпечення	5804	5438	6013	209	3,60
Інші нефінансові зобов'язання	2271	2741	2884	613	26,99
Загальна сума зобов'язань	482807	595152	662317	179510	37,18

Джерело: побудовано на основі [40]

Загальна сума зобов'язань АТ КБ «ПриватБанк» упродовж аналізованого періоду суттєво зросла – з 482807 тис. грн у 2022 році до 662 317 тис. грн у 2024 році, що становить приріст на 179510 тис. грн або 37,18%. Це зростання свідчить про розширення ресурсної бази банку, збільшення обсягів залучених коштів та відновлення довіри клієнтів навіть в умовах воєнної нестабільності. Найбільшу питому вагу у структурі зобов'язань займають кошти клієнтів, обсяг яких зріс з 471970 тис. грн до 621596 тис. грн, тобто на 149626 тис. грн (31,7%). Така тенденція пояснюється зростанням депозитної активності населення, яке в умовах воєнних ризиків надає перевагу зберіганню коштів у найбільш надійних державних банках. Крім того, значну роль відіграло підвищення довіри до банківського сектору після стабілізації валютного ринку та поступового відновлення економічної активності у 2023–2024 рр. Найбільше зростання демонструє показник «Інші залучені кошти», який підвищився з 128 тис. грн до 6199 тис. грн, що становить зростання на 4742,97%. Такий різкий стрибок пояснюється залученням нових джерел фінансування, зокрема через співпрацю з міжнародними партнерами, фінансовими інституціями та програмами підтримки ліквідності українських банків у період війни. Значним новим елементом у структурі зобов'язань стали поточні податкові зобов'язання, які у 2022 році були відсутні, проте у 2023 році сягнули 25790 тис. грн, а у 2024 році – 21553 тис. грн. Це свідчить про відновлення повномасштабних податкових платежів після періоду податкових пільг та відстрочок, які діяли у перший рік війни.

Інші фінансові зобов'язання банку за 2022-2024 рр. збільшилися на 1438 тис. грн (54,59 %), що свідчить про розширення кредиторської заборгованості, зокрема перед партнерами та постачальниками фінансових послуг. Таке зростання є типовим для банківського сектору у періоди макроекономічної нестабільності, коли операційна діяльність потребує додаткових фінансових ресурсів. Незначне збільшення спостерігається за статтями «Забезпечення» (+3,6%) та «Інші нефінансові зобов'язання» (+26,99%), що пов'язано з резервуванням коштів на покриття можливих ризиків, витрат на судові

процеси, відшкодування втрат клієнтам у регіонах, постраждалих від бойових дій, а також зростанням адміністративних витрат, пов'язаних із підтриманням роботи мережі банку в умовах війни.

У цілому, збільшення загальної суми зобов'язань свідчить про зростання довіри до банку, стабільність його фінансових операцій та ефективну політику управління пасивами. Незважаючи на виклики, пов'язані з воєнними діями, АТ КБ «ПриватБанк» зумів утримати високу ліквідність, виконувати свої зобов'язання перед клієнтами та державою, забезпечуючи безперебійне функціонування фінансової системи України.

Аналіз структури зобов'язань АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр. дозволяє оцінити джерела фінансування діяльності банку та їх динаміку в умовах економічної нестабільності, спричиненої війною в Україні (рис. 2.2).

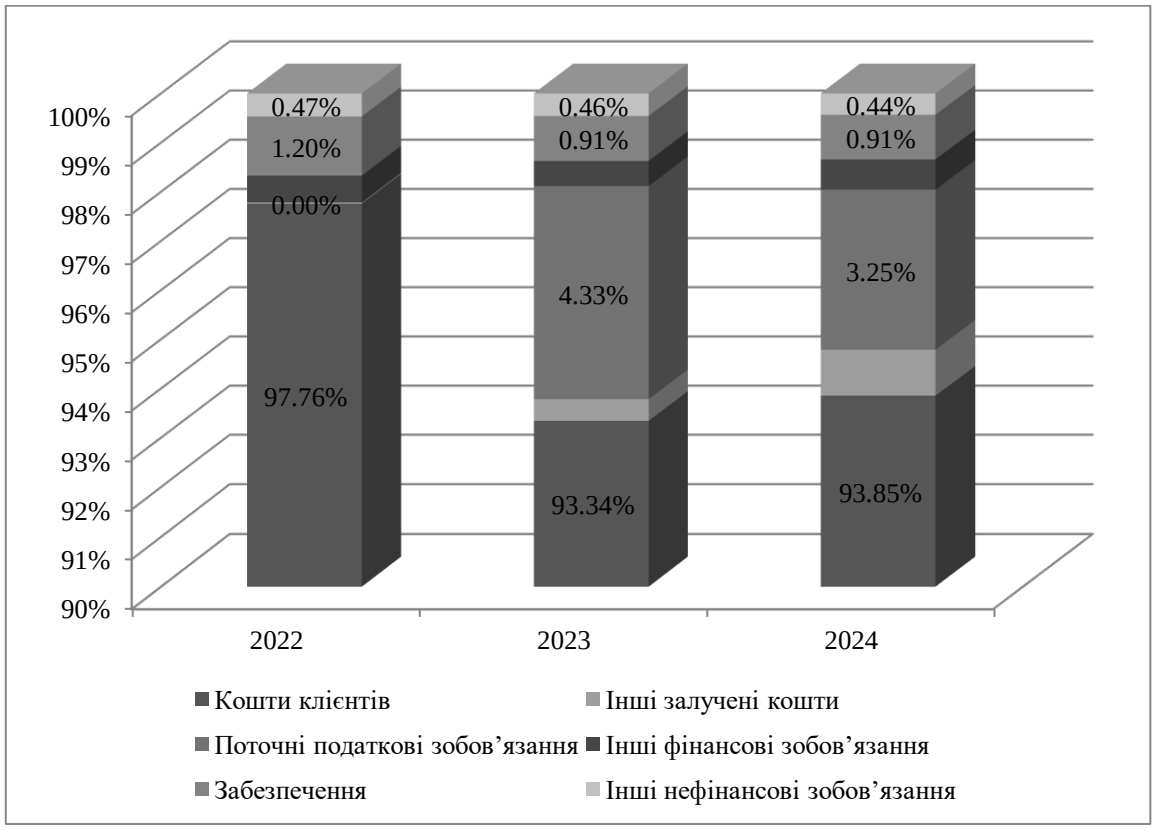


Рисунок 2.2 – Структура зобов'язань АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр., %

Джерело: побудовано на основі [40]

Структура зобов’язань банку свідчить про значну залежність від коштів клієнтів, частка яких залишалась стабільно високою – понад 93 % у 2024 році. Зростання питомої ваги інших залучених коштів та податкових зобов’язань у 2023–2024 рр. відображає підвищені потреби банку у ліквідності та дотримання фінансових зобов’язань у період воєнних дій. Невелика частка інших фінансових і нефінансових зобов’язань демонструє консервативний підхід банку до управління ризиками та фінансової стабільності в кризових умовах. Загалом структура зобов’язань відображає прагнення банку забезпечити надійне фінансування операційної діяльності та зберегти довіру клієнтів у складних економічних умовах.

Для АТ КБ «ПриватБанк» – найбільшого банку України – динаміка власного капіталу у 2022-2024 рр. є показником ефективності його управлінських рішень у надзвичайно складних макроекономічних умовах, зумовлених війною, високими ризиками неповернення кредитів, коливанням валютного ринку та потребою у фінансуванні відновлення зруйнованих підприємств (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Динаміка складових власного капіталу АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр., тис. грн

Показники	2022	2023	2024	Відхилення 2024 до 2022 рр.	
				тис. грн	%
Статутний капітал	206050	206080	206060	10	0,00
Емісійний дохід	23	23	23	0	0,00
Результат від операцій з акціонером	12174	12174	12174	0	0,00
Інші резерви	-15168	-1741	2558	17726	-116,86
Резервні та інші фонди банку	11449	12959	14847	3398	29,68
Накопичений дефіцит	-156749	-144629	-136518	20231	-12,91
Загальна сума власного капіталу	57789	84846	99144	41355	71,56
Власний капітал та зобов’язання разом	540596	680008	761461	220865	40,86

Джерело: побудовано на основі [40]

Упродовж 2022-2024 рр. загальна сума власного капіталу АТ КБ «ПриватБанк» зросла з 57789 тис. грн у 2022 році до 99144 тис. грн у 2024 році, що становить приріст на 41355 тис. грн або 71,56%. Це свідчить про посилення

фінансової стійкості банку, успішне управління прибутковістю та ефективну політику з формування резервів і фондів. Найбільш стабільною частиною капіталу залишався статутний капітал, який практично не змінився упродовж трьох років (206050–206060 тис. грн), а його незначне коливання (на 10 тис. грн) не має економічно значимого впливу. Це пояснюється тим, що в умовах війни банк не здійснював додаткових емісій чи змін у структурі власності, зберігаючи контроль держави як основного акціонера. Така стабільність статутного капіталу є важливим сигналом для інвесторів і клієнтів про надійність установи. Емісійний дохід та результат від операцій з акціонером протягом 2022-2024 рр. залишалися незмінними (відповідно 23 тис. грн та 12174 тис. грн), що свідчить про відсутність нових емісійних операцій і додаткових капіталовкладень від держави. У воєнний час держава спрямовувала бюджетні ресурси насамперед на оборонні та гуманітарні потреби, тому пряме докапіталізування банку не здійснювалося.

Значні позитивні зміни відбулися у показнику «інші резерви», який зріс із –15168 тис. грн у 2022 році до 2558 тис. грн у 2024 році, тобто на 17726 тис. грн (–116,86 %). Така динаміка свідчить про формування позитивних резервів після періоду фінансових втрат, спричинених початковими етапами війни, масовою міграцією клієнтів, руйнуванням бізнесу та неповерненням кредитів у 2022 році. Починаючи з 2023 року, банк розпочав процес відновлення та нарощення капітальних резервів, що стало результатом покращення платіжної дисципліни, стабілізації гривні та поступового зростання прибутковості кредитних операцій.

Показник «резервні та інші фонди банку» зріс з 11449 тис. грн у 2022 році до 14847 тис. грн у 2024 році, що становить приріст на 29,68%. Це свідчить про ефективне управління внутрішніми ресурсами банку, формування резервів на покриття ризиків та підтримання капітальної достатності відповідно до вимог НБУ. Поступове нарощення резервів є необхідною реакцією на зростання кредитних ризиків у період воєнної нестабільності. Окрему увагу заслуговує показник накопиченого дефіциту, який зменшився з –156749 тис. грн у 2022 році до –136518 тис. грн у 2024 році, що означає зниження дефіциту на 20231

тис. грн або 12,91%. Цей результат свідчить про поступове покращення фінансових результатів діяльності банку, зростання чистого прибутку та скорочення накопичених збитків попередніх періодів. Така тенденція стала можливою завдяки зростанню процентних і комісійних доходів, оптимізації витрат та підтримці державних програм з гарантування ліквідності банківського сектору.

Аналіз структури власного капіталу АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр. дозволяє оцінити зміни в джерелах формування капіталу та їх вплив на фінансову стійкість банку (рис. 2.3).

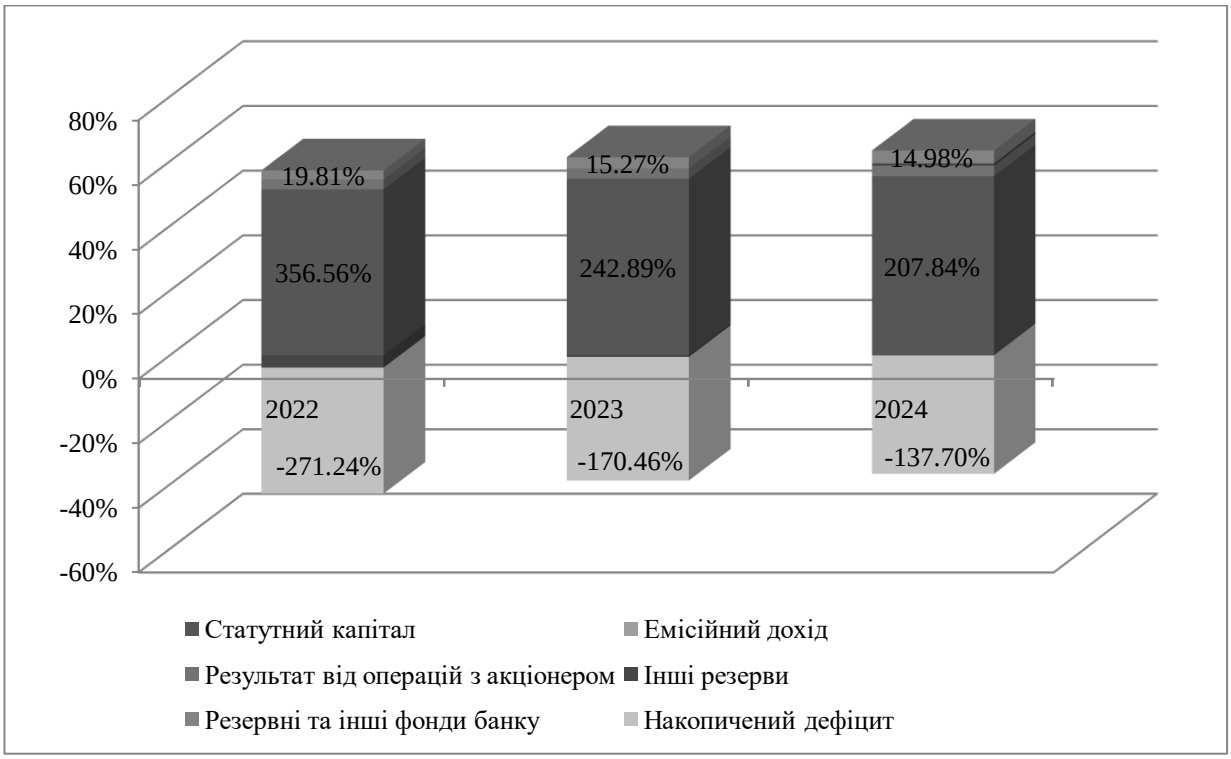


Рисунок 2.3 – Структура власного капіталу АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр., %

Джерело: побудовано на основі [40]

Структура власного капіталу свідчить про стабільність статутного капіталу та результатів операцій з акціонером, тоді як частка накопиченого дефіциту зменшилась у 2024 році порівняно з 2022 роком, що відображає заходи банку щодо покращення фінансового стану в умовах воєнних ризиків.

Збільшення питомої ваги інших резервів та позитивна динаміка власного капіталу демонструють ефективне управління ризиками і прагнення зберегти фінансову стійкість банку, забезпечуючи довіру інвесторів і клієнтів у складних економічних умовах. АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 рр. демонстрував стійку тенденцію до зміцнення власного капіталу. Зростання відбулося завдяки поєднанню таких чинників, як стабільна державна підтримка, відновлення фінансових потоків клієнтів, покращення якості кредитного портфеля та зниження дефіциту капіталу. Незважаючи на війну, банк продовжував формувати позитивні резерви та підтримувати достатність капіталу на рівні, що забезпечує його здатність покривати ризики і залишатися надійним елементом фінансової системи України.

Дослідження динаміки фінансових результатів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 роки є важливим елементом оцінки ефективності функціонування банку в умовах воєнного стану та загальної економічної нестабільності в Україні (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Динаміка складових фінансових результатів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр., тис. грн

Показники	2022	2023	2024	Відхилення 2024 до 2022 рр.	
				тис. грн	%
Процентні доходи	43686	66238	77594	33908	77,62
Процентні витрати	3768	6616	10706	6938	184,13
Чистий процентний дохід	39918	59622	66888	26970	67,56
Зменшення/збільшення резервів	24522	55034	64816	40294	164,32
Комісійні доходи	32945	41589	46602	13657	41,45
Комісійні витрати	12505	17150	18834	6329	50,61
Результат від операцій з іноземною валютою	14655	10174	5497	-9158	-62,49
Результат від переоцінки іноземної валюти	7760	-1076	-3201	-10961	-141,25
Прибуток до оподаткування	34672	72756	81004	46332	133,63
Витрати на податок на прибуток	4474	35001	40863	36389	813,34
Прибуток за рік	30198	37765	40141	9943	32,93

Джерело: побудовано на основі [40]

Згідно з даними табл. 2.5, у 2022-2024 роках спостерігається суттєве зростання процентних доходів АТ КБ «ПриватБанк» – із 43686 тис. грн до 77594 тис. грн, або на 77,62%. Це зростання обумовлене, насамперед, підвищенням облікової ставки НБУ у воєнний період, що спричинило підвищення ставок за кредитами та депозитами. Також позитивно вплинуло збільшення обсягів кредитування підприємств критичної інфраструктури та державних програм підтримки бізнесу, які фінансуються через державні банки. Водночас процентні витрати банку за аналізований період зросли ще більш суттєво – на 184,13 %, що свідчить про збільшення вартості залучених ресурсів. Це пояснюється необхідністю стимулювання клієнтів до розміщення коштів на депозитах у складних умовах воєнної економіки, коли рівень довіри до банківської системи був нестабільним. У результаті чистий процентний дохід зріс на 67,56%, що демонструє здатність банку підтримувати високу ефективність основної діяльності навіть у кризовий період. Особливої уваги потребує показник резервів під знецінення активів, який зріс у 2,6 рази (на 164,32%). Таке різке збільшення резервів зумовлене зростанням частки проблемних кредитів, які виникли через банкрутства підприємств, втрату активів на окупованих територіях та зниження платоспроможності населення. Незважаючи на ці виклики, АТ КБ «ПриватБанк» зумів утримати позитивний фінансовий результат, що свідчить про ефективну політику ризик-менеджменту. Комісійні доходи також демонструють зростання – на 41,45%, що пояснюється збільшенням обсягів безготівкових операцій, активним розвитком дистанційного банкінгу та підвищенням попиту на онлайн-послуги. Збільшення комісійних витрат на 50,61 % пов’язане з розширенням спектра послуг і впровадженням нових технологічних рішень, які потребують значних інвестицій. Водночас результати операцій з іноземною валютою та переоцінки валютних активів демонструють значне погіршення – скорочення на 62,49% та 141,25% відповідно. Це є наслідком різких коливань валютного курсу, запровадження валютних обмежень і скорочення обсягів міжнародних розрахунків.

Загалом прибуток до оподаткування АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр. зріс у 2,3 рази (на 133,63%), що свідчить про підвищення загальної рентабельності банку. Однак витрати на податок на прибуток збільшилися майже у дев’ять разів (813,34%), що свідчить про посилення податкового навантаження у зв’язку зі зростанням обсягів діяльності. У підсумку чистий прибуток АТ КБ «ПриватБанк» зріс на 32,93 %, досягнувши 40141 тис. грн у 2024 році. Попри надзвичайно складні умови воєнного періоду, АТ КБ «ПриватБанк» продемонстрував стабільне зростання ключових фінансових показників. Позитивна динаміка прибутку свідчить про адаптивність банку до кризових обставин, ефективне управління ризиками та збереження довіри клієнтів. Головними чинниками зростання стали розширення кредитних програм, розвиток цифрових послуг, збільшення процентних доходів і зважена політика формування резервів. Водночас зростання валютних збитків і податкових витрат свідчить про збереження системних ризиків, пов’язаних із воєнною економікою, що потребує подальшого вдосконалення фінансової стратегії банку у післявоєнний період.

Отже, АТ КБ «ПриватБанк» демонструє високу фінансову стійкість та ефективність управління навіть у складних умовах повномасштабної війни. Протягом 2022-2024 рр. спостерігається суттєве зростання активів, зобов’язань та власного капіталу, що свідчить про нарощування ресурсної бази, підвищення ліквідності та відновлення довіри клієнтів. Структура активів орієнтована на ліквідні та надійні інструменти, зростає частка кредитування клієнтів і інвестиційних цінних паперів, водночас ефективно контролюється кредитний ризик через нарощення резервів. Збільшення фінансових результатів, зокрема чистого процентного доходу та прибутку до оподаткування, демонструє здатність банку підтримувати рентабельність та стабільність операційної діяльності. Організаційна структура, багаторівневе управління та впровадження цифрових технологій забезпечують гнучке реагування на виклики, а державна підтримка гарантує надійність та системну значущість «ПриватБанку» для фінансової системи України.

2.2 Аналіз структури та динаміки витрат банку

В умовах повномасштабної війни в Україні банківська система зазнала серйозного впливу з боку як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. Війна спричинила різке зростання фінансових ризиків, скорочення ділової активності, порушення логістичних ланцюгів, падіння рівня доходів населення та збільшення обсягів проблемних кредитів. У таких умовах особливої актуальності набуває аналіз структури витрат АТ КБ «ПриватБанк» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Структура витрат та їх динаміка в АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр., тис. грн

Показники	2022	2023	2024	Відхилення 2024 до 2022 рр.	
				тис. грн	%
Процентні витрати	3768	6616	10706	6938	184,13
Чисте (збільшення) зменшення резервів під знецінення кредитів та заборгованості клієнтів, коштів в інших банках	24522	55034	64816	40294	164,32
Комісійні витрати	12505	17150	18834	6329	50,61
Результат від операцій з іноземною валютою (витрати/збитки)	14655	10174	5497	-9158	-62,49
Результат від переоцінки іноземної валюти (збитки)	7760	-1076	-3201	-10961	-141,25
Загальні витрати та втрати	63210	87898	96652	33442	52,91

Джерело: побудовано на основі [40]

Згідно з даними табл. 2.6, у 2022-2024 роках структура витрат АТ КБ «ПриватБанк» зазнала істотних змін, що зумовлено як макроекономічними процесами, так і впливом воєнних чинників. Загальний обсяг витрат зріс із 63 210 тис. грн у 2022 році до 96 652 тис. грн у 2024 році, що становить приріст на 52,91 %. Це свідчить про суттєве зростання фінансового навантаження на банк у період кризи.

Одним із ключових факторів зростання витрат стали процентні витрати, які збільшилися на 184,13 %, або на 6 938 тис. грн. Така динаміка пояснюється підвищенням облікової ставки НБУ у відповідь на інфляційні ризики та воєнну нестабільність. Для утримання клієнтів і залучення нових депозитів банк був

змушений підвищити процентні ставки за вкладами, що призвело до зростання вартості ресурсної бази (рис. 2.4).

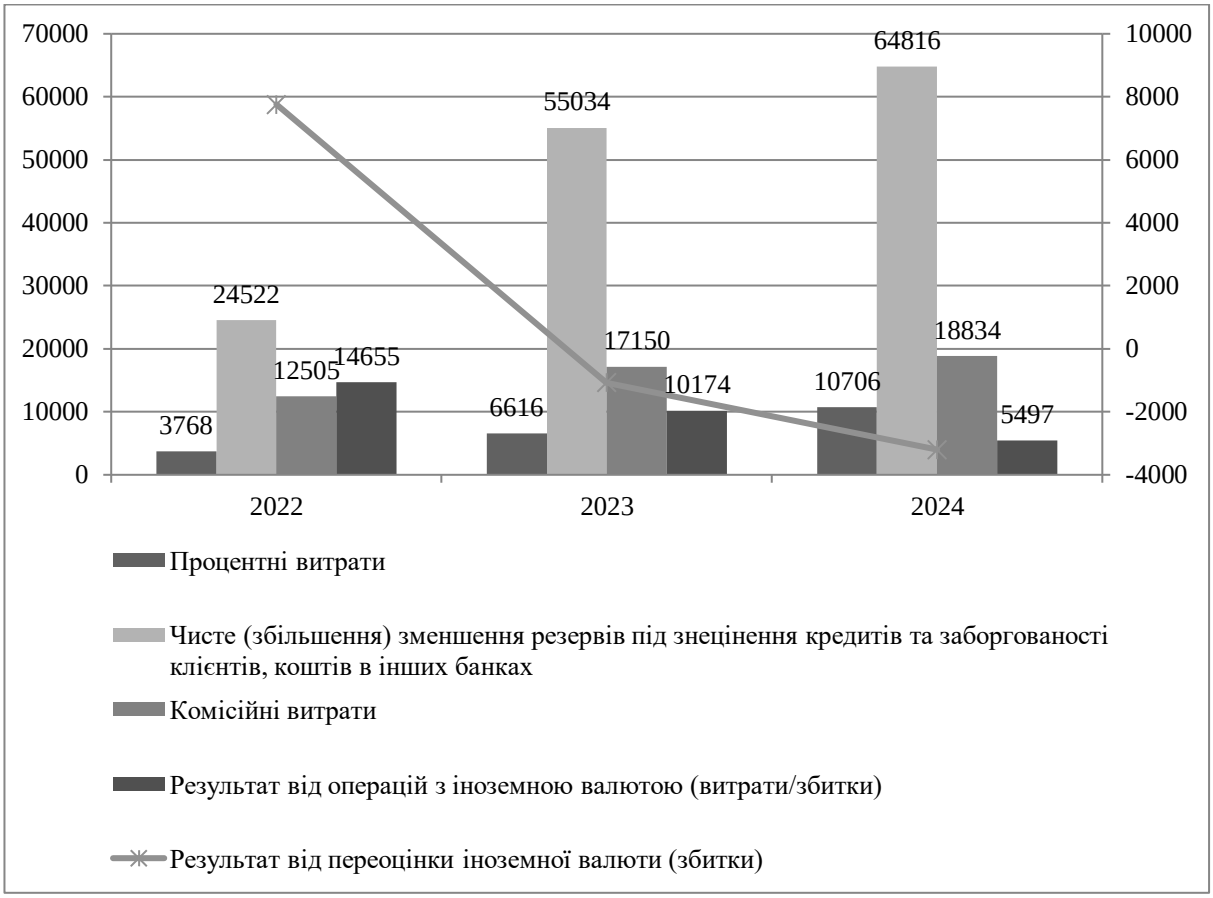


Рисунок 2.4 – Динаміка складових витрат АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр., тис. грн

Джерело: побудовано на основі [40]

Найбільший вплив на загальну суму витрат мав показник чистого збільшення резервів під знецінення кредитів, який зріс на 164,32 % (на 40 294 тис. грн). Це свідчить про посилення кредитних ризиків, зумовлених скороченням платоспроможності клієнтів, руйнуванням підприємств, втратами майна та зниженням ділової активності через війну. Формування значних резервів є вимушеним заходом, спрямованим на забезпечення стабільності банку та захист його капіталу від можливих збитків у майбутньому.

Комісійні витрати також демонструють зростання за 2022-2024 рр. на 50,61%, що пов’язано з розширенням спектра банківських послуг, розвитком

цифрових каналів обслуговування, збільшенням кількості безготівкових операцій і витратами на обслуговування платіжної інфраструктури. У воєнний період банк активно інвестував у цифровізацію, кіберзахист і підтримку дистанційних сервісів, що також збільшило операційні витрати.

Натомість результат від операцій з іноземною валютою демонструє зниження витрат на 62,49 %, що пояснюється зменшенням обсягів валютних операцій через валютні обмеження НБУ, стабілізацію офіційного курсу гривні та зниження валютної волатильності в 2023-2024 роках. Подібна тенденція спостерігається і в результаті від переоцінки іноземної валюти, який зменшився на 141,25%, що свідчить про зниження збитків, пов’язаних із курсовими різницями. Це стало можливим завдяки посиленню валютного контролю та проведенню зваженої монетарної політики.

Загалом, зростання витрат у 2023–2024 роках відображає адаптацію банку до нових умов господарювання. Значні витрати на формування резервів і виплату відсотків є відображенням обережної стратегії ризик-менеджменту, яка дозволила банку зберегти фінансову стійкість і прибутковість у складних макроекономічних обставинах.

Таким чином, аналіз структури витрат АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 роки свідчить про посилення впливу зовнішніх шоків, спричинених війною, на фінансові результати банку. Незважаючи на зростання загальних витрат більш ніж на 50%, банк зумів утримати стабільність та забезпечити ефективне управління ресурсами. Основними причинами збільшення витрат стали підвищення вартості депозитних ресурсів, формування значних резервів під знецінення кредитів і необхідність підтримки операційної діяльності в умовах кризової економіки. Водночас скорочення валютних збитків свідчить про стабілізацію фінансового ринку та ефективні дії Національного банку України. АТ КБ «ПриватБанк» продемонстрував здатність до адаптації, зберігаючи роль системного стабілізатора банківського сектору в умовах воєнних викликів.

АТ КБ «ПриватБанк», як системно важливий банк України, виконує ключову роль у забезпеченні стабільності фінансової системи, обслуговуючи значну частку клієнтів фізичних осіб і підприємств (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Динаміка та структура витрат АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр., тис. грн

Показники	2022	2023	2024	Відхилення 2024 до 2022 рр.	
				тис. грн	%
Процентні витрати	3768	6616	10706	6938	184,13
Зменшення/збільшення резервів під знецінення кредитів та коштів в інших банках	24522	55034	64816	40294	164,32
Комісійні витрати	12505	17150	18834	6329	50,61
Витрати/збитки від операцій з іноземною валютою	22415	9098	2296	-20119	-89,76
Загальні витрати та збитки	63210	87898	96652	33442	52,91

Джерело: побудовано на основі [40]

Як свідчать дані табл. 2.7, упродовж 2022-2024 рр. спостерігалося істотне зростання загальних витрат АТ КБ «ПриватБанк» – з 63 210 тис. грн у 2022 році до 96 652 тис. грн у 2024 році, що становить приріст на 52,91 %. Така динаміка зумовлена складними економічними умовами, підвищенням вартості фінансових ресурсів, необхідністю створення резервів під кредитні ризики, а також впливом валютних коливань. Однією з найбільш динамічних статей стали процентні витрати, які зросли на 184,13 %. Основною причиною цього стало підвищення облікової ставки Національного банку України у відповідь на інфляційні ризики та макроекономічну нестабільність. Зростання процентних витрат відображає підвищення вартості залучених коштів, адже банк був змушений запропонувати клієнтам вищі ставки за депозитами, щоб зберегти довіру населення та забезпечити ліквідність в умовах фінансової турбулентності. Найбільший вплив на загальний обсяг витрат мав показник резервів під знецінення кредитів і коштів в інших банках, який зріс на 164,32 % (на 40 294 тис. грн). Це зростання пов’язане з погіршенням платоспроможності позичальників, зростанням частки проблемних кредитів, руйнуванням виробничих потужностей підприємств і втратами активів на окупованих

територіях. Формування резервів стало вимушеним заходом для покриття потенційних збитків та збереження стабільності балансу банку в умовах невизначеності. Комісійні витрати зросли на 50,61%, що свідчить про розширення спектра банківських послуг, розвиток цифрової інфраструктури та зростання витрат на підтримку електронних платіжних систем.

У воєнний період «ПриватБанк» активно інвестував у технології дистанційного банкінгу, посилення кіберзахисту, а також у підтримку сервісів для клієнтів, що обслуговуються онлайн, що призвело до збільшення операційних витрат. Найбільш позитивною тенденцією стало зменшення витрат (збитків) від операцій з іноземною валютою – з 22415 тис. грн у 2022 році до лише 2296 тис. грн у 2024 році (зниження на 89,76%). Це пояснюється стабілізацією валютного ринку України завдяки політиці НБУ, фіксації валютного курсу в 2022–2023 роках і поступовому відновленню довіри до гривні. Водночас скорочення обсягів валютних операцій, запровадження валютних обмежень і зменшення спекулятивних угод позитивно позначилися на валютній позиції банку. Таким чином, загальне зростання витрат банку пояснюється переважно об’єктивними факторами – посиленням інфляційного тиску, кредитними ризиками, зростанням процентних ставок та необхідністю підтримки операційної стабільності в умовах війни. Проведений аналіз свідчить, що у 2022-2024 роках структура витрат АТ КБ «ПриватБанк» зазнала суттєвих змін під впливом військових та економічних чинників. Основними статтями витрат залишаються процентні витрати та резерви під знецінення кредитів, що зумовлено макрофінансовими ризиками та зниженням економічної активності клієнтів. Попри значне зростання загальних витрат, банк зумів зберегти стабільність і забезпечити безперервність фінансових операцій. Зниження валютних збитків свідчить про поступову стабілізацію ринку та ефективне управління валютними ризиками. У цілому, діяльність «ПриватБанку» у воєнний період демонструє адаптацію до кризових умов, збалансовану фінансову політику та здатність підтримувати стійкість національної банківської системи.

Аналіз процентних витрат є ключовим елементом оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами банку, оскільки вони безпосередньо впливають на прибутковість, ліквідність і стійкість установи (додаток Д). У 2022-2024 рр. АТ КБ «ПриватБанк» діяв у складних умовах воєнної економіки, що супроводжувалося значними змінами у фінансовій поведінці клієнтів, коливаннями процентних ставок та зростанням вартості залучених ресурсів. Війна зумовила підвищений попит на ліквідність, що примусило банки, зокрема «ПриватБанк», адаптувати політику управління пасивами, залучати ресурси за вищими ставками та нарощувати депозитну базу. У цих умовах аналіз динаміки процентних витрат дозволяє оцінити, як саме змінилися основні джерела залучених коштів банку, які чинники впливали на їхню вартість і як зміни у структурі пасивів позначилися на загальних фінансових результатах (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Динаміка складових процентних витрат в АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр. (млн. грн)

Показники	2022	2023	2024	Відхилення 2024 до 2022 рр.	
				млн. грн	%
Строкові депозити фізичних осіб	3198	4820	7827	4629	144,75
Заборгованість перед НБУ	165	1541	2412	2247	1361,82
Зобов’язання орендаря з лізингу	157	158	197	40	25,48
Поточні/розрахункові рахунки	134	24	138	4	2,99
Строкові депозити юридичних осіб	111	65	132	21	18,92
Кошти банків	3	8	0	-3	-100,00
Всього процентних витрат	3768	6616	10706	6938	184,13

Джерело: побудовано на основі [40]

Згідно з даними табл. 2.8, у 2022-2024 роках загальний обсяг процентних витрат АТ КБ «ПриватБанк» зріс більш ніж у 1,8 рази (на 184,13 %) – з 3 768 млн. грн у 2022 році до 10 706 млн. грн у 2024 році. Це зростання є результатом комплексного впливу макроекономічних і політичних факторів, зокрема воєнного стану, підвищення облікової ставки НБУ, інфляційного тиску та зниження довіри населення до банківської системи на початку війни. Найбільшу частку процентних витрат становили строкові депозити фізичних

осіб, які за три роки зросли з 3198 млн. грн до 7827 млн. грн (приріст на 144,75%). Це свідчить про активну депозитну політику банку, спрямовану на залучення довгострокових ресурсів населення для підтримки ліквідності. У воєнних умовах громадяни прагнули зберегти свої заощадження в національній валюті, що сприяло приросту депозитної бази, однак вимагало від банку підвищення відсоткових ставок для стимулювання довіри клієнтів.

Найбільш стрімке зростання відбулося за статтею «Заборгованість перед НБУ», що збільшилася з 165 млн. грн у 2022 році до 2412 млн. грн у 2024 році (зростання на 1361,82%). Це пояснюється тим, що під час війни банки активно користувалися кредитами рефінансування Національного банку України для забезпечення поточної ліквідності, фінансування платоспроможності та стабільності фінансової системи. Дана тенденція є типовою для кризових періодів, коли комерційні банки вимушено покладаються на підтримку центрального банку через обмеження ринкових механізмів фінансування.

Помірне зростання спостерігається за статтею «Зобов'язання орендаря з лізингу», що підвищилася на 25,48 %. Це відображає збільшення вартості обслуговування лізингових контрактів, зокрема на офісне обладнання, банкомати та транспорт, а також інфляційний вплив на орендні платежі.

Процентні витрати за поточними рахунками та строковими депозитами юридичних осіб у АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр. продемонстрували незначне збільшення – лише на 2,99 % і 18,92% відповідно. Таке уповільнення пов'язане з обережною кредитною політикою підприємств у воєнний період, обмеженням інвестиційної активності бізнесу та зниженням обсягів корпоративних депозитів. Бізнес-сектор у цей час переважно спрямовував кошти на підтримку операційної діяльності, що зменшувало частку довгострокових вкладів.

Натомість за статтею «Кошти банків» у АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр. відбулося повне скорочення (-100%), що свідчить про відмову від міжбанківських позик як джерела фінансування. Це пояснюється високими

ризиками контрагентів, обмеженнями ринку міжбанківських кредитів та пріоритетом використання власних і клієнтських ресурсів.

Загальне зростання процентних витрат зумовлено насамперед зростанням ставок за депозитами фізичних осіб і збільшенням залежності від фінансування з боку НБУ. Водночас спостерігається раціоналізація структури витрат – скорочення короткострокових та ризикових джерел залучення коштів.

Рис. 2.5 ілюструє структуру процентних витрат АТ КБ «ПриватБанк» за період 2022-2024 рр., що дозволяє оцінити динаміку фінансових зобов'язань банку та їх вплив на загальні витрати.

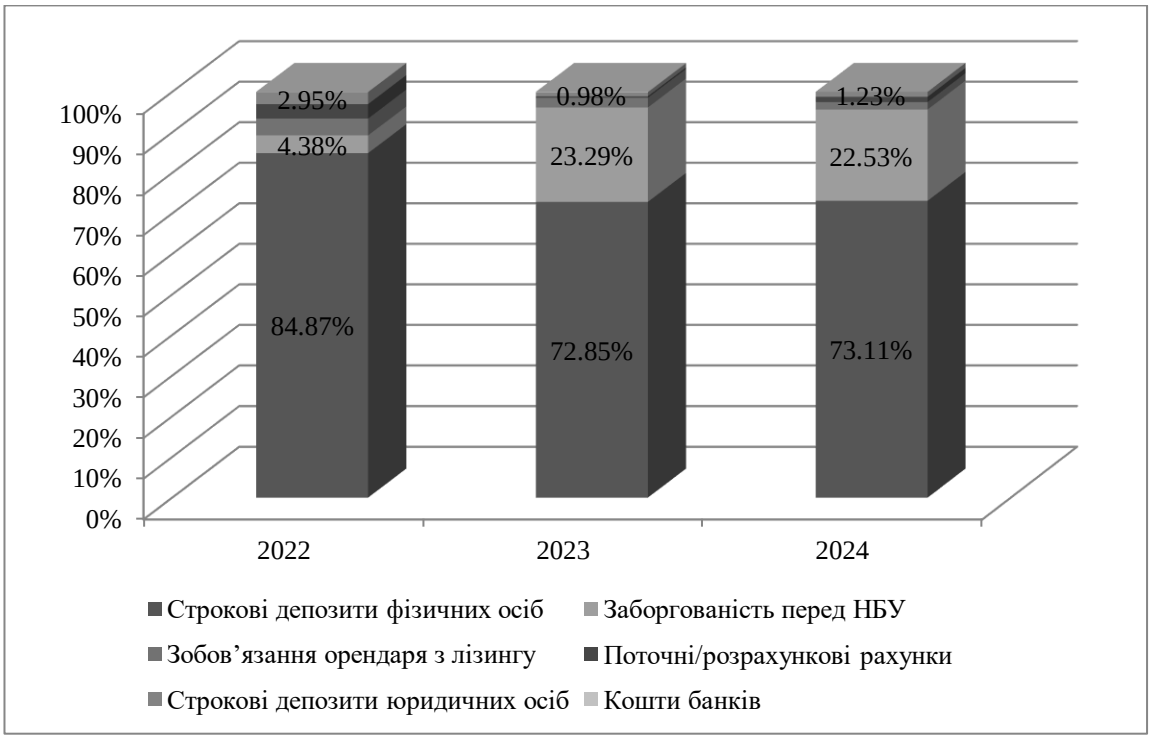


Рисунок 2.5 – Структура процентних витрат АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр., %

Джерело: побудовано на основі [40]

Дослідження структури процентних витрат показує, що найбільшу частку складають строкові депозити фізичних осіб, хоча їх частка знизилась з 84,87% у 2022 році до 73,11% у 2024 році. Водночас значно зросла заборгованість перед НБУ, що свідчить про активне використання рефінансування для підтримки ліквідності. Інші зобов'язання, зокрема лізингові та депозити юридичних осіб,

мають незначну частку, що вказує на орієнтацію банку на основні джерела фінансування та оптимізацію процентних витрат.

Аналіз структури комісійних витрат АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 роки дозволяє оцінити основні джерела доходів банку від обслуговування клієнтів та платіжних операцій. Комісійні витрати є важливою складовою фінансової діяльності банківських установ, оскільки відображають частину доходів, яка формується безпосередньо від надання банківських послуг фізичним і юридичним особам, проведення операцій з платіжними картками та валютних операцій (рис. 2.6).



Рисунок 2.6 – Структура комісійних витрат АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр., %

Джерело: побудовано на основі [40]

Дослідження структури комісійних витрат АТ КБ «ПриватБанк» показує, що найбільшу частку протягом 2022-2024 рр. складають комісії за обслуговування рахунків фізичних осіб, що свідчить про стабільний попит на послуги для приватних клієнтів. Водночас частка комісій за рахунки юридичних осіб та операції з платіжними картками демонструє незначні

коливання, відображаючи адаптацію банку до змін у потребах корпоративних клієнтів та ринку платіжних послуг. Комісії за валютні операції мають невеликий, але зростаючий відсоток, що вказує на активізацію зовнішньоекономічних операцій банку. Загалом, структура комісійних витрат свідчить про збалансованість джерел доходів банку та ефективне управління комісійною політикою.

Аналіз динаміки витрат у структурі активів банку за 2022-2024 рр. дозволяє оцінити, як зміни макроекономічного середовища, викликані війною, інфляційними процесами, коливаннями валютного курсу та монетарною політикою НБУ, вплинули на фінансову ефективність банку та його здатність підтримувати ліквідність і прибутковість (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Динаміка витрат у структурі активів в АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр., тис. грн

Показник	2022	% до активів 2022	2023	% до активів 2023	2024	% до активів 2024
Процентні витрати	3768	0,70	6616	0,97	10706	1,41
Резерви під знецінення кредитів	24522	4,54	55034	8,09	64816	8,51
Комісійні витрати	12505	2,31	17150	2,52	18834	2,47
Витрати на валютні операції	22415	4,15	9098	1,34	2296	0,30
Разом витрати та збитки	63210	11,70	87898	12,93	96652	12,68

Джерело: побудовано на основі [40]

Як показують дані табл. 2.9, загальні витрати та збитки АТ КБ «ПриватБанк» зросли з 63210 тис. грн у 2022 р. до 96652 тис. грн у 2024 р., тобто на 52,91%, що свідчить про підвищення витратомісткості діяльності банку. При цьому їх частка у структурі активів зросла з 11,70 % до 12,68 %, що демонструє збереження високого навантаження витрат навіть за умов розширення активної бази банку. Таке зростання можна пояснити загальним погіршенням макроекономічного стану країни унаслідок військових дій, що

призвели до зниження платоспроможності клієнтів, збільшення кредитних ризиків і, відповідно, потреби у формуванні резервів під знецінення активів.

Резерви під знецінення кредитів у 2022-2024 рр. зросли з 24522 тис. грн до 64816 тис. грн, що становить 8,51% активів у 2024 р. проти 4,54% у 2022 р. Таке стрімке зростання більш ніж удвічі зумовлене масовими випадками прострочених і проблемних кредитів, зокрема у сфері малого та середнього бізнесу, який найбільше постраждав від війни. Часткові руйнування інфраструктури, тимчасова окупація територій, порушення логістичних ланцюгів і зниження купівельної спроможності населення стали основними причинами підвищення кредитних ризиків і потреби у збільшенні резервів.

Процентні витрати зросли з 3768 тис. грн у 2022 р. до 10706 тис. грн у 2024 р., а їх частка у структурі активів збільшилася з 0,70% до 1,41%. Основним чинником цього стало підвищення відсоткових ставок на ринку внаслідок політики жорсткої монетарної стабілізації, спрямованої на стримування інфляції та стабілізацію гривні. Крім того, банку довелося залучати додаткові ресурси для підтримки ліквідності, що призвело до зростання вартості залучених коштів.

Комісійні витрати також мали тенденцію до зростання: з 12505 тис. грн у 2022 р. до 18834 тис. грн у 2024 р. (підвищення на 50,6 %). Незважаючи на це, їх частка у структурі активів залишилася відносно стабільною (близько 2,5 %), що пояснюється зростанням активів банку та диверсифікацією його доходів. Підвищення комісійних витрат пов’язане з розвитком дистанційного банкінгу, розширенням цифрових сервісів і збільшенням витрат на кібербезпеку в умовах воєнних загроз. Натомість витрати на валютні операції за аналізований період суттєво скоротилися – з 22415 тис. грн (4,15 % активів) у 2022 р. до 2296 тис. грн (0,30% активів) у 2024 р. Таке скорочення пов’язане з відносною стабілізацією валютного ринку у 2023-2024 рр. завдяки валютним інтервенціям НБУ, зменшенню панічних настроїв серед населення, а також обмеженням валютних операцій у воєнний період.

Отже, динаміка витрат у структурі активів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр. відображає складну адаптацію банку до умов війни, підвищеної волатильності фінансового ринку та трансформації кредитно-інвестиційної політики. Незважаючи на зростання загальних витрат, банк зберігає стабільність і продовжує виконувати ключові функції у фінансовій системі України, підтримуючи довіру клієнтів та забезпечуючи безперебійність банківських послуг у кризовий період. У 2022-2024 рр. АТ КБ «ПриватБанк» ефективно адаптувався до умов воєнної економіки, забезпечивши стабільне зростання депозитної бази та утримання ліквідності, попри загальне зростання процентних витрат. Основними чинниками цього зростання стали підвищення облікової ставки, активне залучення коштів населення та використання механізмів рефінансування від НБУ. Водночас скорочення залежності від міжбанківських позик та помірне зростання корпоративних депозитів свідчать про обережну, але стратегічно зважену політику управління пасивами. У цілому банк продемонстрував здатність підтримувати фінансову стійкість і конкурентоспроможність, незважаючи на виклики, спричинені війною.

2.3 Оцінка ефективності управління витратами на основі фінансових показників

В умовах воєнного стану в Україні банківський сектор зазнав істотних трансформацій, спричинених як макроекономічними, так і соціальними факторами. АТ КБ «ПриватБанк», як найбільший системоутворюючий банк країни, виступає важливим індикатором стабільності всієї фінансової системи. Показник співвідношення витрат до доходів є ключовим для оцінки ефективності управління витратами та визначення рівня операційної результативності банку. Аналіз цього показника за 2022-2024 рр. дозволяє оцінити, наскільки ефективно банк адаптував свою фінансову політику до умов війни, коливань валютного курсу, інфляційного тиску та зростання кредитних ризиків (табл. 2.10). Загальні доходи АТ КБ «ПриватБанк» (процентні та

комісійні) зросли з 76631 тис. грн у 2022 р. до 113490 тис. грн у 2024 р., тобто на 48,10%. Зростання доходів є наслідком підвищення процентних ставок, активізації кредитної діяльності в окремих регіонах, де зберігається економічна стабільність, а також зростання обсягів безготівкових операцій і комісійних надходжень від цифрових сервісів. Водночас під впливом воєнних ризиків банк був змушений здійснювати обережну політику кредитування, що частково стримувало темпи зростання процентних доходів у 2023–2024 рр.

Таблиця 2.10 – Відношення витрат до доходів (ефективність управління витратами) в АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр.

Показники	2022	2023	2024	Відхилення 2024 до 2022 рр.	
				тис. грн	%
Процентні доходи, тис. грн	43686	66238	77594	33908	77,62
Чистий процентний дохід, тис. грн	39918	59622	66888	26970	67,56
Комісійні доходи, тис. грн	32945	41589	46602	13657	41,45
Загальні доходи (процентні та комісійні), тис. грн	76631	101211	113490	36859	48,10
Загальні витрати та збитки, тис. грн	63210	87898	96652	33442	52,91
Відношення витрат до доходів, %	82,5	86,9	85,2	2,7	3,27

Джерело: побудовано на основі [40]

Паралельно спостерігається значне зростання витрат і збитків, які збільшилися з 63210 тис. грн у 2022 р. до 96652 тис. грн у 2024 р., тобто на 52,91%. Це підвищення є відображенням збільшення вартості фінансових ресурсів, посилення резервування під знецінення кредитів, підвищення витрат на кібербезпеку, логістику та забезпечення безперервності діяльності банку в умовах війни. Значну частку становлять також адміністративні витрати, пов’язані з відновленням інфраструктури та адаптацією філіальної мережі до умов воєнного часу (зокрема, облаштування пунктів незламності, енергетичне резервування відділень, забезпечення безпеки персоналу).

Показник співвідношення витрат до доходів зріс з 82,5 % у 2022 р. до 85,2% у 2024 р., що свідчить про певне зниження операційної ефективності. Найвищого рівня цей показник досяг у 2023 році (86,9%), коли вплив воєнних

факторів на економічну активність і валютні коливання був найвідчутнішим. Збільшення частки витрат у загальній сумі доходів пояснюється не лише зовнішніми ризиками, але й внутрішньою структурною перебудовою банку, який переорієнтовувався на цифрові канали обслуговування та підтримку військової економіки. Разом з тим, зниження співвідношення витрат до доходів у 2024 р. порівняно з 2023 р. на 1,7 п.п. свідчить про поступову оптимізацію управління витратами та відновлення фінансової стійкості. Це стало можливим завдяки ефективному контролю за операційними витратами, скороченню непрофільних активів, автоматизації процесів та зменшенню збитків від валютних операцій унаслідок стабілізації гривні (рис. 2.7).

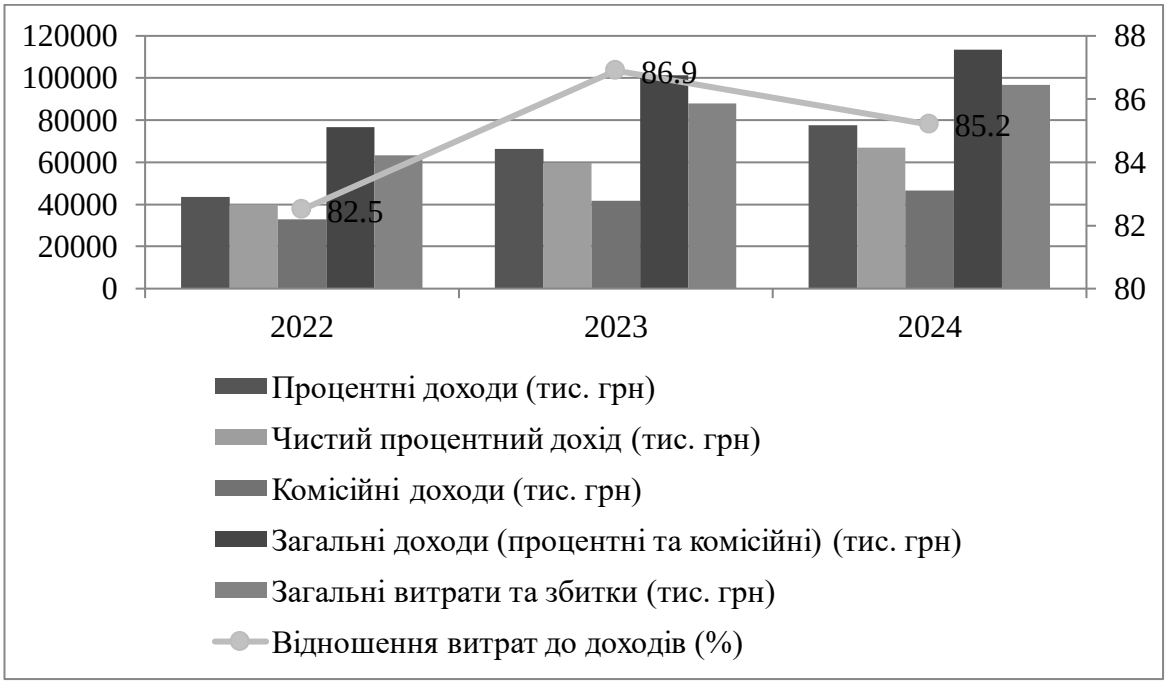


Рисунок 2.7 – Динаміка основних показників оцінки ефективності управління витратами АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр.

Джерело: побудовано на основі [40]

Таким чином, у 2022-2024 рр. АТ КБ «ПриватБанк» продемонстрував помірну стабільність ефективності управління витратами попри складні макроекономічні умови, зумовлені війною. Незважаючи на підвищення частки витрат у доходах, банк зумів зберегти прибутковість, забезпечити високу

ліквідність і продовжити інвестування у цифрову трансформацію. Це свідчить про його стратегічну гнучкість і здатність адаптуватися до екстремальних економічних викликів, залишаючись ключовим гравцем банківського сектору України.

АТ КБ «ПриватБанк» – найбільший банк країни, що забезпечує значну частку роздрібного та корпоративного обслуговування – став одним із ключових елементів підтримки фінансової стабільності держави. Оцінка динаміки чистого прибутку та ефективності управління витратами банку за 2022-2024 рр. дозволяє визначити, наскільки ефективно установа адаптувалася до кризових умов, спричинених війною, коливаннями валютного курсу, інфляцією та зростанням ризиків неплатоспроможності клієнтів (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Динаміка чистого прибутку та ефективності управління витратами в АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр.

Показники	2022	2023	2024	Відхилення 2024 до 2022 рр.	
				тис. грн	%
Прибуток до оподаткування, тис. грн	34672	72756	81004	46332	133,63
Витрати на податок на прибуток, тис. грн	4474	35001	40863	36389	813,34
Прибуток за рік, тис. грн	30198	37765	40141	9943	32,93
Рентабельність витрат (прибуток / загальні витрати), %	47,8	43,0	41,5	-6,3	-13,18

Джерело: побудовано на основі [40]

Аналіз даних табл. 2.11 свідчить, що прибуток до оподаткування АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 рр. зріс із 34672 тис. грн до 81004 тис. грн, що становить збільшення на 133,63%. Це зростання відображає відновлення банківської активності після початкового шоку від повномасштабного вторгнення у 2022 році. Високий приріст прибутку до оподаткування є результатом підвищення процентних доходів, розширення обсягу кредитного портфеля в стабільних регіонах країни, зростання попиту на банківські онлайн-послуги та ефективного управління ліквідністю. Разом з тим, витрати на податок на прибуток демонструють стрімке зростання – з 4474 тис. грн у 2022

р. до 40863 тис. грн у 2024 р., тобто на 813,34 %. Така тенденція пояснюється збільшенням бази оподаткування через відновлення операційного прибутку, а також посиленням податкового навантаження на прибуткові установи у воєнних умовах. Додатково, зростання податкових витрат пов'язане зі зменшенням податкових пільг, які діяли у перші місяці війни, та з поступовим переходом банківського сектору до стабільного режиму оподаткування у 2023–2024 роках.

Показник чистого прибутку банку за досліджуваний період збільшився з 30198 тис. грн у 2022 році до 40141 тис. грн у 2024 році, що становить приріст на 32,93%. Попри позитивну динаміку, темпи зростання чистого прибутку є нижчими, ніж темпи зростання прибутку до оподаткування, що свідчить про підвищений податковий тиск і зростання непрямих витрат, пов'язаних із відновленням інфраструктури та забезпеченням стабільної роботи філіальної мережі. Варто зазначити, що в умовах війни банк активно фінансував оборонні та гуманітарні програми, що також вплинуло на зниження рентабельності.

Рентабельність витрат, яка характеризує ефективність використання ресурсів банку (відношення чистого прибутку до загальних витрат), у 2022-2024 рр. знизилася з 47,8% до 41,5%, тобто на 6,3 відсоткових пункти або 13,18%. Це свідчить про певне зниження операційної ефективності банку. Основними причинами цього стали: підвищення собівартості фінансових операцій, зростання витрат на формування резервів під знецінення активів, збільшення витрат на кіберзахист, логістичну підтримку, а також на забезпечення стабільного функціонування банку в умовах нестачі енергоресурсів і ризику бойових дій. Однак, навіть за таких обставин, збереження позитивного тренду чистого прибутку та високого рівня рентабельності свідчить про ефективне стратегічне управління АТ КБ «ПриватБанк». Банк зміг не лише зберегти прибутковість, але й адаптувати бізнес-модель до нових економічних реалій, зокрема шляхом цифровізації процесів, оптимізації структури витрат і диверсифікації джерел доходів.

Попри складні воєнно-економічні умови, АТ КБ «ПриватБанк» продемонстрував стійке фінансове зростання та високу адаптивність у 2022-2024 роках. Хоча рентабельність витрат дещо знизилася, позитивна динаміка прибутку підтверджує, що банк зумів ефективно управляти фінансовими ресурсами, забезпечуючи стабільність своєї діяльності й підтримку економіки України у період воєнних викликів.

Аналіз структури витрат за категоріями дозволяє оцінити, як війна вплинула на фінансову діяльність банку, які напрямки потребували додаткових ресурсів та як змінилася структура ризиків у період кризових економічних умов (рис. 2.8).

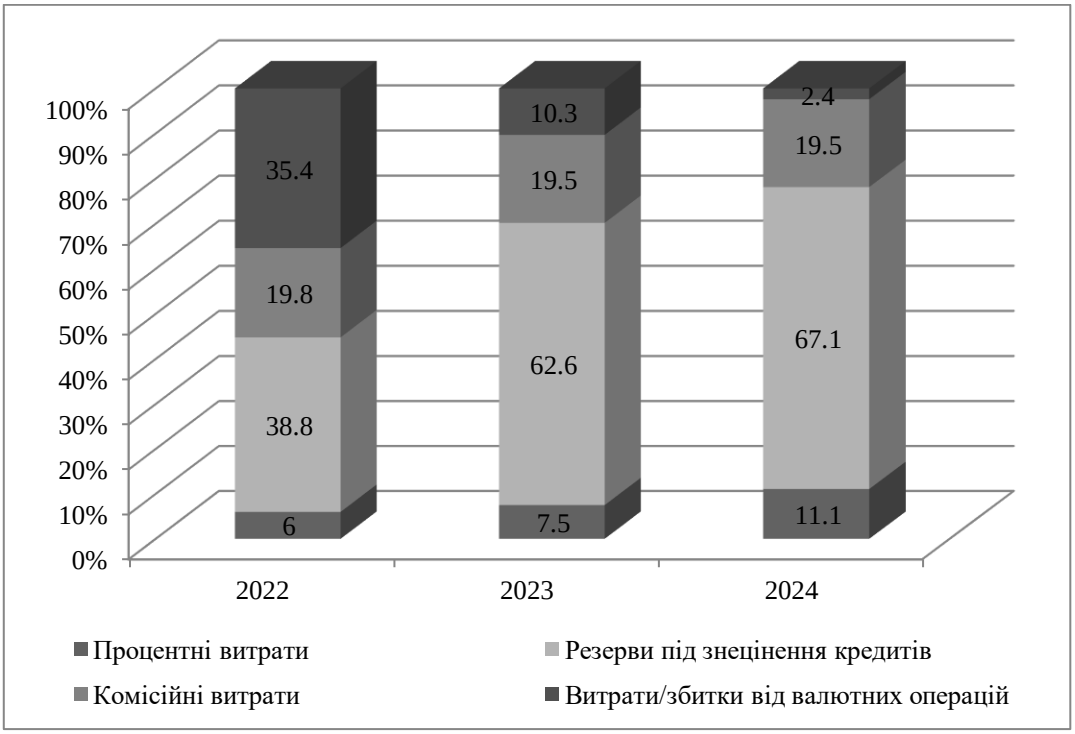


Рисунок 2.8 – Структура витрат за категоріями в АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр., %

Джерело: побудовано на основі [40]

Варто відзначити, що у 2022-2024 рр. найбільшою статтею витрат банку залишаються резерви під знецінення кредитів, частка яких зросла з 38,8 % у 2022 році до 67,1% у 2024 році. Це зростання безпосередньо пов’язане з воєнною ситуацією: підвищення ризику неплатоспроможності клієнтів,

зниження платоспроможності бізнесу у зоні активних бойових дій та економічна нестабільність змусили банк суттєво збільшити резерви. Таким чином, структура витрат відображає зростаючу потребу у фінансових буферах для мінімізації кредитного ризику.

Процентні витрати також демонструють суттєве збільшення: із 6% у 2022 році до 11,1% у 2024 році. Це пов'язано зі зростанням вартості залучених ресурсів, зокрема депозитів фізичних та юридичних осіб, а також збільшенням витрат на обслуговування кредитів перед НБУ. Підвищення процентних витрат відображає як інфляційний тиск, так і необхідність підтримки ліквідності банку в умовах непередбачуваних фінансових потоків через війну.

Комісійні витрати залишаються відносно стабільними – близько 19,5%, що свідчить про ефективне управління операційними витратами банку у порівнянні з іншими категоріями. Незмінність цього показника можна пояснити високим рівнем цифровізації банківських послуг та оптимізацією операційної діяльності, що дозволяє підтримувати постійні витрати на обслуговування клієнтів без значних коливань навіть у кризових умовах.

Найбільш істотні зміни відбулися у витратах на операції з іноземною валютою, частка яких зменшилася з 35,4 % у 2022 році до 2,4 % у 2024 році. Це пояснюється двома факторами: по-перше, значна девальвація гривні та обмеження валютних операцій у перші місяці війни; по-друге, банк зосередився на хеджуванні ризиків та обмежив активну валютну спекуляцію, що дозволило знизити втрати від коливань курсу.

Таким чином, аналіз структури витрат АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр. показує, що війна істотно змінила фінансові пріоритети банку. Зростання резервів під знецінення кредитів і процентних витрат відображає підвищені ризики неплатоспроможності клієнтів та підвищену вартість залучених ресурсів. Стабільність комісійних витрат і зменшення витрат на валютні операції демонструють ефективне управління операційною діяльністю та адаптацію до умов військового часу. У підсумку структура витрат відображає

стратегію банку щодо мінімізації фінансових ризиків і підтримки стабільності в умовах воєнного економічного середовища.

Аналіз основних показників фінансового стану АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр. дозволяє оцінити стійкість та ефективність управління банком у складних умовах воєнного часу. Війна в Україні призвела до значних економічних потрясінь, зокрема скорочення економічної активності, зниження платоспроможності бізнесу та фізичних осіб, порушення логістичних та фінансових ланцюгів, а також збільшення кредитних та ринкових ризиків для банківської системи (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Основні показники фінансового стану АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр.

Показники	2022	2023	2024	Відхилення 2024 до 2022 рр.
Коефіцієнт покриття зобов'язань активами (Активи/Зобов'язання)	1,12	1,14	1,15	0,03
Частка власного капіталу у загальних активах, %	10,7	12,5	13,0	2,3
Частка коштів клієнтів у загальних зобов’язаннях, %	97,7	93,4	93,9	-3,8
Рентабельність активів (Прибуток/Активи)	5,6	5,6	5,3	-0,3
Рентабельність власного капіталу (Прибуток/Власний капітал)	52,3	44,5	40,5	-11,8
Рентабельність витрат	47,8	43,0	41,5	-6,3

Джерело: побудовано на основі [40]

Показник коефіцієнта покриття зобов’язань активами у 2022-2024 рр. демонструє поступове зростання з 1,12 до 1,15. Це свідчить про підвищення фінансової стійкості банку, тобто збільшення частки активів, які можуть покрити зобов’язання. Зростання коефіцієнта частково пов’язане з консервативною політикою банку щодо управління ризиками та накопиченням резервів у умовах підвищеної невизначеності під час війни.

Частка власного капіталу у загальних активах зросла з 10,7 % у 2022 році до 13,0 % у 2024 році, що відображає нарощування фінансової бази банку та зміцнення його позицій на ринку. Позитивну динаміку пояснює не лише прибуткова діяльність, а й державна підтримка та політика банку щодо

накопичення резервів, що є реакцією на підвищені ризики неплатоспроможності клієнтів у воєнний період. Водночас, частка коштів клієнтів у загальних зобов'язаннях зменшилася з 97,7 % до 93,9 %, що вказує на диверсифікацію джерел фінансування банку. Це зумовлено потребою зменшити залежність від депозітного ресурсу в умовах економічної нестабільності та зростання ризику масових вилучень коштів у періоди ескалації бойових дій.

Показники рентабельності активів (з 5,6% до 5,3%) та рентабельності власного капіталу (з 52,3% до 40,5%) демонструють певне зниження ефективності використання ресурсів банку. Основними причинами є підвищені витрати на резерви під знецінення кредитів та збільшення процентних витрат, що прямо пов'язано з економічними наслідками війни: зростання ризику неплатежів, девальвація гривні та підвищення вартості фінансових ресурсів.

Рентабельність витрат, яка знизилася з 47,8 % до 41,5 %, також відображає зростання частки витрат у структурі доходів банку. Це пояснюється необхідністю підтримувати фінансову стабільність, збільшенням резервів і витрат на обслуговування залучених ресурсів, що є прямим наслідком воєнного впливу на економіку та банківську систему.

Аналіз основних показників фінансового стану АТ КБ «ПриватБанк» свідчить про зростання фінансової стійкості банку за рахунок нарощування активів і власного капіталу, водночас відзначається зниження рентабельності через підвищені витрати на резерви та обслуговування ресурсів. Вплив війни на показники банку проявляється у підвищенні кредитного ризику, необхідності консервативного управління ресурсами та адаптації до нестабільного економічного середовища, що стало визначальним фактором формування фінансової політики банку у 2022-2024 рр.

Оцінка динаміки витрат, доходів та прибутковості банку дозволяє визначити ефективність операційної діяльності, ступінь адаптації до кризових умов та здатність підтримувати фінансову стійкість і ліквідність. Табл. 2.13 надає комплексну оцінку основних фінансових показників АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр., включаючи абсолютні значення витрат, доходів

та прибутку, а також відносні зміни у вигляді річних приростів і коефіцієнтів ефективності управління витратами. Загальні витрати банку зросли з 63210 тис. грн у 2022 році до 96652 тис. грн у 2024 році, що відповідає приросту на 33 442 тис. грн за три роки. Значне зростання витрат пов'язане з підвищенням вартості фінансових ресурсів, збільшенням резервів під знецінення кредитів та підвищеними адміністративними витратами, зумовленими необхідністю адаптації до умов воєнного часу та підтримки стабільної роботи філіальної мережі.

Таблиця 2.13 – Загальна оцінка динаміки витрат АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр.

Показники	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023	2024/2022
Витрати банку (загальні), тис. грн	63210	87898	96652	24688	8754	33442
Доходи банку (процентні + комісійні) , тис. грн	76631	101211	113490	24580	12279	36859
Чистий процентний дохід, тис. грн	39918	59622	66888	19704	7266	26970
Комісійні доходи, тис. грн	32945	41589	46602	8644	5013	13657
Результат від операцій з іноземною валютою, тис. грн	14655	10174	5497	-4481	-4677	-9158
Прибуток до оподаткування, тис. грн	34672	72756	81004	38084	8248	46332
Витрати на податок на прибуток, тис. грн	4474	35001	40863	30527	5862	36389
Чистий прибуток, тис. грн	30198	37765	40141	7567	2376	9943
Загальна сума активів, тис. грн	540596	680008	761461	139412	81453	220865
Загальна сума зобов'язань, тис. грн	482807	595152	662317	112345	67165	179510
Загальна сума власного капіталу	57789	84846	99144	27057	14298	41355
Коефіцієнт дієздатності (Кд = Доходи / Витрати)	1,21	1,15	1,17	-0,06	0,02	-0,04
Коефіцієнт режиму економії витрат (Ке = Кд_поточний / Кд_попередній)	-	0,95	1,02	х	0,07	х

Джерело: побудовано на основі [40]

Спостерігається зростання загальних доходів банку (процентних та комісійних) з 76631 тис. грн у 2022 році до 113490 тис. грн у 2024 році, що

відображає приріст на 36859 тис. грн. Основними факторами збільшення доходів стали активізація кредитної діяльності, зростання процентних доходів та збільшення комісійних надходжень від обслуговування клієнтів і цифрових сервісів. Водночас результат від операцій з іноземною валютою демонструє тенденцію зниження – з 14655 тис. грн у 2022 році до 5497 тис. грн у 2024 році, що пояснюється консервативною політикою банку щодо валютних операцій у воєнний період та зменшенням ризиків валютних коливань.

Чистий процентний дохід банку за три роки збільшився з 39918 тис. грн до 66888 тис. грн, а комісійні доходи – з 32945 тис. грн до 46602 тис. грн, що свідчить про ефективне управління банком у сегменті залучення доходів від основних банківських операцій. Зростання прибутку до оподаткування з 34672 тис. грн у 2022 році до 81004 тис. грн у 2024 році демонструє високу адаптивність банку до екстремальних економічних умов та здатність підтримувати прибутковість навіть за підвищеного ризику і збільшення витрат.

Показник чистого прибутку з 30198 тис. грн у 2022 році до 40141 тис. грн у 2024 році відображає приріст на 9943 тис. грн. Це свідчить про стійкість банку та його здатність зберігати позитивний фінансовий результат попри високий рівень витрат і значне податкове навантаження.

Коефіцієнт дієздатності (Кд), що характеризує співвідношення доходів і витрат банку, коливався у межах 1,15–1,21, відображаючи певне зниження ефективності управління витратами у 2023 році і поступову оптимізацію у 2024 році. Коефіцієнт режиму економії витрат (Ке) підтверджує тенденцію до відновлення контролю над витратами, зі значенням 1,02 у 2024 році порівняно з попереднім роком. Загалом аналіз показників табл. 2.13 свідчить, що АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 рр. забезпечував баланс між ростом доходів і витрат, демонструючи стратегічну гнучкість, ефективне управління ресурсами та здатність підтримувати фінансову стійкість у складних умовах воєнного часу та макроекономічної нестабільності.

Аналіз витрат дозволяє оцінити здатність банку оптимізувати ресурси, забезпечувати стабільність прибутку та підтримувати ліквідність у кризових

умовах. З огляду на це, проведення SWOT-аналізу ефективності управління витратами АТ КБ «ПриватБанк» (табл. 2.14).

Таблиця 2.14 – SWOT-аналіз ефективності управління витратами АТ КБ «ПриватБанк»

Сильні сторони	Слабкі сторони
– Протягом 2022-2024 рр. банк збільшив загальні доходи (процентні та комісійні) з 76631 тис. грн до 113490 тис. грн, що демонструє ефективну політику залучення доходів від основної діяльності. – Позитивний чистий прибуток. Незважаючи на складні умови воєнного часу, чистий прибуток банку залишався стабільно позитивним і зріс з 30198 тис. грн у 2022 році до 40141 тис. грн у 2024 році. – Контроль над процентними витратами. Хоча процентні витрати зростали, банк зумів підтримувати високий чистий процентний дохід (з 39918 тис. грн до 66888 тис. грн), що свідчить про ефективне управління кредитними ризиками та ресурсами. – Диверсифікація активів. Банківський портфель включає кредити клієнтам, інвестиційні цінні папери та інші фінансові активи, що зменшує залежність від окремих джерел доходу.	– Загальні витрати банку збільшилися з 63210 тис. грн у 2022 році до 96652 тис. грн у 2024 році, що частково зумовлено зростанням резервів під знецінення кредитів та підвищенням адміністративних витрат. – Результат від операцій з іноземною валютою зменшився майже втричі (з 14655 тис. грн до 5497 тис. грн), що свідчить про обмежену ефективність управління валютними ризиками в кризових умовах. – Високий рівень податкового навантаження. Витрати на податок на прибуток зросли з 4474 тис. грн у 2022 році до 40863 тис. грн у 2024 році, що зменшує потенціал реінвестування прибутку.
Можливості	Загрози
– Цифровізація та дистанційні послуги. Розширення онлайн-банкінгу та фінансових сервісів може підвищити доходи комісійного характеру та знизити операційні витрати. – Оптимізація резервів. Подальше вдосконалення методик оцінки кредитного ризику дозволить більш ефективно керувати резервами під знецінення активів і скоротити витрати. – Державна підтримка банківського сектору. Можливість отримання фінансової або гарантійної підтримки у складних економічних умовах дозволяє банку зменшувати ризики та підтримувати стабільність капіталу.	– Військові дії та економічна нестабільність. Підвищений ризик кредитних та операційних втрат через руйнування інфраструктури, відтік клієнтів та зниження економічної активності. – Інфляційний тиск та валютні коливання. Підвищення процентних ставок і коливання курсу гривні можуть збільшити витрати та зменшити чистий прибуток. – Загальна сума зобов’язань банку зросла з 482807 тис. грн у 2022 році до 662317 тис. грн у 2024 році, що створює потенційні фінансові ризики у разі несприятливих економічних умов.

Джерело: побудовано на основі [40]

Сильні сторони банку відображають здатність ефективно генерувати доходи та контролювати витрати навіть у складних економічних умовах. Так, загальні доходи банку (процентні та комісійні) зросли з 76631 тис. грн у 2022 році до 113490 тис. грн у 2024 році, що демонструє стабільне зростання операційної діяльності та ефективну політику залучення ресурсів. Позитивний чистий прибуток, який зріс з 30198 тис. грн до 40141 тис. грн, свідчить про здатність банку підтримувати фінансову стійкість попри зовнішні виклики. Крім того, високий чистий процентний дохід (з 39918 тис. грн до 66888 тис. грн) та диверсифікований портфель активів дозволяють зменшувати залежність від окремих джерел доходу та знижувати кредитні ризики.

Разом з тим, банку властиві певні слабкі сторони, що обмежують ефективність управління витратами. Загальні витрати зросли з 63210 тис. грн до 96652 тис. грн, що частково пояснюється збільшенням резервів під знецінення кредитів та адміністративних витрат. Значне зниження результату від операцій з іноземною валютою (з 14655 тис. грн до 5497 тис. грн) свідчить про необхідність удосконалення управління валютними ризиками, тоді як високий рівень податкового навантаження обмежує потенціал реінвестування прибутку.

Можливості банку полягають у впровадженні сучасних технологій та оптимізації внутрішніх процесів. Розширення цифрових послуг і дистанційного банкінгу здатне підвищити доходи комісійного характеру та скоротити операційні витрати. Удосконалення методик оцінки кредитного ризику дозволяє більш ефективно управляти резервами, а державна підтримка фінансового сектору може зменшити ризики та забезпечити стабільність капіталу.

Загрози, що постають перед банком, зумовлені зовнішніми економічними та політичними чинниками. Військові дії та економічна нестабільність підвищують ризик кредитних та операційних втрат, тоді як інфляційний тиск і коливання курсу гривні здатні збільшити витрати і зменшити чистий прибуток. Крім того, зростання загальної суми зобов’язань банку (з 482807 тис. грн у 2022

році до 662317 тис. грн у 2024 році) створює потенційні фінансові ризики у разі несприятливих економічних умов.

Таким чином, проведений SWOT-аналіз дозволяє всебічно оцінити ефективність управління витратами АТ КБ «ПриватБанк», визначити ключові напрямки для підвищення фінансової стійкості та розробити стратегії оптимізації діяльності в умовах військового конфлікту та економічної нестабільності.

Отже проведений аналіз ефективності управління витратами АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр. показує, що банк зумів зберегти фінансову стабільність і прибутковість попри складні воєнно-економічні умови. Незважаючи на зростання загальних витрат і частки резервів під знецінення кредитів, банк ефективно контролював операційні витрати, підтримував ліквідність і адаптувався до змін у макроекономічному середовищі. Показники рентабельності витрат, активів і власного капіталу демонструють певне зниження ефективності використання ресурсів, що було зумовлено підвищенням фінансових ризиків, вартості залучених ресурсів і податкового навантаження. Разом з тим, позитивна динаміка доходів, чистого прибутку та коефіцієнта покриття зобов’язань активами свідчить про стратегічну гнучкість банку, його здатність адаптувати бізнес-модель до кризових умов і забезпечувати підтримку економічної стабільності держави. Таким чином, АТ КБ «ПриватБанк» продемонстрував ефективне управління витратами, збалансовану фінансову політику та здатність протистояти зовнішнім викликам воєнного часу.

Висновки до розділу 2

Таким чином, за результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

Організаційно-економічний аналіз діяльності АТ КБ «ПриватБанк» засвідчує, що фінансова установа зберігає високий рівень стійкості та

ефективно управляє ресурсами навіть у контексті повномасштабної війни. У 2022-2024 рр. банк наростив активи на 40,86 %, зобов'язання – на 37,18 % та значно зміцнив власний капітал (+71,56 %), що підтверджує посилення фінансової стійкості та довіри клієнтів. Структура активів демонструє пріоритет ліквідних інструментів і розвиток кредитування, а пасивів – домінування коштів клієнтів і розширення ресурсної бази. Зростання процентних та комісійних доходів, а також стабільні фінансові результати підтверджують здатність банку ефективно працювати за умов нестабільності й виконувати важливу роль у підтримці фінансової системи країни.

Оцінка витрат АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр. свідчить про значний вплив воєнних та економічних чинників на фінансові показники: загальні витрати зросли на 52,91 %. Основним драйвером цього стало збільшення процентних витрат (на 184,13 %) через підвищення депозитних ставок і активне залучення рефінансування, а також суттєве нарощення резервів під кредитні ризики (зростання на 164,32 %). Водночас скорочення витрат на валютні операції на 89,76 % відображає стабілізацію валютного ринку.

Аналіз ефективності управління витратами АТ КБ «ПриватБанк» за досліджуваний період засвідчує успішну адаптацію до кризових умов і збереження прибутковості. Незважаючи на зростання витрат і резервів, банк ефективно контролював операційні витрати, розширював джерела доходів та активно модернізував цифрові сервіси. Позитивна динаміка доходів та чистого прибутку підтверджує стратегічну стійкість та здатність підтримувати фінансову рівновагу.

3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ЗА ДОПОМОГОЮ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

3.1 Впровадження сучасних фінансових технологій для оптимізації витрат

У сучасних умовах фінансовий сектор України змушений адаптуватися до високих ризиків, спричинених економічною нестабільністю та військовими діями, що безпосередньо впливає на ефективність управління витратами банків. Впровадження сучасних фінансових технологій стає ключовим інструментом оптимізації витрат та підвищення операційної ефективності. Для АТ КБ «ПриватБанк» цифровізація бізнес-процесів, автоматизація внутрішніх операцій та використання ІТ-рішень дозволяють зменшити адміністративні витрати, покращити управління кредитними ризиками та підвищити загальну фінансову стійкість банку. Табл. 3.1 ілюструє динаміку витрат банку до та після впровадження сучасних цифрових технологій у 2022-2024 роках, що дозволяє оцінити ефективність здійснених заходів та визначити ключові напрями оптимізації витрат.

Таблиця 3.1 – Динаміка витрат банку до і після впровадження цифрових технологій у АТ КБ «ПриватБанк»

Показники	2022 (до впровадження)	2023 (часткове впровадження)	2024 (повне впровадження)	Абс. відх. 2024 до 2022
Загальні витрати, тис. грн	63210	87898	96652	33442
Адміністративні витрати, тис. грн	25500	28700	30100	4600
Витрати на ІТ та технології, тис. грн	5000	7200	12000	7000
Резерви під знецінення кредитів, тис. грн	24522	55034	64816	40294

Джерело: розроблено автором

Аналіз динаміки загальних витрат банку свідчить про значне зростання витрат у 2023 та 2024 роках порівняно з 2022 роком, що пов’язано з інвестиціями у цифрові технології та зростанням резервів під знецінення кредитів. Так, загальні витрати збільшились на 33442 тис. грн у 2024 році порівняно з базовим 2022 роком. Це зростання частково відображає стратегічні інвестиції банку у підвищення ефективності та автоматизацію процесів. Адміністративні витрати зросли на 4600 тис. грн, що пояснюється як необхідністю адаптації персоналу до нових цифрових процесів, так і підвищенням рівня сервісу для клієнтів у цифровому середовищі. Водночас витрати на ІТ та технології збільшились на 7000 тис. грн, що відображає пріоритетні інвестиції банку у модернізацію технологічної інфраструктури та впровадження автоматизованих систем управління ризиками, обробки транзакцій і аналітики даних. Особливу увагу слід звернути на резерви під знецінення кредитів, які зросли на 40294 тис. грн. Зростання резервів зумовлено необхідністю управління кредитними ризиками в умовах економічної нестабільності та воєнного конфлікту, а також впровадженням сучасних методик оцінки кредитоспроможності клієнтів. Завдяки цим технологіям банк отримав змогу більш точно оцінювати ризики та ефективніше керувати капіталом, що в перспективі дозволяє підвищити стійкість фінансової системи та зменшити потенційні збитки. Стратегічні інвестиції в цифрові технології забезпечують комплексний ефект: підвищення контролю над витратами, оптимізацію управління кредитними ризиками та зростання загальної ефективності діяльності банку, навіть у складних умовах воєнного часу.

У сучасних умовах цифровізація банківської діяльності стає ключовим інструментом підвищення доходності та оптимізації фінансових процесів. Для АТ КБ «ПриватБанк» впровадження сучасних фінансових технологій спрямоване не лише на автоматизацію внутрішніх операцій, але й на розширення джерел доходів, підвищення ефективності управління кредитними ризиками та валютними операціями. В умовах економічної нестабільності та воєнних дій такі технології дозволяють банку оперативно реагувати на зміни

ринку, підтримувати стабільний чистий прибуток та підвищувати конкурентоспроможність фінансової установи. Табл. 3.2 відображає вплив впроваджених технологій на доходи банку у 2022-2024 роках, дозволяючи оцінити ефективність цифровізації та її роль у формуванні фінансових результатів.

Таблиця 3.2 – Вплив технологій на доходи АТ КБ «ПриватБанк»

Показники	2022	2023	2024	Абс. відх. 2024 до 2022
Процентні доходи, тис. грн	43686	66238	77594	33908
Комісійні доходи, тис. грн	32945	41589	46602	13657
Чистий процентний дохід, тис. грн	39918	59622	66888	26970
Результат від операцій з іноземною валютою, тис. грн	14655	10174	5497	-9158

Джерело: розроблено автором

Аналіз даних свідчить про суттєве зростання доходів банку протягом трьох років впровадження технологій. Процентні доходи збільшилися на 33 908 тис. грн, що відображає ефективність управління кредитним портфелем та використання технологій для автоматизації кредитних процесів, аналізу ризиків та оптимізації ставок за кредитами. Це свідчить про здатність банку підтримувати високий рівень доходів навіть у складних економічних умовах. Комісійні доходи зросли на 13 657 тис. грн, що вказує на позитивний вплив цифрових технологій на операції з клієнтами та дистанційне обслуговування. Розширення онлайн-банкінгу та впровадження нових фінансових сервісів сприяли підвищенню обсягу комісійних доходів, зниженню витрат на фізичне обслуговування та збільшенню лояльності клієнтів. Чистий процентний дохід банку також демонструє значне зростання – на 26970 тис. грн. Це підтверджує ефективність управління як активами, так і зобов’язаннями банку завдяки впровадженню автоматизованих систем аналізу та прогнозування фінансових потоків. Водночас результат від операцій з іноземною валютою знизився на 9158 тис. грн, що відображає високу волатильність валютного ринку та обмежену можливість заробітку на валютних коливаннях у період економічної

нестабільності. Впровадження сучасних фінансових технологій у АТ КБ «ПриватБанк» позитивно вплинуло на основні джерела доходів, особливо на процентний та комісійний прибуток, сприяючи підвищенню загальної фінансової стійкості банку та оптимізації доходної частини бюджету.

Оцінка ефективності управління витратами банку після впровадження сучасних фінансових технологій є важливим індикатором фінансової стійкості та результативності діяльності АТ КБ «ПриватБанк». В умовах економічної нестабільності та воєнного часу підвищення ефективності використання ресурсів та оптимізація витрат стають ключовими завданнями для банківської установи. Впровадження цифрових технологій дозволяє автоматизувати облікові та фінансові процеси, зменшити адміністративні витрати, підвищити прозорість операцій та забезпечити більш ефективне управління активами й зобов'язаннями. Табл. 3.3 відображає динаміку основних коефіцієнтів ефективності банку у 2022-2024 роках, що дозволяє оцінити реальний вплив технологічних рішень на фінансові результати та рентабельність діяльності.

Таблиця 3.3 – Коефіцієнти ефективності після впровадження фінансових технологій у АТ КБ «ПриватБанк»

Показники	2022	2023	2024	Абс. відх. 2024 до 2022
Коефіцієнт дієздатності (доходи/витрати)	1,21	1,15	1,17	-0,04
Коефіцієнт режиму економії витрат	-	0,95	1,02	+0,07
Рентабельність активів (ROA), %	5,59	5,55	5,27	-0,32
Рентабельність капіталу (ROE), %	52,3	44,5	40,5	-11,8

Джерело: розроблено автором

Коефіцієнт дієздатності (відношення доходів до витрат) залишався стабільно високим протягом трьох років, коливаючись у межах 1,21–1,17. Незважаючи на незначне зниження на 0,04 у 2024 році порівняно з 2022 роком, показник свідчить про збереження здатності банку генерувати доходи, що перевищують його витрати, навіть у складних економічних умовах. Це підтверджує ефективність впроваджених фінансових технологій у контролі та управлінні витратами.

Коефіцієнт режиму економії витрат, що відображає динаміку покращення витратної дисципліни, зріс з 0,95 у 2023 році до 1,02 у 2024 році. Це свідчить про позитивний вплив цифрових рішень на оптимізацію витрат банку, що включає автоматизацію внутрішніх процесів, скорочення адміністративних та операційних витрат.

Рентабельність активів (ROA) знизилася з 5,59% у 2022 році до 5,27% у 2024 році, що можна пояснити одночасним збільшенням загальних витрат і активів банку, зокрема зростанням резервів під знецінення кредитів та вкладень у цифрові технології. Незважаючи на зниження, показник залишається високим для банківського сектору та свідчить про ефективне використання активів для отримання прибутку.

Рентабельність капіталу (ROE) також демонструє зниження з 52,3% у 2022 році до 40,5% у 2024 році (-11,8%), що відображає зростання власного капіталу та підвищені витрати на технології. Проте, навіть при такому зниженні, показник залишається на високому рівні, що підтверджує стабільність фінансових результатів банку та ефективність управління капіталом у складних економічних умовах.

Таким чином, впровадження сучасних фінансових технологій у АТ КБ «ПриватБанк» сприяло підтриманню стабільного рівня доходності та ефективності витрат, що є ключовим чинником забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності банку.

Впровадження сучасних фінансових технологій у банківському секторі є ключовим чинником підвищення ефективності управління витратами та оптимізації операційної діяльності. АТ КБ «ПриватБанк» активно інтегрує цифрові рішення, які дозволяють скоротити адміністративні та операційні витрати, підвищити точність управління кредитними ризиками та покращити якість обслуговування клієнтів. Використання таких технологій, як онлайн-банкінг, штучний інтелект (AI) для кредитного скорингу, роботизація внутрішніх процесів (RPA), блокчейн та аналітика Big Data, дозволяє банку ефективно адаптуватися до змін економічного середовища, зокрема в умовах

воєнного часу та високої нестабільності ринку. Табл. 3.4 відображає основні фінансові технології, їх терміни впровадження та вплив на оптимізацію витрат банку, що дає змогу оцінити ефективність цифрової трансформації у фінансовому менеджменті.

Таблиця 3.4 – Основні сучасні фінансові технології та їх вплив на оптимізацію витрат у АТ КБ «ПриватБанк»

Технологія	Впроваджено	Вплив на витрати	Особливості
Онлайн-банкінг	2023	Зменшення адміністративних витрат на обслуговування клієнтів	Підвищення швидкості та доступності послуг
AI для кредитного скорингу	2023	Скорочення резервів під знецінення кредитів	Покращує точність оцінки ризиків
Роботизація внутрішніх процесів (RPA)	2024	Зниження витрат на операційний персонал	Автоматизація рутинних завдань
Блокчейн для внутрішніх транзакцій	2024	Скорочення витрат на перевірку і підтвердження операцій	Підвищує прозорість і безпеку
Big Data аналітика	2023	Оптимізація маркетингових витрат	Таргетування клієнтів і персоналізація послуг

Джерело: розроблено автором

Онлайн-банкінг був частково впроваджений у 2023 році і продемонстрував значне зменшення адміністративних витрат на обслуговування клієнтів. Це пов’язано з автоматизацією базових операцій, підвищенням швидкості обслуговування та доступності фінансових послуг, що зменшило навантаження на відділення та персонал банку. Використання AI для кредитного скорингу дозволило банку скоротити резерви під знецінення кредитів, підвищивши точність оцінки кредитного ризику. Технологія дозволяє прогнозувати платоспроможність клієнтів та зменшувати ймовірність прострочених платежів, що безпосередньо впливає на оптимізацію витрат та підвищення фінансової стійкості банку. Роботизація внутрішніх процесів (RPA), впроваджена у 2024 році, сприяла зниженню витрат на операційний персонал шляхом автоматизації рутинних завдань, таких як обробка платежів, ведення документації та перевірка операцій. Це дозволило скоротити час

виконання процесів та зменшити потребу у додаткових людських ресурсах. Блокчейн-технології для внутрішніх транзакцій, також впроваджені у 2024 році, забезпечили прозорість та безпеку фінансових операцій. Вплив на витрати проявився у скороченні витрат на перевірку і підтвердження операцій, оскільки технологія дозволяє мінімізувати людський фактор та ризики помилок або шахрайства. Аналітика Big Data, впроваджена у 2023 році, оптимізувала маркетингові витрати банку. Використання великого обсягу даних для таргетування клієнтів та персоналізації послуг дозволило підвищити ефективність рекламних кампаній, зменшити невиправдані витрати на масові комунікації та поліпшити залучення клієнтів. Таким чином, інтеграція сучасних фінансових технологій у діяльність АТ КБ «ПриватБанк» сприяє комплексній оптимізації витрат, підвищенню ефективності управління активами та зобов'язаннями, а також зміцненню фінансової стійкості банку в умовах економічної нестабільності.

Прогнозування економії витрат у банківському секторі є важливим елементом стратегічного планування та управління фінансовими ресурсами. Прогноз на 2025–2027 роки базується на очікуваному впливі впроваджених технологій, таких як роботизація процесів (RPA), аналітика Big Data, AI для кредитного скорингу та розвиток онлайн-банкінгу, що дозволяє оптимізувати операційні та адміністративні витрати, підвищити ефективність управління кредитними ризиками та забезпечити стабільне зростання чистого прибутку. Табл. 3.5 відображає прогнозні показники витрат та прибутку банку на найближчі три роки, а також визначає основні фактори, які впливають на економію та підвищення фінансової стійкості банку.

Прогнозні дані свідчать про поступове зниження загальних витрат банку з 92000 тис. грн у 2025 році до 85000 тис. грн у 2027 році. Це зниження обумовлене ефектом цифровізації, що передбачає автоматизацію рутинних процесів, оптимізацію адміністративних процедур та підвищення ефективності управління ресурсами. Адміністративні витрати демонструють поступове скорочення з 29000 тис. грн у 2025 році до 26000 тис. грн у 2027 році. Це

пов’язано з активним впровадженням технологій RPA, які дозволяють автоматизувати рутинні операції, зменшуючи потребу у ручній обробці документів і знижуючи витрати на персонал.

Таблиця 3.5 – Прогноз економії витрат завдяки впровадженню технологій у АТ КБ «ПриватБанк» за 2025–2027 рр.

Показники	2025	2026	2027	Особливості
Загальні витрати, тис. грн	92000	88500	85000	Очікуване зниження завдяки цифровізації
Адміністративні витрати, тис. грн	29000	27500	26000	Зменшення завдяки RPA
Витрати на IT та технології, тис. грн	13000	12000	11000	Постійні інвестиції підтримки систем
Економія резервів під знецінення кредитів, тис. грн	60000	55000	50000	Завдяки AI та Big Data аналітиці
Прогноз чистого прибутку, тис. грн	42500	45000	47000	Очікуване збільшення за рахунок оптимізації

Джерело: розроблено автором

Витрати на IT та технології зберігають стабільну тенденцію і становлять 13000 тис. грн у 2025 році, з поступовим зниженням до 11000 тис. грн у 2027 році. Це свідчить про постійні інвестиції в підтримку та модернізацію цифрових платформ, що забезпечує стабільну роботу банківських сервісів та мінімізує ризики технічних збоїв. Економія резервів під знецінення кредитів прогнозується на рівні 60000 тис. грн у 2025 році, з поступовим зниженням до 50000 тис. грн у 2027 році. Такий ефект досягається завдяки впровадженню AI для кредитного скорингу та аналітики Big Data, що підвищує точність оцінки платоспроможності клієнтів і дозволяє ефективніше управляти кредитними ризиками.

Очікуване зростання чистого прибутку відображає позитивний вплив цифровізації та оптимізації витрат. Прогнозований чистий прибуток збільшується з 42500 тис. грн у 2025 році до 47000 тис. грн у 2027 році, що демонструє підвищення ефективності банку та його здатність забезпечувати стабільне фінансове зростання навіть в умовах економічної нестабільності та ринкових коливань. Таким чином, прогнозні показники підтверджують, що

впровадження сучасних фінансових технологій у АТ КБ «ПриватБанк» сприятиме оптимізації витрат, підвищенню операційної ефективності та забезпеченню стійкого зростання фінансових результатів у середньостроковій перспективі.

Отже, впровадження сучасних фінансових технологій у діяльність АТ КБ «ПриватБанк» дозволяє досягти комплексної оптимізації витрат та підвищення ефективності операційної діяльності банку. Аналіз динаміки витрат і доходів за 2022-2024 роки показав, що інвестиції у цифровізацію бізнес-процесів, автоматизацію внутрішніх операцій та використання IT-рішень сприяли зменшенню адміністративних витрат, підвищенню точності управління кредитними ризиками та ефективності фінансових потоків. Впроваджені технології, такі як онлайн-банкінг, AI для кредитного скорингу, роботизація процесів (RPA), блокчейн та аналітика Big Data, забезпечують зниження витрат на персонал, операційні процеси та резерви під знецінення кредитів, а також оптимізують маркетингові й комісійні доходи. Прогнозні показники на 2025–2027 роки демонструють подальше зниження загальних і адміністративних витрат, стабільне підтримання витрат на IT та технології та зростання чистого прибутку, що свідчить про ефективність цифрової трансформації та її значний внесок у фінансову стійкість і конкурентоспроможність банку в умовах економічної нестабільності та воєнного часу.

3.2 Розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності управління витратами

У сучасних умовах розвитку банківського сектору України, особливо в умовах економічної нестабільності та війни, ефективне управління витратами є ключовим фактором забезпечення фінансової стійкості та підвищення конкурентоспроможності банківських установ. АТ КБ «ПриватБанк», як одна з провідних фінансових установ країни, стикається з необхідністю постійного моніторингу та оптимізації власних витрат для підтримання прибутковості та

збереження високого рівня обслуговування клієнтів. У цих умовах розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності управління витратами стає стратегічним завданням, що дозволяє забезпечити раціональне використання ресурсів і посилити фінансову стійкість банку (табл. 3.6). Запропонований проєкт має назву «Підвищення ефективності управління витратами АТ КБ «ПриватБанк»» та охоплює комплекс заходів, спрямованих на оптимізацію витрат у ключових напрямах діяльності банку. Основною метою проєкту є зниження загальних витрат банку та підвищення його прибутковості, що забезпечить стійкий розвиток фінансової установи в умовах нестабільного економічного середовища. Очікується, що реалізація проєкту дозволить підвищити чистий прибуток банку на 15-20%, що є вагомим показником ефективності управлінських рішень.

Таблиця 3.6 – Загальна характеристика запропонованого проєкту підвищення ефективності управління витратами в АТ КБ «ПриватБанк»

Параметр	Характеристика
Назва проєкту	Підвищення ефективності управління витратами АТ КБ «ПриватБанк»
Мета	Оптимізація витрат банку, підвищення прибутковості та економічної стійкості
Завдання	1. Скорочення адміністративних витрат. 2. Оптимізація витрат на ІТ. 3. Зниження фінансових витрат. 4. Підвищення ефективності обслуговування клієнтів.
Терміни реалізації	2026-2028 рр.
Відповідальні підрозділи	Фінансовий департамент, ІТ, адміністрація банку, відділ обслуговування клієнтів
Очікуваний економічний ефект	Підвищення чистого прибутку на 15–20% за рахунок оптимізації витрат

Джерело: розроблено автором

Проєкт передбачає виконання чотирьох ключових завдань. Перше завдання полягає у скороченні адміністративних витрат, що передбачає оптимізацію організаційної структури, автоматизацію документообігу та раціоналізацію чисельності персоналу без зниження якості обслуговування. Друге завдання спрямоване на оптимізацію витрат на інформаційні технології,

зокрема впровадження хмарних сервісів, модернізацію програмного забезпечення та перегляд умов ліцензування. Третє завдання передбачає зниження фінансових витрат, що включає реструктуризацію кредитних ресурсів та оптимізацію витрат на обслуговування боргу. Четверте завдання полягає у підвищенні ефективності обслуговування клієнтів, що реалізується через розвиток онлайн-сервісів, впровадження чат-ботів та оптимізацію процесів обслуговування у відділеннях банку.

Терміни реалізації проєкту визначено на 2026-2028 рр., що дозволяє поступово впроваджувати оптимізаційні заходи та оцінювати їх вплив на фінансові результати банку. Відповідальними підрозділами є Фінансовий департамент, ІТ, адміністрація банку та відділ обслуговування клієнтів, що забезпечує міжфункціональну координацію і контроль за виконанням заходів. Таким чином, запропонований проєкт є комплексним і стратегічно важливим, оскільки поєднує оптимізацію витрат з підвищенням якості обслуговування та підтриманням фінансової стабільності банку.

Прогнозування витрат на перспективу 2026-2028 рр. дозволяє оцінити потенційний економічний ефект від реалізації заходів з оптимізації та сформувати науково обґрунтовані рекомендації щодо підвищення ефективності управління витратами банку (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 – Прогноз витрат АТ КБ «ПриватБанк» на 2026-2028 рр. (млн грн)

Стаття витрат	2026	2027	2028	Особливості
Адміністративні витрати	4,20	4,05	3,90	Скорочення завдяки оптимізації
Витрати на обслуговування клієнтів	2,50	2,35	2,20	Впровадження онлайн-сервісів
Витрати на технології та ІТ	1,80	1,70	1,60	Перехід на хмарні сервіси
Фінансові витрати	1,20	1,15	1,10	Оптимізація кредитних ресурсів
Інші витрати	0,60	0,55	0,50	Зменшення непрофільних витрат
Всього витрат	10,30	9,80	9,30	

Джерело: розроблено автором

Згідно з прогнозом, загальні витрати банку на 2026-2028 рр. поступово знижуються з 10,30 млн грн у 2026 р. до 9,30 млн грн у 2028 р., що відображає

позитивний ефект від впровадження системних заходів з оптимізації витрат. Зменшення витрат відбувається за рахунок раціоналізації ключових напрямів діяльності, що передбачено запропонованим проєктом підвищення ефективності управління витратами.

Адміністративні витрати демонструють тенденцію до скорочення з 4,20 млн грн у 2026 р. до 3,90 млн грн у 2028 р. Це досягається за рахунок впровадження автоматизованих систем документообігу, оптимізації організаційної структури та скорочення непрофільних посад без зниження якості управлінських процесів. Такі заходи дозволяють значно зменшити витрати на управління та адміністративне забезпечення діяльності банку.

Витрати на обслуговування клієнтів знижуються з 2,50 млн грн у 2026 р. до 2,20 млн грн у 2028 р. Це пояснюється активним впровадженням онлайн-сервісів та цифрових каналів обслуговування, що зменшує потребу в персоналі та фізичних ресурсах для обслуговування клієнтів, підвищуючи швидкість та зручність надання послуг.

Витрати на технології та ІТ мають прогнозоване скорочення з 1,80 млн грн до 1,60 млн грн протягом трьох років. Основними заходами є перехід на хмарні сервіси, оптимізація програмного забезпечення та ліцензійного забезпечення. Це дозволяє банку підтримувати сучасну інфраструктуру при зменшенні витрат на її обслуговування.

Фінансові витрати, що включають витрати на обслуговування кредитів та управління фінансовими ресурсами, прогнозуються на рівні від 1,20 млн грн у 2026 р. до 1,10 млн грн у 2028 р. Зниження цих витрат обумовлено оптимізацією кредитних ресурсів, плануванням фінансових потоків та реструктуризацією зобов’язань банку.

Інші витрати, що складають непрофільні або разові витрати, прогнозуються на рівні від 0,60 млн грн до 0,50 млн грн, що зумовлено суворим контролем та скороченням непотрібних видатків.

Реалізація заходів з оптимізації витрат дозволяє банку поступово зменшувати загальні витрати протягом 2026-2028 рр., що сприяє підвищенню

фінансової стійкості та прибутковості АТ КБ «ПриватБанк». Прогнозні дані підтверджують ефективність системного підходу до управління витратами та дають змогу обґрунтовано планувати подальші стратегічні рішення банку.

Аналіз структури витрат є важливим етапом оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами банку. Він дозволяє визначити питому вагу кожної статті витрат у загальному обсязі видатків та виявити напрями для оптимізації. Для АТ КБ «ПриватБанк» розподіл витрат за ключовими напрямами на 2026-2028 рр. демонструє тенденції до ефективнішого використання ресурсів та поступового скорочення непрофільних витрат, що є критично важливим у контексті підвищення прибутковості та фінансової стійкості банку (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 – Структура витрат АТ КБ «ПриватБанк» на 2026-2028 рр., %

Стаття витрат	2026	2027	2028
Адміністративні витрати	40,8	41,3	41,9
Витрати на обслуговування клієнтів	24,3	24,0	23,7
Витрати на технології та ІТ	17,5	17,3	17,2
Фінансові витрати	11,7	11,7	11,8
Інші витрати	5,7	5,6	5,4
Всього	100	100	100

Джерело: розроблено автором

Прогнозована структура витрат банку на 2026-2028 рр. відображає пріоритети управлінських рішень щодо оптимізації ресурсів. Адміністративні витрати зберігають найбільшу питому вагу у загальному обсязі витрат, яка зростає з 40,8% у 2026 р. до 41,9% у 2028 р. Це пояснюється тим, що адміністративні витрати включають не лише управлінські витрати, а й витрати на персонал, що забезпечує безперебійну роботу банку. Водночас заплановані заходи з оптимізації дозволяють утримувати цей показник на контрольованому рівні, забезпечуючи баланс між економією та ефективністю управління. Витрати на обслуговування клієнтів демонструють поступове зниження питомої ваги з 24,3% до 23,7%. Це відображає ефект від впровадження цифрових каналів обслуговування, онлайн-сервісів та автоматизації процесів,

що дозволяє скорочувати ресурси, необхідні для обслуговування клієнтів, без погіршення якості надання послуг. Витрати на технології та ІТ прогнозуються на рівні 17,5–17,2%, що свідчить про стабільність витрат у цьому напрямі. Водночас перехід на хмарні сервіси, модернізація програмного забезпечення та оптимізація ліцензійного забезпечення дозволяють підтримувати високий рівень технологічної інфраструктури при поступовому зменшенні витрат. Фінансові витрати, питома вага яких зберігається на рівні близько 11,7–11,8%, включають витрати на обслуговування кредитних ресурсів та фінансових зобов'язань. Підтримка стабільного рівня цих витрат забезпечується оптимізацією управління фінансовими ресурсами та реструктуризацією боргових зобов'язань. Інші витрати, які включають непрофільні та разові витрати, демонструють тенденцію до зниження з 5,7% у 2026 р. до 5,4% у 2028 р. Це свідчить про підвищення контролю над непередбачуваними видатками та їх оптимізацію. Загалом, аналіз структури витрат дозволяє зробити висновок про ефективну концентрацію ресурсів на ключових напрямках діяльності банку, одночасно забезпечуючи поступове скорочення непрофільних витрат. Такий підхід створює передумови для підвищення загальної фінансової стійкості та прибутковості АТ КБ «ПриватБанк» у перспективі 2026-2028 рр.

Для АТ КБ «ПриватБанк» розробка системних заходів з підвищення ефективності управління витратами є стратегічно важливим напрямом, який дозволяє зменшити непрофільні видатки, підвищити продуктивність роботи персоналу та покращити якість обслуговування клієнтів. Формування комплексних пропозицій щодо оптимізації витрат дозволяє планомірно впроваджувати заходи, що забезпечують економічний ефект та стійке функціонування банку в довгостроковій перспективі (табл. 3.9). Запропоновані пропозиції щодо оптимізації витрат охоплюють ключові напрямки діяльності банку та передбачають конкретні заходи з очікуваним економічним ефектом і пріоритетністю впровадження. Адміністративні витрати займають значну частину загального обсягу витрат банку, тому їх оптимізація є пріоритетним завданням.

Таблиця 3.9 – Пропозиції щодо підвищення ефективності управління витратами в АТ КБ «ПриватБанк»

Напрямок оптимізації	Заходи	Очікуваний ефект	Пріоритет
Адміністративні витрати	Автоматизація документообігу, скорочення зайвих посад	Зменшення на 5–10%	Високий
Витрати на IT	Перехід на хмарні сервіси, оптимізація ліцензій	Зниження витрат на 5%	Середній
Фінансові витрати	Реструктуризація боргу, оптимізація кредитних ресурсів	Зменшення витрат на 3–5%	Високий
Витрати на обслуговування клієнтів	Впровадження чат-ботів та онлайн-сервісів	Зменшення витрат персоналу на 7%	Високий

Джерело: розроблено автором

Основними заходами є автоматизація документообігу та скорочення зайвих посад, що дозволяє зменшити адміністративні витрати на 5–10% без зниження ефективності управлінських процесів. Впровадження таких рішень забезпечує більш раціональне використання людських та матеріальних ресурсів, підвищуючи загальну продуктивність банку. У напрямку витрат на IT пропонується перехід на хмарні сервіси та оптимізація ліцензійного забезпечення, що дозволяє зменшити витрати на обслуговування технологічної інфраструктури на 5%. Ці заходи сприяють модернізації банківських процесів, забезпечуючи високий рівень інформаційної безпеки та оперативності обробки даних при зниженні витрат. Фінансові витрати підлягають оптимізації через реструктуризацію боргу та ефективне управління кредитними ресурсами, що очікувано знижує витрати на 3-5%. Такий підхід дозволяє поліпшити фінансовий стан банку, забезпечити стабільність управління зобов’язаннями та підвищити рентабельність фінансових операцій. Щодо витрат на обслуговування клієнтів, планується впровадження чат-ботів та онлайн-сервісів, що зменшить витрати персоналу на 7% та підвищить швидкість і якість обслуговування клієнтів. Така цифровізація процесів обслуговування дозволяє одночасно знизити витрати і підвищити рівень задоволеності клієнтів, що є критично важливим у сучасних умовах конкуренції на ринку фінансових послуг. Загалом, реалізація запропонованих заходів дозволяє комплексно

підвищити ефективність управління витратами АТ КБ «ПриватБанк», забезпечуючи системне зменшення непрофільних видатків, оптимізацію ресурсів та підвищення фінансової стійкості банку. Пріоритетність заходів визначає послідовність їх впровадження та дозволяє максимально ефективно досягти очікуваного економічного ефекту.

Прогноз економічного ефекту на 2026-2028 рр. демонструє потенціал реалізації заходів щодо зменшення витрат і підтверджує доцільність запропонованих управлінських рішень (табл. 3.10). Згідно з прогнозом, реалізація заходів щодо оптимізації витрат призведе до поступового зростання економії в усіх напрямках діяльності банку протягом 2026-2028 рр. Зменшення адміністративних витрат очікується на рівні 0,20 млн грн у 2026 р., зростаючи до 0,23 млн грн у 2028 р. Це відображає ефективність заходів із автоматизації документообігу та скорочення непотрібних посад, що дозволяє значно знизити витрати на управлінські функції.

Таблиця 3.10 – Очікуваний економічний ефект від реалізації проєкту для АТ КБ «ПриватБанк» (млн грн)

Рік	Зменшення адміністративних витрат	Зменшення витрат на ІТ	Зниження фінансових витрат	Зменшення витрат на обслуговування клієнтів	Економія всього
2026	0,20	0,09	0,05	0,18	0,52
2027	0,22	0,085	0,055	0,185	0,545
2028	0,23	0,08	0,06	0,19	0,56

Джерело: розроблено автором

Зменшення витрат на ІТ планується на рівні 0,09 млн грн у 2026 р., з незначним зниженням до 0,08 млн грн у 2028 р., що пояснюється впровадженням хмарних сервісів та оптимізацією ліцензійного забезпечення. Цей захід дозволяє банку підтримувати сучасну технологічну інфраструктуру при одночасному скороченні видатків. Зниження фінансових витрат, що включає оптимізацію кредитних ресурсів та реструктуризацію боргових зобов’язань, очікується на рівні 0,05–0,06 млн грн. Така економія забезпечує більш ефективне управління фінансовими потоками та зменшує витрати на

обслуговування зобов’язань банку. Зменшення витрат на обслуговування клієнтів прогнозується на рівні 0,18 млн грн у 2026 р., зростаючи до 0,19 млн грн у 2028 р. Це досягається завдяки впровадженню цифрових каналів обслуговування та автоматизації процесів, що дозволяє скоротити витрати на персонал без погіршення якості обслуговування. Сумарна економія всього обсягу витрат банку становить 0,52 млн грн у 2026 р. та поступово збільшується до 0,56 млн грн у 2028 р. Таким чином, реалізація заходів з оптимізації витрат забезпечує стійке зниження загальних витрат банку, підвищує його фінансову ефективність та прибутковість, створюючи передумови для подальшого розвитку та стабільності АТ КБ «ПриватБанк».

Врахування економії витрат і прогнозування податкових зобов’язань дозволяє сформувати повну картину фінансового стану банку та очікуваного чистого прибутку (табл. 3.11).

Таблиця 3.11 – Прогноз чистого прибутку АТ КБ «ПриватБанк» на 2026-2028 рр. (млн грн)

Показник	2026	2027	2028	Особливості
Прибуток до оподаткування	131	150	169	Сумарний прогноз доходів та витрат
Витрати на податок	35	40	45	Орієнтовно 26–27% від прибутку
Чистий прибуток	96	110	124	Враховано ефект оптимізації витрат

Джерело: розроблено автором

Прогноз показує поступове зростання прибутку до оподаткування з 131 млн грн у 2026 р. до 169 млн грн у 2028 р., що відображає сумарний ефект збільшення доходів та оптимізації витрат. Зростання цього показника свідчить про ефективність реалізованих заходів та позитивний вплив управлінських рішень на фінансові результати банку. Витрати на податок на прибуток прогнозуються на рівні 35-45 млн грн, що становить орієнтовно 26–27% від прибутку до оподаткування. Такий показник враховує чинні ставки податку на прибуток та відображає планомірне збільшення податкових зобов’язань у міру зростання прибутку банку. Чистий прибуток АТ КБ «ПриватБанк» прогнозується на рівні 96 млн грн у 2026 р., зростаючи до 124 млн грн у 2028 р.

Це збільшення обумовлено як ростом доходів, так і зменшенням витрат за рахунок оптимізації адміністративних, технологічних, фінансових та витрат на обслуговування клієнтів. Врахування ефекту оптимізації витрат демонструє безпосередній вплив впроваджених заходів на підвищення фінансової ефективності та прибутковості банку. Реалізація запропонованого проєкту дозволяє поступово підвищувати чистий прибуток банку, забезпечуючи стійкий розвиток, фінансову стабільність та конкурентоспроможність АТ КБ «ПриватБанк» у середньостроковій перспективі.

Оцінка ключових показників ефективності проєкту є необхідним етапом аналізу результатів управлінських рішень та їх впливу на фінансовий стан банку. Для АТ КБ «ПриватБанк» визначення показників економії витрат, рентабельності та зростання прибутку дозволяє комплексно оцінити ефект від реалізації заходів з підвищення ефективності управління витратами. Такі показники слугують інструментом контролю за виконанням проєкту та формування стратегічних рішень на середньострокову перспективу (табл. 3.12).

Таблиця 3.12 –. Ключові показники ефективності проєкту для АТ КБ «ПриватБанк»

Показник	2026	2027	2028	Особливості
Загальна економія витрат (млн грн)	0,52	0,545	0,56	Результат впровадження заходів
Рентабельність витрат (%)	12,1	12,5	13,0	Відношення чистого прибутку до загальних витрат
Зростання чистого прибутку (%)	х	14,6	12,7	Порівняно з попереднім роком
Питома вага оптимізованих витрат (%)	8,5	8,7	8,9	Витрати, що підлягають ефективній оптимізації

Джерело: розроблено автором

Згідно з прогнозом, загальна економія витрат поступово зростає з 0,52 млн грн у 2026 р. до 0,56 млн грн у 2028 р. Це є прямим наслідком реалізації заходів з оптимізації адміністративних, ІТ-, фінансових витрат та витрат на обслуговування клієнтів, що свідчить про ефективність проєкту. Рентабельність витрат демонструє позитивну динаміку, зростаючи з 12,1% у 2026 р. до 13,0% у

2028 р. Показник відображає відношення чистого прибутку до загальних витрат банку та є важливим індикатором економічної ефективності управлінських рішень. Зростання рентабельності свідчить про більш раціональне використання ресурсів та підвищення прибутковості банку. Зростання чистого прибутку у 2027 р. становить 14,6%, а у 2028 р. – 12,7% порівняно з попереднім роком. Цей показник демонструє динаміку фінансових результатів банку та ефективність впроваджених заходів з оптимізації витрат, що позитивно впливає на фінансову стійкість та конкурентоспроможність установи. Питома вага оптимізованих витрат збільшується з 8,5% у 2026 р. до 8,9% у 2028 р. і відображає частку витрат, що підлягають ефективній оптимізації. Це свідчить про системний підхід до управління витратами та планомірну реалізацію заходів щодо їх скорочення без шкоди для функціонування банку. Проведений аналіз ключових показників ефективності підтверджує позитивний економічний ефект реалізації проєкту, демонструє системну оптимізацію витрат та підвищення фінансової ефективності АТ КБ «ПриватБанк» у середньостроковій перспективі.

Отже, розробка та реалізація проєкту з підвищення ефективності управління витратами в АТ КБ «ПриватБанк» дозволяє забезпечити системне зниження адміністративних, ІТ-, фінансових витрат та витрат на обслуговування клієнтів, що поступово підвищує економію ресурсів і фінансову стійкість банку. Прогнозоване зростання чистого прибутку та рентабельності витрат свідчить про ефективність впроваджених заходів і доцільність оптимізації ключових напрямів діяльності банку. Збільшення питомої ваги оптимізованих витрат підтверджує планомірний і системний підхід до управління фінансовими ресурсами без шкоди для якості обслуговування клієнтів. Загалом, реалізація рекомендацій забезпечує підвищення прибутковості, економічну ефективність і конкурентоспроможність АТ КБ «ПриватБанк» у середньостроковій перспективі.

Висновки до розділу 3

Таким чином, за результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

Цифровізація ключових бізнес-процесів у «ПриватБанку» стала одним із визначальних чинників підвищення ефективності його діяльності. Активне впровадження сучасних технологій, таких як онлайн-сервіси, штучний інтелект (AI), роботизована автоматизація процесів (RPA), Big Data-інструменти та інтегровані інформаційні системи управління, дало змогу оптимізувати значну частину операцій, скоротити адміністративні витрати й підвищити точність оцінювання ризиків. Окремо варто відзначити вдосконалення системи кіберзахисту, підвищення рівня автоматизації розрахункових операцій, покращення швидкості обслуговування клієнтів та активний розвиток цифрових каналів комунікації. Це не лише поліпшило якість сервісів, а й сприяло підвищенню довіри клієнтів до банку, що є критично важливим у період економічної нестабільності та військових ризиків. Перспективні розрахунки на 2025–2027 рр. демонструють, що подальший розвиток цифрових рішень, включно з розширенням функціональності мобільного банкінгу та використанням прогнозної аналітики, сприятиме зміцненню конкурентних позицій банку, збільшенню обсягів операцій та зростанню прибутковості.

Проведений аналіз показав, що комплексна оптимізація витрат АТ КБ «ПриватБанк» є стратегічно виваженим та економічно обґрунтованим процесом, який забезпечує суттєве підвищення ефективності використання ресурсів. Вжиті заходи, зокрема удосконалення системи внутрішнього контролю, оптимізація адміністративних витрат, автоматизація операційної діяльності та оптимальне управління кредитними та фінансовими портфелями, сприяють зростанню операційної ефективності та фінансової стійкості банку. Значної уваги приділено раціональному розподілу ресурсів, оптимізації процесів обробки фінансової інформації, зміцненню системи управління ризиками та впровадженню інноваційних управлінських рішень. Очікувані

показники на 2026-2028 рр. підтверджують подальше зростання рентабельності, підвищення продуктивності праці та покращення якості послуг, що гарантує фінансову стійкість банку в умовах конкурентного та динамічного ринку. Таким чином, оптимізація витрат та інноваційний розвиток є ключовими чинниками забезпечення стабільного економічного зростання і зміцнення позицій АТ КБ «ПриватБанк» у банківському секторі України.

ВИСНОВКИ

Отже, за результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

Сутність і класифікація витрат банку є ключовими елементами фінансового управління, що поєднують економічний, бухгалтерський, управлінський та аналітичний аспекти діяльності установи. Їх систематизація дозволяє не лише відображати фактичний фінансовий стан банку, а й ефективно контролювати використання ресурсів, оптимізувати структуру витрат, підвищувати прибутковість та забезпечувати прозорість фінансової звітності. Класифікація витрат за економічним змістом, функціональним призначенням, способом віднесення на собівартість, характером впливу на фінансовий результат і періодом здійснення створює комплексну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, виявлення резервів підвищення ефективності та забезпечення конкурентоспроможності банку у динамічному фінансовому середовищі.

Управління витратами в банківській сфері є комплексним і багаторівневим процесом, що включає планування, облік, контроль, аналіз, регулювання та організацію фінансових потоків. Його основною метою є забезпечення фінансової стійкості, ефективності та прибутковості банку шляхом раціонального використання ресурсів, мінімізації непродуктивних витрат і адаптації до змін внутрішнього та зовнішнього середовища, включно з економічною нестабільністю та воєнними ризиками. Функціональна система управління витратами, що поєднує планову, організаційну, облікову, контрольну, аналітичну та регулюючу складові, дозволяє своєчасно виявляти відхилення, оптимізувати структуру витрат і приймати обґрунтовані управлінські рішення, створюючи надійну основу для конкурентоспроможності та стратегічного розвитку банківської установи.

Застосування сучасних фінансових технологій у контролі та оптимізації витрат комерційних банків дозволяє підвищити точність обліку, своєчасно

виявляти відхилення від бюджету та оптимізувати структуру витрат, що безпосередньо впливає на прибутковість, фінансову стійкість і конкурентоспроможність установи. Використання ERP-систем, BI-платформ, контролінгу, роботизації процесів (RPA), аналітичних моделей прогнозування та платформ на базі штучного інтелекту забезпечує централізацію обліку, скорочення дублювання операцій, ефективне планування фінансових ресурсів та адаптацію до змін зовнішнього середовища. Інтеграція цих технологій формує прозору, оперативну та аналітично підкріплену систему управління витратами, що створює стратегічну основу для стабільного розвитку банку та зміцнення його позицій на фінансовому ринку.

За підсумками організаційно-економічного аналізу АТ КБ «ПриватБанк» можна зробити висновок, що банк демонструє високу стійкість та ефективність управління фінансовими ресурсами навіть у надзвичайно складних умовах повномасштабної війни в Україні. Протягом 2022-2024 років банк збільшив як активи (на 40,86 %), так і зобов'язання (на 37,18 %), при цьому значно зміцнив власний капітал (+71,56 %), що свідчить про посилення фінансової стабільності та довіри клієнтів. Структура активів відображає фокус на ліквідних і надійних фінансових інструментах, зокрема інвестиційних цінних паперах, та зростання кредитування клієнтів, тоді як структура пасивів характеризується високою питомою вагою коштів клієнтів і нарощуванням додаткових джерел фінансування. Фінансові результати банку демонструють зростання процентного та комісійного доходу, ефективне управління резервами й стабільний прибуток за рік, незважаючи на валютні ризики та економічну нестабільність. Загалом АТ КБ «ПриватБанк» підтверджує роль системно важливого державного банку, здатного забезпечувати фінансову безпеку, підтримку економічної активності та реалізацію соціально-економічних функцій у кризових умовах.

Аналіз структури та динаміки витрат АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 роки показує, що війна та економічна нестабільність суттєво вплинули на фінансові показники банку, зокрема призвели до зростання загальних витрат на

52,91 %. Основними чинниками цього стали різке збільшення процентних витрат (на 184,13 %) унаслідок підвищення ставок за депозитами фізичних осіб і активного використання рефінансування НБУ, а також формування значних резервів під знецінення кредитів (зростання на 164,32 %) через посилення кредитних ризиків. Комісійні витрати зросли на 50,61 % внаслідок розвитку цифрових каналів обслуговування та кіберзахисту, тоді як витрати на валютні операції скоротилися на 89,76 %, що свідчить про стабілізацію валютного ринку та ефективну монетарну політику. Загалом, банк продемонстрував здатність адаптуватися до кризових умов, зберегти ліквідність і фінансову стійкість, забезпечуючи безперебійність банківських послуг і підтримуючи роль системного стабілізатора національної фінансової системи.

Проведений аналіз ефективності управління витратами АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр. демонструє, що банк зумів адаптуватися до воєнних та економічних викликів, зберігаючи фінансову стійкість та прибутковість. Незважаючи на зростання загальних витрат і резервів під знецінення кредитів, що спричинило тимчасове зниження рентабельності витрат, банк успішно контролював операційні витрати, диверсифікував джерела доходів та активно впроваджував цифрові сервіси. Позитивна динаміка доходів і чистого прибутку свідчить про стратегічну гнучкість установи, її здатність підтримувати ліквідність і ефективно управляти ресурсами в умовах високої невизначеності, що робить АТ КБ «ПриватБанк» ключовим елементом стабільності банківського сектору України.

Впровадження сучасних фінансових технологій у діяльність АТ КБ «ПриватБанк» продемонструвало комплексний позитивний ефект на управління витратами та фінансові результати банку. Цифровізація бізнес-процесів, автоматизація внутрішніх операцій і використання IT-рішень дозволили оптимізувати адміністративні та операційні витрати, підвищити точність управління кредитними ризиками та покращити якість обслуговування клієнтів навіть в умовах економічної нестабільності та воєнного часу. Аналіз динаміки витрат, доходів і показників ефективності за 2022-2024 роки свідчить,

що інвестиції у технології, такі як онлайн-банкінг, AI для кредитного скорингу, роботизація процесів, блокчейн і аналітика Big Data, забезпечують зростання доходів, скорочення резервів під знецінення кредитів і підвищення загальної фінансової стійкості банку. Прогноз на 2025–2027 роки підтверджує, що подальше впровадження та оптимізація цифрових рішень сприятиме зниженню витрат, підвищенню операційної ефективності та стабільному зростанню чистого прибутку, закріплюючи конкурентні переваги та стійкість банку в середньостроковій перспективі.

Узагальнюючи проведений аналіз, можна зробити висновок, що розробка та реалізація системних заходів з підвищення ефективності управління витратами в АТ КБ «ПриватБанк» є стратегічно обґрунтованою і має суттєвий позитивний економічний ефект. Запропоновані заходи – від оптимізації адміністративних та технологічних витрат до цифровізації обслуговування клієнтів і реструктуризації фінансових зобов’язань – дозволяють зменшити загальні витрати банку, підвищити продуктивність персоналу та покращити якість надання послуг. Прогнозовані показники на 2026-2028 рр. свідчать про поступове зростання чистого прибутку, підвищення рентабельності витрат і економії ресурсів, що забезпечує фінансову стійкість, конкурентоспроможність та стабільний розвиток банку в умовах економічної нестабільності та високої динаміки ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамова І. О. Теоретичні аспект системи банківського менеджменту. *Економічний форум.* 2021. № 1. С. 160-166.

2. Аранчій В. І., Чумак В. Д., Бражник Л. В. Фінанси підприємств : навч. пос. Полтава : РВ ПДАА, 2018. 350 с.

3. Банківські операції: в схемах, таблицях, коментарях: навч.посібник/ уклад. Гладчук О.М., Ткачук І.Я., Харабара В.М. -Чернівці.: Чернівец.нац.ун-т ім.Ю.Федьковича, 2020. 208с.

4. Банківська система: навчальний посібник; за заг. ред. Н. С. Ситник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 580 с.

5. Богач В. О., Ларіонова К. Л. Основні складові механізму забезпечення фінансової безпеки вітчизняних банків. Хмельницький національний університет. 2018. № 9. С. 118-123.

6. Бойко А. С. Фактори впливу на забезпечення банківської ліквідності Україні. *Агросвіт.* 2018. № 11. С. 43–47.

7. Бойко А. С. Формування ресурсної бази банків України: сучасний стан і шляхи покращення. *Держава, регіони, підприємництво: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку: матеріали VI Міжнародної конференції* (5-6 грудня 2024 р., м. Київ). Київ: Університет «КРОК». URL: https://conf.krok.edu.ua/SRE/SRE-2024/paper/view/2508 (дата звернення: 08.10.2025)

8. Бондаренко П., Бондаренко В., Захаренко О. Особливості управління та формування фінансового результату банку. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 12. С.174–179.

9. Булюк В. В. Динаміка структурних показників доходів і витрат банків України: об’єктивна реальність чи кон’юнктурні коливання. *Приазовський економічний вісник*. 2020. № 2 (19). С. 201-208.

10. Варцаба В. І. Проблеми забезпечення фінансової стійкості банківської системи України. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2018. №1 (51). С. 311-316.

11. Вдовенко Л. О., Черненко О. С. Високий рівень капіталізації – основа зміцнення банківської системи України. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 4. С. 84-96.

12. Вовченко О. С., Єгоричева С. Б. Фінансова стабільність банків в умовах динамічного макроекономічного середовища. Монографія. Полтава : ПУЕТ, 2021. 233с.

13. Гарасим П. М. Організація обліку і звітності : навч. посіб. / П.М. Гарасим, С.В. Приймак, М.П. Гарасим. Львів : НВФ «Українські технології», 2019. 328 с.

14. Головкова Л., Крисанова Н., Добрик Л. Підвищення ефективності діяльності банку шляхом управління витратами. *Review of transport economics and management.* 2021. № 5 (21). С. 134–142.

15. Добровольська О. В. Сабадин М. О. Теоретико-методичні засади управління прибутковістю комерційного банку. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки».* 2017. Вип. 23, ч. 3. С. 75-83.

16. Доценко І. О. Стратегія управління фінансовими ризиками підприємства в процесі формування його фінансової безпеки. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics».* 2020. № 12. С. 73-78.

17. Єршова Н. Ю., Черкасова Є. О. Дослідження особливостей організації обліку та обліку доходів та витрат у банках. URL: https://bit.ly/2F75K5w (дата звернення: 08.10.2025)

18. Золотарьова О. В., Галаганов В. О. Сучасний стан та перспективи розвитку банківської системи України. *Проблеми економіки та політичної економії*. 2017. № 1. С. 83-98.

19. Зоря О. П. Методологічні засади формування інформації про доходи, витрати, фінансові результати звітних сегментів та її розкриття у фінансовій звітності банківської установи. *Науково-практичний журнал Інвестиції: практика та досвід*. Київ. 2018. № 15.С. 29-32.

20. Ільчук П., Коць О., Кудь А. Показники капіталізації банківської системи України: фактичний стан та порівняльна характеристика із показниками Польщі, Швейцарії та Німеччини. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2020. № 1 (21). С. 195–205.

21. Катан Л. І., Плахотник М. С. Прибутковість комерційного. банку та її підвищення. *Агросвіт.* 2018. №21. С. 3-6.

22. Коблянська О. І., Захарчук А. І., Коблянська Г. Ю. Методика і організація обліку доходів і витрат комерційних банків. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2019. № 13. С. 130-134.

23. Коваленко В. В. Науково-методичні підходи до діагностики фінансового стану банків. *Ефективна економіка*. 2020. № 8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2020/8.pdf (дата звернення: 08.10.2025).

24. Конєва І. І., Бублик Т. І. Формування фінансових результатів комерційних банків. *Східна Європа, економіка, бізнес та управління. Чорноморський нац. ун-т ім.Петра Могили*. 2018. Вип. 6 (17). С.553-558.

25. Корват О. В., Філіпченко К. О. Статистичний аналіз доходів і витрат банку. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. № 4 (27). С. 118-124.

26. Корнилюк Р. Головні тенденції банківського ринку за 12 місяців війни. *Економічна правда.* 2023. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2023/03/13/697976/ (дата звернення: 08.10.2025)

27. Корпанюк Т. М., Марченко С. О. Правила обліку нарахування доходів і витрат комерційних банків України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. №13. С. 132-135.

28. Костюк В. А., Стеренчук М. М. Управління доходами і витратами банку. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Вип. 6 (23). С. 230-233.

29. Криклій О. А., Тремба Т. О. Аналіз витрат банків України та факторів впливу на їх формування. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/55.pdf (дата звернення: 08.10.2025)

30. Кузьмінський В., Кириліченко А. Фінансові інновації у формуванні безпеки банківської установи. *Вчені записки Університету «КРОК».* 2025. № 1 (77). С. 107-116.

31. Лопатовська О., Боролюк М. Актуальні проблеми вітчизняної практики формування доходів і витрат комерційних банків. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences.* 2025. № 342(3(2). С. 286-293.

32. Малафєєв Т. Р., Жигунов О. С. Оцінка використання інструментарію антикризового управління АТ КБ «ПриватБанк». *Вісник Університету банківської справи.* 2018. № 3(33). С. 110–115.

33. Макаренко Ю. П., Мороховець К. С. Стратегія підвищення прибутковості комерційного банку. *Економіка та держава*. 2017. № 11. С. 60-64.

34. Мартинюк О. Аналіз рівня фінансової безпеки комерційних банків. *Modern engineering and innovative technologies*. 2020. № 25-04. С. 53–61.

35. Мельник А. В. Формування фінансового результату банку. *Енциклопедія ведення фінансової діяльності*. 2017. № 15 С. 105.

36. Мещеряков А. А. Теоретичні аспекти організації економіки банку. *Науковий погляд: економіка та управління.* 2017. № 2. С. 97-106.

37. Нечипоренко С. Фінансовий результат як індикатор ефективності діяльності банку. *Банківська справа*. 2019. № 1. С. 50–55.

38. Онопрієнко Ю. Ю. Моделювання прибутковості як цільової стратегії управління фінансами банку. Економіка та держава. 2020. № 11. С. 116-120.

39. Офіційний сайт Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua (дата звернення: 08.10.2025)

40. Офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк». URL: https://privatbank.ua (дата звернення: 08.10.2025)

41. Правдиковська І. І., Дорошенко Н. О. Вплив війни на банківську систему України. *«Молодий вчений».* 2023. № 9 (109). С. 150-153.

42. Прокопчук К. С. Діяльність банківських установ на фінансовому ринку України. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. 2017. № 4 (32). С. 181-185.

43. Процик Я. І., Дуброва Н. П. Управління прибутком комерційного банку в сучасних умовах. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука».* 2023. № 21. URL: https://www.inter-nauka.com/issues/2023/21

44. Рибалко А. С., Зайцев О. В. Сучасні підходи до аналізу фінансових результатів діяльності банківської установи. *Економіка та суспільство*. 2020. Випуск 21. С.114–122.

45. Розова А. К. Порівняльний аналіз фінансового стану комерційних банків. 2020. 78 с.

46. Руда О. Л. Сучасний стан банківської системи України та її конкурентоспроможність. Ефективна економіка. 2019. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2019/63.pdf (дата звернення: 08.10.2025)

47. Румик І. Особливості формування ресурсного потенціалу і забезпечення ліквідності банківських установ в умовах невизначеності. *Вчені записки Університету «КРОК».* 2024. № 4(76). С. 11-21.

48. Рущишин Н. М., Костак З. Р. Банківська система України: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск 16. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/119.pdf (дата звернення: 08.10.2025)

49. Синюк А. О. Методичні підходи до визначення бізнес-моделей банків в Україні. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. №3 (69). С. 120-131.

50. Сисоєнко І. А., Карлюка Д. О. Оцінка фінансових результатів банківської діяльності. *Інфраструктура ринку*. 2021. № 41. С. 297-301.

51. Сисоєнко І. А., Карлюка Д. О. Аналіз процентних та комісійних доходів банківської установи. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1138/1096 (дата звернення: 08.10.2025)

52. Сисоєнко І., Карлюка Д. Аналіз основних фінансових показників діяльності банків України. *Підприємництво та інновації*. 2023. № 23. С. 132-137.

53. Ситник Н. С., Стасишин А. В., Блащук-Девяткіна Н. З., Петик Л. О. Банківська система : навч. посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2021. 580 с.

54. Стечишин Т. Б., Малахова О. Л. Банківська справа : навч. посібник. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 404 с.

55. Стойко О. Я. Банківські операції: навч. посіб. Київ : Економіка, 2004. 456 с.

56. Фатюха Н. Г. Методологічні засади визначення доходів та витрат банківської установи. *Тиждень науки. Тези доповідей науково-практичної конференції*, Запоріжжя, 15–19 квітня 2019 р. Редкол. : В. В. Наумик (відпов. ред.) Запоріжжя: ЗНТУ, 2019. URL: http://eir.zp.edu.ua/handle/123456789/4743. (дата звернення: 08.10.2025).

57. Федишин М. П., Жаворонок А. В., Ковальчук Н. О. Аналітична оцінка фінансової стійкості та стабільності банківської системи України на основі індикаторів. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 6 (74). Частина 3. С. 83–88.

58. Федишин М. П., Чеботар О. С. Фінансова стійкість комерційного банку як необхідна умова його ефективного функціонування. *Гроші, фінанси і кредит*. 2023. Вип. 70. С. 165-170.

59. Халатур С. М, Масюк Ю. В, Мачула К. В. Вплив ендогенних факторів на процес управління фінансовими результатами комерційного банку. *Економіка та суспільство.* 2023. № 58. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3293 (дата звернення: 08.10.2025)

60. Хижинська О. А., Волкова В. В. Банківська система України: сучасний стан, проблемні аспекти та перспективи розвитку. 2021. URL: https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/11291 (дата звернення: 08.10.2025)

61. Циганюк Д. Л. Аналіз фінансового стану банківського сектору України. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2020. № 1. С. 155-162.

62. Чайковський Я., Чайковська І., Чайковський Є. Ефективність діяльності банківських установ в Україні. *Світ фінансів*. 2022. №3(72). С. 127-140.

63. Чернелевський Л. М. Удосконалення обліково-аналітичної роботи та її вплив на економічну інтеграцію країни : монографія. К. : НУХТ, 2018. 211 с.

64. Черничко С.С., Черничко С.Ф., Плехач І.І. Банківський сектор економіки України:. огляд основних тенденцій. і перспектив розвитку. *Науковий вісник МДУ.* 2017. Вип. 2(8). С. 182-189.

65. Шелеметьєва Т.В., Трохимець О.І., Перекрест М.І. Оцінка рівня фінансової безпеки комерційного банку з використанням кількісного методу. *Держава і регіони. Серія: Економіка та підприємництво.* 2020. № 6. С.174-181.

66. Шелест О. Л., Скрипниченко О. В. Вдосконалення стратегії управління прибутковістю банку з використанням імітаційної моделі. *Ефективна економіка.* 2019. №12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_12_22 (дата звернення: 08.10.2025)

67. Якимова А. М., Непийвода І. В. Проблеми підвищення прибутковості комерційного банку. 2019. С.239-243.

68. Adedeji A. O. (2018). Effect of Non-interest Income on Banks' Profitability. Journal of Economics, Management and Trade, 21(9), 3.

69. Altameemi A., Alslehat Z. (2021). The Relationship Between Non-Interest Revenue and Sustainable Growth Rate: A Case Study of Commercial Banks in Jordan. Journal of Asian Finance, Economics and Business, 8(5), 1

70. Zhang L. Z. (2021). Analysis of Factors Affecting Liquidity Risk of Listed Commercial Banks in China. EDP Sciences, 4.

71. Khaleel A. A. (2025). Analysis of the bank's expense management impact on profitability and liquidity indicators. Eximia, 14(1), 32–44.

72. Skvarclay V. (2018). Bank Profitability Analysis and Forecasting: Lithuania Case. Trends Economics and Management, 7.

73. Thinh T. Q., Thuy L., Tuan D. (2022). The impact of liquidity on profitability – evidence of Vietnamese listed. Banks and Bank Systems, 17(1), 95.

74. Yao H., Haris M. (2018). Profitability determinants of financial institutions: evidence from banks in Pakistan. International Journal of Financial Studies, 6(2), 53.

ДОДАТОК А

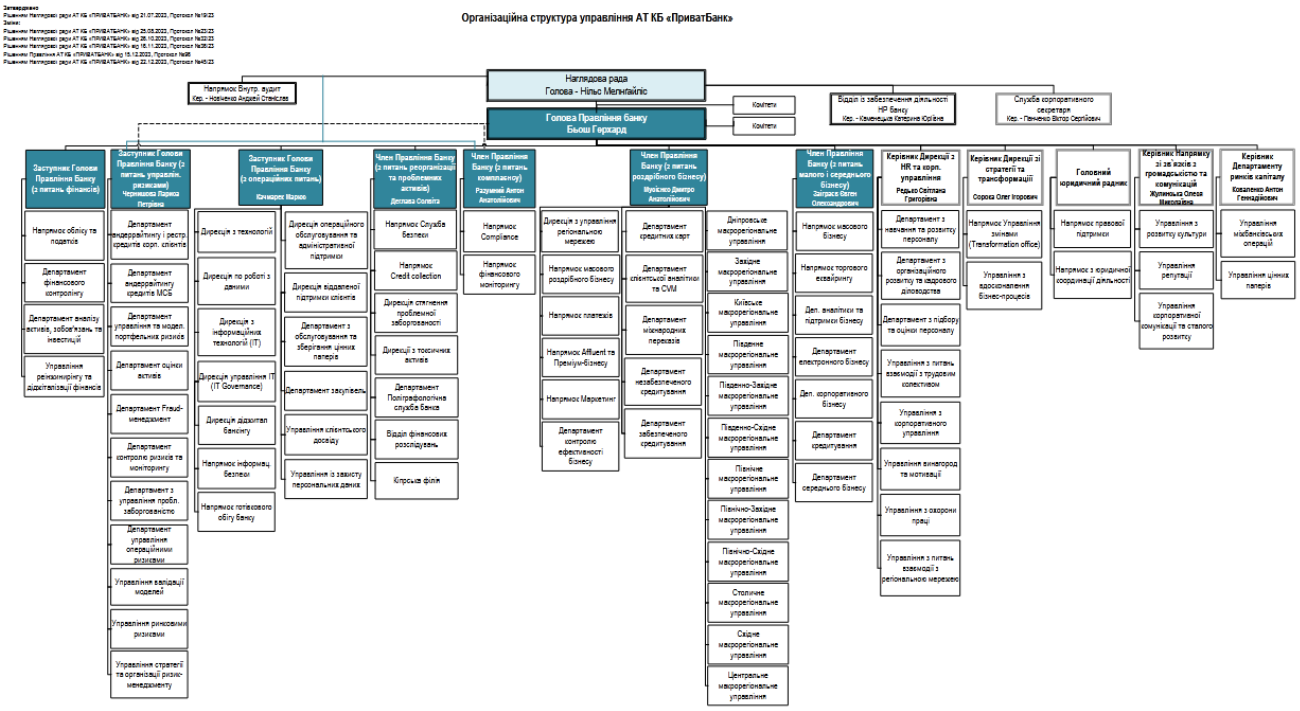


Рис. А.1. Організаційна структура управління АТ КБ «ПриватБанк»

ДОДАТОК Б

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про фінансовий стан станом за 31 грудня 2022 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	31 грудня 2022	31 грудня 2021
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	96 380	52 835
Кредити та аванси банкам	7	103 837	26 243
Кредити та аванси клієнтам	8	68 084	68 218
Інвестиційні цінні папери в т.ч.:		239 752	222 277
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	95 716	93 096
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	143 920	129 074
- за амортизованою собівартістю	9	116	107
Поточні податкові активи	25	9 079	9 978
Відстрочені податкові активи	25	1 100	-
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства		30	30
Інвестиційна нерухомість	10	2 155	1 989
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	11	1 389	1 288
Основні засоби	11	5 228	6 074
Інші фінансові активи	12	4 309	2 644
Інші нефінансові активи	13	9 189	9 713
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам		64	7
Загальна сума активів		**540 596**	**401 296**
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти банків		-	3
Кошти клієнтів	14	471 970	325 303
Інші залучені кошти	15	128	-
Відстрочені податкові зобов'язання	25	-	159
Інші фінансові зобов'язання	16	2 634	3 770
Забезпечення у т.ч.:	17	5 804	3 651
- резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		1 280	373
- інше забезпечення		4 524	3 278
Інші нефінансові зобов'язання	18	2 271	1 795
Загальна сума зобов'язань		**482 807**	**334 681**
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	19	206 060	206 060
Емісійний дохід	19	23	23
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174
Інші резерви	9, 11	(15 168)	(4 091)
Резервні та інші фонди банку	19	11 449	9 696
Накопичений дефіцит		(156 749)	(157 247)
Загальна сума власного капіталу		**57 789**	**66 615**
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		**540 596**	**401 296**

Затверджено до випуску та підписано 18 квітня 2023 року.

Г.Бьош
Голова Правління

Г. Ю. Самаріна
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

Продовження ДОДАТКУ Б

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2022 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	2022 рік	2021 рік
Процентні доходи в т.ч.:		43 686	35 854
- процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	20	38 905	30 870
- інші процентні доходи	20	4 781	4 984
Процентні витрати	20	(3 768)	(6 537)
Чистий процентний дохід		**39 918**	**29 317**
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	21	(15 396)	(856)
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності		**24 522**	**28 461**
Комісійні доходи	22	32 945	35 057
Комісійні витрати	22	(12 505)	(11 840)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		14 655	3 226
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		(7 760)	1 017
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	119	32
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	9	2 608	(7 666)
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості		267	(873)
Витрати на виплати працівникам		(10 096)	(8 904)
Амортизаційні витрати	11	(1 970)	(2 183)
Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.:	23	(10 473)	(2 348)
- розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики	17, 23	(885)	6 464
- адміністративні та операційні витрати	23	(9 588)	(8 812)
Інші доходи	24	2 815	1 286
Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів		(458)	(111)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		(1)	(164)
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		4	77
Прибуток до оподаткування		**34 672**	**35 067**
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	25	(4 474)	(17)
Прибуток за рік		**30 198**	**35 050**

Затверджено до випуску та підписано 18 квітня 2023 року.

Г.Бьош
Голова Правління

Г. Ю. Самаріна
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

ДОДАТОК В

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про фінансовий стан станом за 31 грудня 2023 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	31 грудня 2023	31 грудня 2022 (як перераховано)
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	152 282	94 191
Кредити та аванси банкам	7	134 237	103 837
Кредити та аванси клієнтам	8	92 019	68 084
Інвестиційні цінні папери в т.ч.:		271 847	239 752
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	100 376	95 716
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	171 471	143 920
- за амортизованою собівартістю	9	-	116
Поточні податкові активи	25	4	9 079
Інвестиційна нерухомість	10	2 340	2 155
Основні засоби	11	5 127	5 228
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	11	1 563	1 389
Відстрочені податкові активи	25	1 952	1 100
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства		30	30
Інші фінансові активи	12	9 493	6 498
Інші нефінансові активи	13	9 094	9 189
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам		20	64
Загальна сума активів		**680 008**	**540 596**
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти клієнтів	14	555 525	471 970
Інші залучені кошти	15	2 630	128
Поточні податкові зобов'язання	25	25 790	-
Інші фінансові зобов'язання	16	3 038	2 634
Забезпечення у т.ч.:	17	5 438	5 804
- резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		1 111	1 280
- інше забезпечення		4 327	4 524
Інші нефінансові зобов'язання	18	2 741	2 271
Загальна сума зобов'язань		**595 162**	**482 807**
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	19	206 060	206 060
Емісійний дохід		23	23
Інші резерви	9, 11	(1 741)	(15 168)
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174
Резервні та інші фонди банку	19	12 959	11 449
Накопичений дефіцит		(144 629)	(156 749)
Загальна сума власного капіталу		**84 846**	**57 789**
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		**680 008**	**540 596**

Затверджено до випуску та підписано 15 березня 2024 року.

Г.Бьош
Голова Правління

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

Продовження ДОДАТКУ В

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2023 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	2023 рік	2022 рік
Процентні доходи в т.ч.:		66 238	43 686
- процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	20	61 614	38 905
- інші процентні доходи	20	4 624	4 781
Процентні витрати	20	(6 616)	(3 768)
Чистий процентний дохід		**59 622**	**39 918**
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	21	(4 588)	(15 396)
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності		**55 034**	**24 522**
Комісійні доходи	22	41 589	32 945
Комісійні витрати	22	(17 150)	(12 505)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		10 174	14 655
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		(1 076)	(7 760)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	1 266	119
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	9	4 648	2 608
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості		185	267
Витрати на виплати працівникам		(10 552)	(10 096)
Амортизаційні витрати	11	(2 175)	(1 970)
Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.:	23	(10 946)	(10 473)
- розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики	17, 23	194	(885)
- адміністративні та операційні витрати	23	(11 140)	(9 588)
Інші доходи	24	2 173	2 815
Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів		(407)	(458)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		(1)	(1)
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		4	4
Прибуток до оподаткування		**72 766**	**34 672**
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	25	(35 001)	(4 474)
Прибуток за рік		**37 765**	**30 198**

Затверджено до випуску та підписано 15 березня 2024 року.

Г.Бьош
Голова Правління

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

ДОДАТОК Г

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про фінансовий стан станом за 31 грудня 2024 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	31 грудня 2024	31 грудня 2023
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	151 768	152 282
Кредити та аванси банкам	7	86 589	134 237
Кредити та аванси клієнтам	8	112 761	92 019
Інвестиційні цінні папери в т.ч.:		375 094	271 847
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	110 699	100 376
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	204 240	171 471
- за амортизованою собівартістю	9	60 155	-
Поточні податкові активи	26	4	4
Інвестиційна нерухомість	10	2 005	2 340
Основні засоби	11	5 173	5 127
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	11	1 972	1 563
Відстрочені податкові активи	26	1 629	1 952
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства		30	30
Інші фінансові активи	12	13 496	9 493
Інші нефінансові активи	13	9 932	9 094
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам	14	1 008	20
Загальна сума активів		**761 461**	**680 008**
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти клієнтів	15	621 596	555 525
Інші залучені кошти	16	6 199	2 630
Поточні податкові зобов'язання	26	21 553	25 790
Інші фінансові зобов'язання	17	4 072	3 038
Забезпечення у т.ч.:	18	6 013	5 438
- резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		1 046	1 111
- інше забезпечення		4 967	4 327
Інші нефінансові зобов'язання	19	2 884	2 741
Загальна сума зобов'язань		**662 317**	**595 162**
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	20	206 060	206 060
Емісійний дохід		23	23
Інші резерви	9, 11	2 558	(1 741)
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174
Резервні та інші фонди банку	20	14 847	12 959
Накопичений дефіцит		(136 518)	(144 629)
Загальна сума власного капіталу		**99 144**	**84 846**
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		**761 461**	**680 008**

Затверджено до випуску та підписано 18 березня 2025 року.

Карл Мікаель Бьоркнер
Голова Правління

Л. П. Чернишова
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

Л. П. Чапістрак
В. о. Головного бухгалтера

Продовження ДОДАТКУ Г

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2024 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	2024 рік	2023 рік
Процентні доходи в т.ч.:		77 594	66 238
- процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	21	72 893	61 614
- інші процентні доходи	21	4 701	4 624
Процентні витрати	21	(10 706)	(6 616)
Чистий процентний дохід		**66 888**	**59 622**
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	22	(2 072)	(4 588)
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності		**64 816**	**55 034**
Комісійні доходи	23	46 602	41 589
Комісійні витрати	23	(18 834)	(17 150)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		5 497	10 174
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		(3 201)	(1 076)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	1 093	1 266
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	9	10 298	4 648
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості		41	185
Витрати на виплати працівникам		(12 484)	(10 552)
Амортизаційні витрати	11	(2 731)	(2 175)
Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.:	24	(11 341)	(10 946)
- розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики	18, 24	(609)	194
- адміністративні та операційні витрати	24	(10 732)	(11 140)
Інші доходи	25	1 619	2 173
Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів		(376)	(407)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		1	(1)
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		4	4
Прибуток до оподаткування		**81 004**	**72 766**
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	26	(40 863)	(35 001)
Прибуток за рік		**40 141**	**37 765**

Затверджено до випуску та підписано 18 березня 2025 року.

Карл Мікаель Бьоркнерт	Л. П. Чернишова	Л. П. Чапістрак
Голова Правління	Заступник Голови Правління (з питань фінансів)	В. о. Головного бухгалтера

ДОДАТОК Д

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"

20 Процентні доходи та витрати

У мільйонах українських гривень	**2022 рік**	**2021 рік**
Процентні доходи		
Процентні доходи за ефективною ставкою відсотка		
Кредити та аванси фізичним особам	15 634	17 949
Інвестиційні цінні папери за СВІСД	12 712	9 596
Кредити та аванси банкам	6 857	1 190
Кредити підприємствам малого та середнього бізнесу (МСП)	2 816	1 837
Кредити та аванси юридичним особам	523	238
Грошові кошти та їх еквіваленти	343	5
Інвестиційні цінні папери за АС	20	55
Всього процентних доходів за ефективною ставкою відсотка	**38 905**	**30 870**
Інші процентні доходи		
Інвестиційні цінні папери за СВПЗ	4 440	4 440
Фінансовий лізинг	341	544
Всього інших процентних доходів	**4 781**	**4 984**
Всього процентних доходів	**43 686**	**35 854**
Процентні витрати		
Строкові депозити фізичних осіб	3 198	4 611
Заборгованість перед НБУ	165	-
Зобов'язання орендаря з лізингу	157	209
Поточні/розрахункові рахунки	134	1 519
Строкові депозити юридичних осіб	111	197
Кошти банків	3	-
Інше	-	1
Всього процентних витрат	**3 768**	**6 537**
Чистий процентний дохід	**39 918**	**29 317**

Продовження ДОДАТКУ Д

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"

21 Процентні доходи та витрати

У мільйонах українських гривень	**2024 рік**	**2023 рік**
Процентні доходи		
Процентні доходи за ефективною ставкою відсотка		
Кредити та аванси фізичним особам	26 598	20 245
Інвестиційні цінні папери за СВІСД	23 543	17 879
Кредити та аванси банкам	12 570	15 743
Кредити підприємствам мікро та малого бізнесу	4 769	4 622
Грошові кошти та їх еквіваленти	2 588	2 028
Інвестиційні цінні папери за АС	1 333	21
Кредити та аванси юридичним особам та підприємствам середнього бізнесу	1 291	1 012
Придбані/створені знецінені кредити	-	4
Інше	201	60
Всього процентних доходів за ефективною ставкою відсотка	**72 893**	**61 614**
Інші процентні доходи		
Інвестиційні цінні папери за СВПЗ	4 452	4 440
Фінансовий лізинг	249	184
Всього інших процентних доходів	**4 701**	**4 624**
Всього процентних доходів	**77 594**	**66 238**
Процентні витрати		
Строкові депозити фізичних осіб	7 827	4 820
Поточні/розрахункові рахунки	2 412	1 541
Зобов'язання орендаря з лізингу	197	158
Інші залучені кошти	138	24
Строкові депозити юридичних осіб	132	65
Кошти банків	-	8
Всього процентних витрат	**10 706**	**6 616**
Чистий процентний дохід	**66 888**	**59 622**

Декларація
академічної доброчесності
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ

Я, Астраханцев Андрій Владиславович, студент 2 курсу, заочної форми навчання, економічного факультету, спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок», освітня програма «Фінанси і кредит», адреса електронної пошти andrii.astrakhantsev@gmail.com,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Управління витратами АТ КБ «ПриватБанк» із застосуванням фінансових технологій» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згоден на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

_____	_____	_____
(дата)	(підпис)	(ініціали, прізвище)