

УНІВЕРСИТЕТ «КРОК»
Кафедра економіки та фінансів

Онищенко Олексій Юрійович

УДК 658.14: 336.71

Кваліфікаційна робота магістра
«Управління доходами і витратами комерційного банку»

072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

Кваліфікаційна робота містить результати власних доробок. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

О.Ю. Онищенко

Науковий керівник

Кузьмінський Володимир Зигмунтович
к.е.н., доцент

Київ – 2025

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА «КРОК»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

завідувач кафедри економіки та фінансів

_____ Ігор Румик
«__» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

ОНИЩЕНКА ОЛЕКСІЯ ЮРІЙОВИЧА

Ступінь вищої освіти - магістр

Галузь знань - 07 Управління і адміністрування

Спеціальність - 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

Освітня програма – Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

Тема роботи	Управління доходами і витратами комерційного банку
Номер та дата наказу про затвердження теми	№ 69-6 від 13.11.2023 р.
Науковий керівник	Кузьмінський Володимир Зигмунтович, кандидат економічних наук, доцент
Вихідні дані до роботи	Нормативно-правові та законодавчі акти з питань банківської діяльності, аналітичні та статистичні матеріали НБУ та АУБ; монографії, статті, наукові праці, матеріали конференцій, семінарів українських і зарубіжних учених; фінансова звітність АТ КБ «ПриватБанк».
Постановка завдання	Дослідження теоретичних основ формування доходів і витрат комерційних банків, оцінка ефективності формування банківських доходів і витрат на прикладі АТ КБ «ПриватБанк», розробка пропозицій щодо підвищення ефективності формування дохідної та витратної бази банківських установ.
Посилання на джерела інформації (не більше п'яти найменувань, які рекомендує науковий керівник)	1. Кузьмінський В.З. Економічні наслідки війни та їх вплив на фінансову політику держави. <i>Економіка відновлення: підручник</i> / за заг. ред. В.І. Грушко. Київ: Видавництво Ліра-К, 2024. С. 239-249. 2. Precious metals market forecasting in the current environment / I. Rumyk, V. Kuzminsky, O. Pylypenko, O. Yaroshenko. <i>Economics, Finance and Management Review</i> . 2024. № 1(17). Рр. 45-56. 3. Кузьмінський В.З. Управління грошовими потоками підприємства / В.З. Кузьмінський, В.Г. Ткаченко. <i>Держава, регіони, підприємництво: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку: тези доповідей II Міжнародної конференції</i> (Київ, 20 листопада 2020 р.).

	Київ: Університет «КРОК», 2020. С. 279-283. 4. Кузьмінський В.З. Математична модель оптимальної структури кредитного портфеля комерційного банку/ Т.В. Іваненко, В.З. Кузьмінський. <i>Вчені записки Університету «КРОК». Серія «Економіка»</i> . 2013. Вип. 34. С. 343-351. 5. Кузьмінський В.З. Діяльність банків на ринку цінних паперів України / В.З. Кузьмінський, Т.В. Іваненко, Д.М. Стойловський. <i>Вчені записки Університету «КРОК». Серія «Економіка»</i> . 2013. Вип. 33. С. 107-117.
Вимоги до кваліфікаційної роботи	Кваліфікаційна робота має передбачати розв'язання складної задачі або проблеми за темою роботи, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

Дата видачі завдання 23.12.2023

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання	Примітка
1	Вибір напрямку дослідження	12.11.2023	<i>Виконано</i>
2	Затвердження теми кваліфікаційної роботи та призначення наукового керівника	13.11.2023	<i>Виконано</i>
3	Затвердження завдання на кваліфікаційну роботу	23.12.2023	<i>Виконано</i>
4	Розробка концепції кваліфікаційної роботи. Затвердження плану досліджень.	01.03.2024	<i>Виконано</i>
5	Підготовка першого розділу роботи	01.07.2024	<i>Виконано</i>
6	Підготовка другого розділу роботи	30.09.2024	<i>Виконано</i>
7	Підготовка третього розділу роботи	02.12.2024	<i>Виконано</i>
8	Підготовка вступу та висновків	13.12.2024	<i>Виконано</i>
9	Підготовка джерельної бази	16.12.2024	<i>Виконано</i>
10	Подання роботи на перевірку на плагіат	19.12.2024	<i>Виконано</i>
11	Виконання наукової складової роботи	20.12.2024	<i>Виконано</i>
12	Проходження попереднього захисту	21.12.2024	<i>Виконано</i>
13	Доопрацювання роботи з врахуванням зауважень	13.01.2025	<i>Виконано</i>
14	Зовнішня експертиза, отримання відгуку наукового керівника та подання роботи на кафедру	16.01.2025	<i>Виконано</i>
15	Захист кваліфікаційної роботи	25.01.2025	<i>Виконано</i>

Здобувач

Олексій ОНИЩЕНКО

Науковий керівник

Володимир КУЗЬМІНСЬКИЙ

АНОТАЦІЯ

Онищенко О.Ю. Управління доходами і витратами комерційного банку. Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра за спеціальністю 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок, освітня програма Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок. ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, 2025.

У роботі досліджено теоретичні та практичні аспекти управління доходами і витратами банків в умовах економічної невизначеності. На прикладі діяльності АТ КБ «ПриватБанк» проаналізовано ключові напрямки розвитку банківських послуг, особливу увагу приділено впровадженню інноваційних рішень, таких як блокчейн і штучний інтелект. Результати роботи включають практичні рекомендації щодо вдосконалення управління доходами і витратами банків.

Ключові слова: банківська установа, доходи, витрати, ефективність, інновація, управління, планування, оптимізація, розвиток.

SUMMARY

Onishchenko O.Y. Management of income and expenses of a commercial bank. Manuscript.

Master's qualification work on specialty 072 Finance, Banking, Insurance and Stock Market, Educational program Finance, Banking, Insurance and Stock Market. KROK University, Kyiv, 2025.

This paper examines the theoretical and practical aspects of the management of income and expenses of commercial banks in the context of economic uncertainty. Using the example of JSC CB «PrivatBank activities, the key areas of development of banking services were analyzed, special attention was paid to the implementation of innovative solutions, such as blockchain and AI. The results of the work include practical recommendations for improving the management of income and expenses.

Keywords: banking institution, income, expenses, efficiency, innovation, management, planning, optimization, development.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ І ВИТРАТАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ	11
1.1. Економічна сутність та класифікація доходів і витрат банків.....	11
1.2. Методи управління доходами і витратами в банківській діяльності.....	18
1.3. Стратегії оптимізації доходів і витрат в умовах економічної невизначеності.....	27
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ І ВИТРАТАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»	36
2.1. Динаміка доходів і витрат банку АТ КБ «ПриватБанк».....	36
2.2. Вплив доходів на фінансові результати діяльності банку в умовах економічної невизначеності.....	41
2.3. Порівняльний аналіз ефективності управління доходами і витратами АТ КБ «ПриватБанк» та інших ключових банків.....	47
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ І ВИТРАТАМИ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ	51
3.1. Впровадження інноваційних технологій для управління доходами і витратами	51
3.2. Розробка нових фінансових продуктів і послуг для збільшення доходів банку.....	56
3.3. Удосконалення системи управління ризиками в умовах економічної невизначеності.....	59
ВИСНОВКИ.....	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	66
ДОДАТКИ	72

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. На сучасному етапі розвитку банківської діяльності в умовах глобалізації та посилення конкуренції на ринку банківських послуг значно зростає значення стратегічного управління фінансовими потоками. Комерційні банки вже не є лише посередниками між позичальниками і вкладниками, а стали важливими гравцями на міжнародних фінансових ринках, які забезпечують підтримку економічних процесів у країні. Вони відіграють важливу роль у формуванні і стабілізації грошово-кредитної системи, створенні умов для розвитку національної економіки, фінансування інвестиційних проектів та реалізації державної політики. Однак для ефективного виконання цих функцій банкам необхідно зберігати фінансову стійкість і динамічно адаптувати свої стратегії до змінюваних економічних умов. Фінансова стійкість банку багато в чому залежить від того, як він управляє своїми доходами та витратами. Доходи та витрати банку є основними показниками його фінансового стану, які прямо відображають результативність його діяльності. Якщо доходи зростають, а витрати оптимізуються, банк може збільшити свій прибуток, що підвищує його фінансову стійкість і конкурентоспроможність. Натомість незбалансовані витрати або неправильні стратегії управління можуть призвести до зниження прибутковості і навіть до фінансових труднощів.

Ефективне управління доходами і витратами має вирішальне значення в умовах економічної нестабільності, інфляційних процесів, змін у регуляторній політиці та впливу глобальних економічних факторів. В останні роки банки стикаються з рядом нових викликів, зокрема з потребою впровадження цифрових технологій, розвитку онлайн-сервісів і електронних платежів, що вимагає додаткових витрат на інновації. Водночас зміни в регуляторному середовищі, зокрема посилення вимог до капіталу та платоспроможності, також створюють додатковий тиск на витратні статті банків. У таких умовах важливою задачею є розробка і впровадження нових методів та інструментів для ефективного управління фінансовими потоками.

Виклики, з якими стикаються комерційні банки, включають не лише зовнішні фактори, такі як коливання валютних курсів, економічна невизначеність, зміни в політиці Національного банку, але й внутрішні аспекти, пов'язані з організацією банківської діяльності. Зменшення витрат і оптимізація операційних процесів є важливими напрямками діяльності, оскільки вони допомагають збільшити ефективність використання ресурсів банку. Одночасно важливим аспектом є пошук нових доходних джерел, таких як розширення спектра банківських послуг або інвестиції в нові фінансові продукти та послуги, що дозволяють банкам диверсифікувати свої доходи та зменшити залежність від традиційних джерел прибутку.

Підвищення ефективності управління доходами і витратами є також необхідним для забезпечення довгострокової фінансової стабільності банку. Успіх у цьому напрямку дозволяє банку не тільки досягти прибутковості в короткостроковій перспективі, але й зберегти свою конкурентоспроможність у умовах змінюваного фінансового середовища. Розширення діяльності банку на нові ринки, впровадження нових технологій, а також удосконалення існуючих фінансових продуктів та послуг є важливими складовими стратегії розвитку банку, що сприяють його довготривалій стабільності та успіху.

З огляду на все це, дослідження управління доходами і витратами в контексті діяльності комерційних банків є надзвичайно актуальним, оскільки воно дозволяє розробити практичні рекомендації щодо оптимізації фінансових процесів, підвищення ефективності використання ресурсів банку та забезпечення його стабільності і конкурентоспроможності в умовах сучасного фінансового середовища.

Управління доходами і витратами є однією з найбільш важливих та складних функцій в діяльності будь-якого комерційного банку. Успіх банківської установи значною мірою визначається тим, як ефективно вона здатна збалансувати свої доходи та витрати, а також управляти ними в умовах постійних змін на фінансових ринках. Питання управління доходами і витратами є актуальним як для окремих банків, так і для всієї банківської системи в цілому,

оскільки саме ця діяльність має прямий вплив на фінансову стійкість, рентабельність та конкурентоспроможність комерційних банків.

Питання управління доходами і витратами комерційних банків є предметом дослідження багатьох учених, а саме: І.М. Тимченко[2], В.М.Костюк [5], І.В Демченко [7], І.О. Герасименко [10], О.І. Червоненко [15], В.К. Плахтій [20], Т.В. Шмідт [22], І.М. Шевчук [25], М.І. Кондратюк [29], О.А. Бондар [32], В.О Петренко [35], І.П.Мартиненко [36], І.В.Петрова [37], І.Т. Коваленко [39], І.В. Захарченко [42], В.В. Сорока [46], В.З.Кузьмінський [48], І.І. Румик [49,50,51], Д.Ю. Марченко [52], В.О. Шевченко [70].

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і практичних засад управління доходами і витратами комерційного банку, визначення ефективності існуючих методів і стратегій управління та розробка рекомендацій удосконалення цих процесів для оптимізації діяльності банків, підвищення їх фінансової стійкості та конкурентоспроможності в умовах змінного економічного середовища в сучасних умовах.

Відповідно до поставленої мети сформуємо наступні **завдання**:

- розкрити економічну сутність доходів і витрат банків;
- провести класифікацію доходів і витрат банківської діяльності;
- дослідити методи управління доходами і витратами комерційних банків;
- здійснити аналіз доходів і витрат обраного банку на основі його фінансової звітності;
- оцінити ефективність управління витратами та доходами в банку;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення управління доходами і витратами з урахуванням сучасних тенденцій.

Об'єктом дослідження виступає діяльність АТ КБ «ПриватБанк», що пов'язана з управлінням його доходами і витратами.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти управління доходами і витратами в комерційних банках, зокрема на прикладі АТ КБ «ПриватБанк», а також методи оптимізації фінансових потоків і їх вплив на фінансову стабільність та конкурентоспроможність банківської установи.

Методи дослідження. Під час написання кваліфікаційної роботи використано наступні методи: для теоретичних узагальнень застосовувався логічний метод, визначення основних понять та категорій банківської діяльності, а також формування висновків на основі проведеного дослідження. Методи синтезу та аналізу використовувалися для вивчення функцій та суттєвих характеристик доходів і витрат комерційного банку. У процесі оцінки ефективності управління доходами та витратами банку були застосовані аналітичні та графічні методи для візуалізації фінансових даних та оцінки їх впливу на загальну фінансову стабільність банку. Для дослідження фінансової стійкості та рентабельності використовувалися методи економіко-статистичного аналізу. Для отримання аналітичної інформації було оброблено дані фінансової та статистичної звітності АТ КБ «ПриватБанк», зокрема його річні звіти та показники доходів і витрат.

Інформаційну базу дослідження становили наукові праці українських і зарубіжних фахівців з питань управління банківською діяльністю та аналізу фінансових ресурсів, офіційні джерела, зокрема матеріали, опубліковані на сайті АТ КБ «ПриватБанк», фінансова звітність банку, статистичні дані банківської установи, а також публікації на авторитетних фінансових платформах та економічних ресурсах. Також для дослідження використовувалися аналітичні звіти, публікації в наукових журналах, статті в періодичних виданнях, що висвітлюють питання управління фінансами банків, а також матеріали з міжнародних банківських досліджень і ринку фінансових послуг.

Наукова новизна здобутих результатів. Дослідження управління доходами і витратами комерційного банку та шляхів його вдосконалення визначило наступні положення наукової новизни. Проаналізовані теоретичні та практичні аспекти управління доходами і витратами комерційних банків в умовах економічної невизначеності дало можливість визначити ключові напрямки розвитку банківських послуг, зокрема кредитування, інвестиційні послуги, спеціальні продукти для малого та середнього бізнесу, цифрові технології. Впровадження інноваційних рішень, таких як блокчейн і штучний

інтелект, дозволяють підвищити ефективність банківських операцій, знизити витрати та збільшити рентабельність. Запропоновано практичні рекомендації для вдосконалення управління доходами і витратами банків, що сприятимуть зміцненню фінансової стабільності, покращенню конкурентоспроможності та задоволенню потреб клієнтів.

Практичне значення здобутих результатів одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані рекомендації та висновки щодо вдосконалення управління доходами і витратами комерційних банків можуть бути використані для підвищення ефективності фінансової діяльності АТ КБ «ПриватБанк» та інших банківських установ. Рекомендації щодо оптимізації витрат, управління активами і зобов'язаннями, а також розширення доходних джерел сприятимуть поліпшенню фінансової стійкості та конкурентоспроможності банків. Вони можуть бути впроваджені як на рівні окремого банку, так і на макrorівні для розвитку банківської системи в цілому.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати кваліфікаційної роботи магістра пройшли апробацію на Міжнародній науково-практичній конференції «Економіка, фінанси, облік та право: стратегічні пріоритети розвитку в умовах глобалізації», яка відбулася 21 грудня 2024 року в м. Орхус, Данія.

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається з титульного листа, змісту, вступу, трьох розділів, дев'яти підрозділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Робота містить 20 таблиць, 2 рисунки, 12 додатків. Загальний обсяг магістерської роботи - 83 сторінки, список використаних джерел становить 71 найменування.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ І ВИТРАТАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

1.1. Економічна сутність та класифікація доходів і витрат банків

Управління доходами і витратами банку є основою його фінансової стійкості та здатності ефективно функціонувати на ринку. Важливо розглянути економічну сутність цих категорій, оскільки це дозволяє не тільки забезпечити правильне формування фінансових потоків, а й застосувати необхідні стратегії для їх оптимізації.

Доходи банку: джерела і класифікація

Доходи комерційного банку являють собою фінансові надходження, які він отримує у процесі виконання своєї основної діяльності. Це включає доходи від надання кредитів, обслуговування рахунків, інвестиційної діяльності та інших банківських операцій. Вони можуть бути класифіковані за різними ознаками:

Процентні доходи. Процентні доходи є основним джерелом прибутку для більшості банків. Вони виникають через виплату відсотків за наданими позиками та іншими фінансовими інструментами. Цей вид доходу залежить від процентних ставок, кредитного портфеля банку та економічної ситуації на ринку. Найбільше процентних доходів банки отримують від кредитування фізичних та юридичних осіб, а також від операцій з державними і корпоративними цінними паперами. Чим більш стабільні умови на фінансових ринках, тим більш стабільними є процентні доходи банку.

Непроцентні доходи. Цей тип доходів виникає не через виплату відсотків, а завдяки наданню послуг і здійсненню різних операцій. Сюди відносяться:

- комісії за обслуговування рахунків. Це доходи від надання банківських послуг фізичним та юридичним особам, включаючи операції з платіжними картками, грошові перекази, а також обробку платіжних доручень.

- Доходи від консалтингових та управлінських послуг. Це доходи, що отримуються через надання консультаційних послуг клієнтам, які можуть стосуватися питань інвестицій, фінансів, бізнесу тощо.

- Інші доходи. Це можуть бути доходи від активів, які не приносять процентних доходів, але забезпечують стабільний потік засобів, наприклад, доходи від оренди нерухомості або продажу активів.

Інвестиційні доходи. Цей вид доходів виникає в результаті інвестиційної діяльності банку. Банк може інвестувати в різноманітні фінансові інструменти, включаючи державні облігації, корпоративні цінні папери, акції, а також інші активи. Успішне управління інвестиційним портфелем дозволяє генерувати додаткові доходи за рахунок зростання вартості активів або отримання дивідендів.

Інші доходи. Це можуть бути доходи від неординарних операцій, таких як продаж активів або доходи від страхових компенсацій. Хоча цей тип доходу зазвичай є менш передбачуваним, його наявність може мати значний вплив на загальний фінансовий результат банку.

Витрати банку: категорії та класифікація

Витрати банку є необхідними для забезпечення його операційної діяльності та підтримки фінансової стійкості. Вони класифікуються за різними ознаками, залежно від їх впливу на різні аспекти банківської діяльності:

- Операційні витрати. Ці витрати є частиною витрат банку на ведення його поточної діяльності. Вони включають витрати на утримання банківських відділень, зарплату персоналу, витрати на рекламу, маркетинг, а також витрати на утримання технічного обладнання та програмного забезпечення. Операційні витрати є важливою складовою банківського бюджету і можуть становити значну частину загальних витрат.

- Процентні витрати. Процентні витрати — це витрати на обслуговування залучених коштів. Вони включають виплати за депозити, позики та інші зобов'язання. Зазвичай процентні витрати є основним елементом фінансової

стратегії банку, оскільки вони прямо впливають на маржу банку та його рентабельність.

- Витрати на резерви. Створення резервів на покриття ризиків, зокрема від непогашених кредитів або знецінення активів, є важливим елементом банківського управління. Витрати на резерви можуть значно зростати в умовах економічної нестабільності, оскільки банки повинні постійно підтримувати достатній рівень резервів для покриття можливих збитків. Це дозволяє зберегти ліквідність банку в критичних ситуаціях.

- Податкові витрати. Податки, що сплачуються банками, також є важливим елементом їх витрат. Вони включають податки на прибуток, податки на виплату дивідендів та інші фінансові зобов'язання перед державою. Банк має бути готовий до змін у податковій політиці, оскільки це може вплинути на розмір витрат і загальну фінансову ефективність.

Завершуючи розгляд класифікації доходів і витрат, варто зазначити, що правильне управління цими елементами є критично важливим для досягнення фінансової стабільності банку. Спільна оптимізація доходів і витрат, стратегічний підхід до їх планування дозволяють досягти високих результатів у фінансовій діяльності банку, а також сприяти його розвитку в умовах економічної нестабільності.

Взаємозв'язок між доходами і витратами банку

Доходи і витрати банку мають тісний взаємозв'язок, що впливає на його загальну фінансову ефективність. Стратегія банку має за мету оптимізувати цей взаємозв'язок, збільшуючи доходи та контролюючи витрати. Взаємодія між ними визначається балансом між доходами, що забезпечують стабільний потік грошових коштів, і витратами, що необхідні для підтримки операційної діяльності та забезпечення стабільності.

Для цього важливо контролювати співвідношення між різними категоріями доходів та витрат, а також оптимізувати фінансові потоки через ефективне управління активами і пасивами. Важливим інструментом є

планування та прогнозування фінансових результатів, яке дозволяє забезпечити стійкість банку в умовах економічної нестабільності.

Стратегії оптимізації доходів і витрат

Один з основних напрямків управління доходами та витратами банку — це оптимізація фінансових потоків. Ця стратегія передбачає заходи, спрямовані на збільшення доходів, зокрема через:

1. Розширення спектру послуг. Банки можуть диверсифікувати свої послуги, надаючи додаткові фінансові інструменти або послуги для підприємств, що дозволяє залучати нових клієнтів і генерувати додаткові доходи.

2. Оптимізація витрат на обслуговування клієнтів. Інвестування в автоматизацію та цифровізацію бізнес-процесів дає змогу зменшити витрати на персонал, скоротити час обробки запитів та покращити ефективність обслуговування.

3. Поліпшення управління кредитним портфелем. Управління ризиками та кредитними лініями дозволяє збільшити доходи за рахунок надання позик на більш вигідних умовах, водночас мінімізуючи можливі фінансові втрати від непогашених кредитів.

Управління витратами

Витрати, в свою чергу, є невід'ємною частиною операційної діяльності банку, і вони можуть бути зменшені шляхом оптимізації та впровадження інноваційних рішень. Основні методи включають:

1. Оптимізація операційних витрат. Це передбачає зниження витрат на обслуговування клієнтів, скорочення витрат на оренду приміщень та технічну інфраструктуру, а також автоматизацію процесів, що дозволяє зменшити потребу в фізичному персоналі.

2. Стратегії аутсорсингу. Передача частини функцій (наприклад, ІТ-підтримка або юридичні послуги) на аутсорсинг дозволяє зменшити витрати на утримання власного персоналу.

3. Управління ризиками. Визначення та мінімізація ризиків є ключовим елементом у зниженні витрат банку. Це включає в себе впровадження

фінансових деривативів для хеджування ризиків або створення резервів для покриття можливих збитків.

Перспективи оптимізації доходів і витрат банку

В умовах глобалізації та економічної нестабільності банкам необхідно постійно шукати нові способи оптимізації доходів і витрат. Це може бути досягнуто через:

1. Розширення інвестиційної діяльності. Включення нових фінансових інструментів, таких як цінні папери, облігації, а також інвестиції в стартапи чи нові технології, дозволяє диверсифікувати джерела доходів і зменшити залежність від традиційних джерел.

2. Використання нових технологій. Впровадження блокчейну, штучного інтелекту та мобільних платформ дозволяє знизити операційні витрати та одночасно підвищити якість обслуговування клієнтів, що в свою чергу генерує додаткові доходи.

Загалом, стратегічний підхід до управління доходами та витратами дозволяє банкам не тільки зберігати фінансову стабільність, а й забезпечувати стійке зростання навіть у умовах невизначеності.

Для комерційних банків важливим є не лише отримання доходів, але й ефективне управління витратами, що дозволяє зберігати фінансову стабільність та максимізувати прибуток. Важливою складовою такої стратегії є оптимізація операційних витрат, яка передбачає використання новітніх технологій, автоматизацію процесів та застосування аналітичних інструментів для моніторингу витратних статей.

Розвиток системи моніторингу доходів і витрат дозволяє банкам адаптуватися до змін у макроекономічному середовищі, покращувати контроль за використанням ресурсів і забезпечувати більш точне прогнозування фінансових результатів.

Взаємозв'язок між доходами та витратами банків

Взаємодія між доходами і витратами комерційного банку є критично важливою для забезпечення його фінансової стійкості. Для досягнення

збалансованого фінансового результату банки повинні враховувати динаміку доходів та витрат, яка визначає рівень прибутковості.

Основні аспекти взаємозв'язку:

1. Рентабельність активів та пасивів. Доходи, що отримує банк, напряду залежать від ефективності використання активів, таких як кредитні ресурси та інвестиційний портфель. Водночас витрати на залучення пасивів (депозитів, міжбанківських кредитів) впливають на чистий прибуток.

2. Вплив структури витрат. Високі операційні або процентні витрати можуть знижувати прибутковість банківської діяльності. Це вимагає від банку чіткої оцінки їх ефективності.

3. Диверсифікація джерел доходів. Збільшення непроцентних доходів допомагає компенсувати зростання операційних витрат, створюючи фінансову подушку безпеки в умовах економічних коливань.

4. Цінова політика. Процентні ставки на кредити та депозити мають бути збалансованими. Завищені ставки можуть відлякати клієнтів, тоді як занадто низькі – зменшити дохідність.

Вплив зовнішнього середовища на формування доходів та витрат

Діяльність банку суттєво залежить від зовнішнього економічного середовища. Основні фактори, які впливають на формування доходів і витрат:

- економічна стабільність. Під час економічного зростання банки отримують більший прибуток за рахунок активного кредитування. У періоди кризи зростає частка непрацюючих кредитів, що призводить до збільшення резервів на покриття збитків.

- Регуляторна політика. Норми центрального банку щодо рівня резервів, ліквідності та вимог до капіталу впливають на витрати банків. Наприклад, підвищення облікової ставки збільшує вартість залучення ресурсів.

- Конкуренція. У боротьбі за клієнтів банки змушені оптимізувати свої тарифи, що може призвести до зменшення процентних доходів.

- Інновації. Використання новітніх технологій у банківській діяльності дозволяє підвищити доходи завдяки впровадженню нових продуктів, водночас зменшуючи операційні витрати.

Еволюція підходів до управління доходами та витратами

Історично методи управління доходами і витратами в банківській системі змінювалися під впливом глобальних фінансових криз, розвитку технологій і зміни клієнтських потреб.

1. Традиційні підходи. Ранішні методи зосереджувалися на нарощуванні кредитного портфеля, що вважалося основним джерелом доходів. Операційні витрати при цьому відігравали другорядну роль.

2. Сучасні підходи. Банки впроваджують інтегровані системи управління фінансами, що базуються на аналітиці великих даних (Big Data), цифрових інструментах і штучному інтелекті. Це дозволяє прогнозувати зміни ринку та ефективно управляти витратами.

3. Глобальні тренди. Сьогодні банки орієнтуються на стратегії стійкого розвитку, враховуючи фактори екологічної, соціальної та корпоративної відповідальності (ESG). Це відкриває нові джерела доходів, такі як зелені облігації, але також вимагає інвестицій у відповідну інфраструктуру. Практичне значення класифікації доходів і витрат.

Розуміння сутності та класифікації доходів і витрат банків допомагає не лише формувати стратегії їх управління, а й оцінювати фінансову ефективність банківської установи. Це має критичне значення для інвесторів, регуляторів та самих банків у прийнятті стратегічних рішень.

Таким чином, категоризація доходів і витрат є базовим інструментом для розробки фінансових стратегій. Вона сприяє забезпеченню стійкості банківської системи, підвищенню рівня обслуговування клієнтів та розвитку фінансового ринку загалом.

1.2. Методи управління доходами і витратами в банківській діяльності

Управління доходами і витратами є важливим елементом фінансової стабільності комерційного банку. Для ефективного управління фінансовими потоками важливо застосовувати різноманітні методи, які дозволяють забезпечити не тільки збільшення доходів, а й оптимізацію витрат. Вони є основою для збереження стабільності банку, підвищення його конкурентоспроможності на ринку та забезпечення високої рентабельності.

У банківській діяльності управління доходами та витратами має свої особливості, що залежить від стратегії банку, стану економіки, а також рівня конкуренції. У даному розділі розглядаються основні методи управління доходами та витратами, а також їх практичне застосування.

Методи управління доходами

Доходи банку можна поділити на кілька основних категорій, кожна з яких має свої методи оптимізації та управління. Важливо зазначити, що основними джерелами доходу для банків є процентні доходи, комісійні доходи та інвестиційні доходи. Всі ці категорії вимагають використання специфічних інструментів для максимізації результатів.

1. Процентні доходи

Процентні доходи є найбільшим джерелом прибутку для більшості банків. Вони отримуються від надання кредитів фізичним та юридичним особам, а також від операцій з цінними паперами. Управління процентними доходами включає кілька важливих аспектів:

- Цінова політика. Один з основних інструментів для управління процентними доходами — це встановлення процентних ставок на кредити та депозити. Банки повинні враховувати ринкові умови, рівень конкуренції, економічні прогнози, а також макроекономічні показники, такі як рівень інфляції та ставка центрального банку.

- Кредитна політика. Банки також застосовують стратегії для визначення найбільш вигідних сегментів клієнтів і відповідних умов кредитування. Для

зниження ризиків і максимізації доходів використовуються методи кредитного скорингу, аналізу кредитоспроможності позичальників та моніторингу портфеля позик.

2. Непроцентні доходи

Непроцентні доходи є не менш важливими, оскільки вони дозволяють знизити залежність банку від коливань процентних ставок. До них відносяться комісійні доходи, доходи від управлінських послуг та інші операції.

- Комісійні доходи: це доходи, які генеруються від надання послуг, таких як перекази коштів, обслуговування платіжних карток, консультативні послуги, операції з електронними грошима. Для максимізації комісійних доходів банки повинні активно впроваджувати нові сервіси та цифрові платформи, які дозволяють збільшити обсяг операцій.

- Доходи від управлінських послуг: це можуть бути послуги для великих підприємств, такі як управління активами, фінансовий консалтинг та інші. Для цього банки створюють спеціальні підрозділи, що працюють з великими корпоративними клієнтами.

Методи управління витратами

Управління витратами є не менш важливим для досягнення високої рентабельності. Витрати можуть бути поділені на кілька категорій, кожна з яких вимагає спеціальних методів управління для забезпечення ефективності.

1. Операційні витрати

Операційні витрати включають витрати на підтримку інфраструктури банку, оплату праці співробітників, витрати на маркетинг та інші поточні витрати.

- Автоматизація процесів: одна з основних стратегій для зменшення операційних витрат — це автоматизація банківських операцій. Впровадження новітніх технологій, таких як мобільний банкінг, автоматичне оброблення кредитних заявок і операцій, дозволяє значно скоротити витрати на персонал і поліпшити якість обслуговування.

- Аутсорсинг: для зменшення витрат банкам доцільно використовувати аутсорсинг для виконання неосновних функцій, таких як обробка платіжних карток, технічна підтримка, бухгалтерія та інші операції. Це дозволяє банку знизити витрати на утримання великого штату співробітників і зосередитися на основних напрямках діяльності.

2. Витрати на резерви. Витрати на резерви є обов'язковими для банків, оскільки вони дозволяють забезпечити фінансову стійкість та покрити можливі збитки від непогашених кредитів.

- Управління резервами. Банки повинні здійснювати регулярний моніторинг заборгованості і формувати резерви для покриття можливих збитків. Вони використовують методи оцінки ризиків, що дозволяють прогнозувати ймовірність непогашення кредитів, а також визначати обсяг необхідних резервів.

3. Податкові витрати. Податкові витрати є важливою частиною витрат банку. Оптимізація податкового навантаження є важливим кроком для збереження рентабельності. Банки можуть застосовувати різні стратегії для мінімізації податкових витрат, такі як використання податкових пільг, зменшення оподатковуваної бази за рахунок амортизації активів, а також коригування структури витрат і доходів.

4. Адміністративні витрати. Адміністративні витрати включають витрати на управлінську діяльність, організаційні структури, рекламні кампанії, стратегію розвитку, юридичні послуги, бухгалтерію тощо. Для оптимізації цих витрат банки повинні впроваджувати методи оптимізації організаційних структур і процесів.

- Оптимізація організаційної структури: проводиться аналіз поточної структури для виявлення надлишкових функцій або дублювань, що дозволяє знизити витрати на управлінський персонал. Важливим кроком є також реорганізація функцій, щоб зробити їх більш ефективними, та вдосконалення комунікаційних процесів.

- Вдосконалення внутрішніх процесів: автоматизація процесів управління адміністративними витратами, таких як підготовка звітності або ведення

документації, дозволяє знизити витрати на робочу силу. Важливою складовою цього є також застосування сучасних інформаційних систем для полегшення роботи з документацією.

5. Стратегії скорочення витрат на інфраструктуру

Витрати на інфраструктуру, такі як оренда приміщень, обслуговування обладнання, енергоспоживання, можуть бути значними для банків. Оптимізація цих витрат включає кілька методів, таких як зменшення чисельності відділень, а також використання альтернативних форм обслуговування клієнтів.

- Цифровізація та автоматизація. Перехід на цифрові платформи і онлайн-банкінг дозволяє значно скоротити витрати на утримання фізичних відділень. Це не тільки знижує витрати на оренду приміщень, але й підвищує ефективність банківських операцій через швидший доступ до послуг.

- Оптимізація енергоспоживання. Впровадження енергоефективних технологій допомагає зменшити витрати на енергію та забезпечити економічний ефект від використання ресурсів.

Методи планування фінансових результатів

В умовах непередбачуваних змін на ринку, методи планування фінансових результатів стають важливою складовою для забезпечення стабільності і розвитку банку. Ефективне прогнозування фінансових результатів дає можливість банкам своєчасно реагувати на зміни і коригувати стратегію розвитку.

1. Фінансове планування

Фінансове планування дозволяє банкам визначити стратегічні напрямки для досягнення фінансових цілей, таких як максимізація прибутковості та мінімізація витрат.

- Прогнозування доходів і витрат. Для точного прогнозування використовуються різноманітні моделі, які аналізують можливі економічні сценарії та їх вплив на доходи і витрати. Це дозволяє розраховувати фінансові потоки, передбачати обсяги кредитування, зміни в депозитних рахунках і, відповідно, в планувати доходи від цих джерел.

- Бюджетування. Банки складають бюджети доходів і витрат, які формуються на основі прогнозованих показників. Бюджетування дозволяє визначити основні пріоритети в управлінні витратами, а також дати чіткі орієнтири для досягнення фінансових результатів.

2. Прогнозування грошових потоків

Для ефективного управління ліквідністю банку важливим є прогнозування грошових потоків, яке дозволяє здійснювати своєчасне фінансування поточних витрат і забезпечити стабільність у випадку несподіваних фінансових змін.

Аналіз платіжного балансу. Банки аналізують платіжний баланс для передбачення змін в обсягах надходжень і виплат. Це дозволяє ефективно управляти активами і пасивами, оптимізуючи грошові потоки.

Інновації та технології в управлінні доходами і витратами

Впровадження інновацій та новітніх технологій є важливим елементом стратегій банків для досягнення ефективного управління доходами і витратами. Вони дозволяють знижувати витрати, підвищувати оперативність і покращувати якість обслуговування клієнтів.

1. Використання технологій для оптимізації операцій

Технологічні інновації дозволяють оптимізувати банківські процеси, знижувати витрати на обслуговування клієнтів, покращувати безпеку транзакцій та сприяти розвитку нових фінансових послуг.

- Мобільні та онлайн-платформи: відкриття нових цифрових каналів дозволяє банкам надавати послуги 24/7, що дає змогу залучати нових клієнтів і знижувати витрати на обслуговування через фізичні відділення.

- Блокчейн і криптовалюти: впровадження технології блокчейн дозволяє значно зменшити витрати на транзакції, а також підвищити прозорість і безпеку фінансових операцій. Банки також можуть розвивати сервіси для роботи з криптовалютами, що дозволяє залучити нових клієнтів та підвищити доходи від комісій.

2. Штучний інтелект для аналізу і прогнозування

Штучний інтелект і машинне навчання дозволяють здійснювати аналіз великих даних, автоматизувати процеси прийняття рішень і прогнозувати зміну попиту на фінансові послуги.

Аналіз кредитного ризику. Застосування машинного навчання для оцінки кредитоспроможності позичальників дозволяє знизити ризики і забезпечити більш ефективне управління кредитним портфелем. Всі ці інструменти дозволяють зменшити витрати на резерви та підвищити доходи від надання кредитів.

Важливо розуміти, що для досягнення успіху у сфері управління доходами і витратами банкам необхідно комбінувати різноманітні методи і інструменти, а також активно застосовувати інноваційні технології. Врахування економічних і технологічних змін дозволяє банкам не тільки зберігати фінансову стабільність, але й забезпечити стійке зростання в умовах змінного ринку.

Застосування фінансових інструментів для оптимізації доходів і витрат

Для забезпечення фінансової стабільності та досягнення високих результатів банкам необхідно застосовувати фінансові інструменти, які сприяють зниженню витрат і одночасному збільшенню доходів. Одними з таких інструментів є деривативи, фінансові опціони та ф'ючерсні контракти.

- Деривативи і хеджування ризиків. Використання деривативів, таких як опціони і свопи, дозволяє банкам зменшити ризики, пов'язані з коливаннями валютних курсів, процентних ставок і інших економічних факторів. Хеджування дозволяє зберігати стабільність доходів у мінливому економічному середовищі.

- Ф'ючерсні контракти. Банки використовують ф'ючерсні контракти для захисту від валютних і процентних ризиків, що дозволяє отримати більш стабільний фінансовий результат. Ці інструменти допомагають прогнозувати зміни на ринку і оптимізувати витрати, пов'язані з непередбаченими фінансовими втратами.

Моніторинг і оцінка ефективності управління витратами

Ефективне управління витратами неможливе без регулярного моніторингу фінансових показників та оцінки досягнутих результатів. Для цього банки

використовують комплексні системи управління фінансами, що дають змогу своєчасно коригувати стратегії.

- Бізнес-аналітика. Використання рішень на основі бізнес-аналітики дозволяє збирати і аналізувати великі обсяги фінансових даних. Це дає змогу банкам виявляти витратні статті, оптимізувати їх і підвищувати ефективність фінансових операцій.

- Прогнозування витрат і доходів. Завдяки прогнозуванню банківські установи можуть своєчасно коригувати свої стратегії, щоб адаптуватися до змін на ринку, зокрема в умовах економічної нестабільності.

Розвиток фінансових технологій для зниження витрат

Зростання ролі фінансових технологій на ринку надає банкам нові можливості для зниження операційних витрат і збільшення доходів.

- Мобільні платформи і цифрові банківські послуги. Розвиток мобільних банківських додатків і онлайн-платформ дозволяє значно знизити витрати на обслуговування клієнтів через фізичні відділення. Це дає можливість залучити нових клієнтів і покращити ефективність роботи з існуючими.

- Автоматизація кредитування та інших операцій. Впровадження сучасних технологій для автоматизації процесів, таких як оцінка кредитоспроможності, обробка заявок на кредити та інші операції, допомагає знизити витрати на персонал і підвищити швидкість обробки заявок.

Фінансові інструменти для оптимізації витрат і доходів

Банки можуть використовувати різноманітні фінансові інструменти для оптимізації витрат і доходів. Це може включати інструменти, такі як облігації, цінні папери, деривативи, а також управління ліквідністю через різноманітні фінансові продукти.

- Інвестиційні стратегії. Використання стратегії інвестування в державні та корпоративні цінні папери дозволяє зменшити ризики і забезпечити стабільні доходи.

- Деривативи для захисту від ризиків. Хеджування ризиків через деривативи дозволяє банкам мінімізувати фінансові втрати при коливаннях

валютних курсів чи процентних ставок. Це дозволяє оптимізувати витрати на резерви та забезпечити більшу передбачуваність доходів.

Ефективне управління доходами та витратами є невід'ємною частиною стабільної діяльності комерційних банків. Запровадження комплексних методів управління, таких як застосування фінансових інструментів, оптимізація витрат на персонал і інфраструктуру, а також використання сучасних технологій, дозволяє банкам не тільки підтримувати фінансову стійкість, але й підвищувати рентабельність. Системний підхід до управління витратами та доходами є основою для забезпечення стійкості банків в умовах економічної нестабільності та конкурентного середовища.

Ефективне управління доходами і витратами комерційного банку є ключовим чинником його фінансової стабільності, рентабельності та конкурентоспроможності. Воно передбачає використання різних інструментів, технологій та підходів, спрямованих на збільшення доходів і оптимізацію витрат у складних умовах ринкової економіки.

Розширення джерел доходів

Одним із важливих аспектів є диверсифікація джерел доходів. Це дозволяє зменшити залежність банку від окремих видів діяльності та мінімізувати ризики, пов'язані з коливаннями ринку.

1. Розвиток цифрових продуктів і послуг:

- Впровадження мобільного та інтернет-банкінгу забезпечує додаткові комісійні доходи.

- Пропозиція інноваційних продуктів, таких як цифрові гаманці або електронні платіжні системи.

2. Управління активами клієнтів:

- Надання послуг з управління активами (Wealth Management), інвестиційного консультування та підтримки великих клієнтів.

- Розробка спеціалізованих фінансових інструментів для корпоративних клієнтів.

3. Інтеграція екосистем:

- Співпраця з FinTech-компаніями та розробка нових рішень, що забезпечують інтеграцію послуг у повсякденні фінансові операції клієнтів.

Автоматизація процесів

Використання автоматизованих систем управління є важливим етапом у зниженні витрат та підвищенні операційної ефективності.

1. CRM-системи:

- Управління взаємодією з клієнтами через автоматизовані платформи, що дозволяє знижувати витрати на обслуговування та персонал.

2. Роботизація процесів:

- Застосування роботизованих систем для виконання рутинних операцій (наприклад, обробка заявок на кредити, перевірка документів).

3. Оптимізація операційних витрат:

- Впровадження електронного документообігу для скорочення витрат на папір та адміністративну роботу.

Оптимізація кредитного портфеля

Кредитний портфель є одним із основних джерел доходу банку, але водночас і джерелом ризиків. Ефективне управління портфелем сприяє збільшенню доходів і мінімізації збитків.

1. Кредитний скоринг: використання моделей машинного навчання для аналізу платоспроможності клієнтів та зниження ризиків непогашення.

2. Диференціація умов кредитування: запровадження індивідуальних умов для різних сегментів клієнтів, що підвищує конкурентоспроможність банку.

3. Моніторинг заборгованості: регулярний контроль за станом кредитного портфеля для виявлення проблемних кредитів і запобігання збиткам.

Використання фінансових інструментів

Сучасні фінансові інструменти дозволяють банкам ефективно управляти доходами і витратами, забезпечуючи стабільність у мінливих ринкових умовах.

1. Хеджування ризиків: використання деривативів для захисту від валютних, процентних та інших ризиків.

2. Інвестиції в високодохідні активи: диверсифікація інвестиційного портфеля для досягнення оптимального співвідношення ризиків і доходів.

3. Розробка гнучкої цінової політики: зміна ставок за кредитами і депозитами відповідно до ринкових умов.

Контроль за витратами

1. Бюджетування: впровадження системи бюджетування для контролю за витратами та їхньою відповідністю планам.

2. Оптимізація адміністративних витрат: скорочення витрат на управлінський персонал через реструктуризацію організаційної структури.

3. Енергоефективність: впровадження енергоощадних технологій для зниження витрат на утримання інфраструктури.

Аналітика та прогнозування

1. Big Data: аналіз великих даних для виявлення тенденцій і підвищення точності прогнозів.

2. Стрес-тестування: оцінка стійкості банку до негативних економічних сценаріїв.

3. Моніторинг показників ефективності: використання коефіцієнтів ROE, ROA та інших для оцінки рентабельності.

Таким чином, управління доходами і витратами банку базується на використанні сучасних технологій, ефективних фінансових інструментів та оптимізації внутрішніх процесів. Комплексний підхід до впровадження цих методів дозволяє забезпечити стійке зростання та конкурентоспроможність банківської установи навіть у складних економічних умовах.

1.3. Стратегії оптимізації доходів і витрат в умовах економічної невизначеності

Оптимізація доходів і витрат в умовах економічної невизначеності є важливим аспектом діяльності будь-якого комерційного банку. Економічна

нестабільність, зміни в політичній ситуації та фінансові коливання можуть істотно вплинути на ефективність управління банківськими потоками. Для адаптації до цих умов банки мають застосовувати різноманітні стратегії, спрямовані на зниження витрат та забезпечення стабільних доходів, навіть у мінливому економічному середовищі.

Оптимізація доходів

Одним із головних напрямів оптимізації є диверсифікація джерел доходів. Банки повинні зменшувати свою залежність від традиційних доходів від кредитних операцій, що можуть бути піддані впливу економічних коливань. Для цього необхідно активно впроваджувати нові фінансові продукти і послуги, такі як інвестиційні рішення, страхування, консультаційні послуги, а також розширення спектра цифрових банківських сервісів. Інвестиції в технології, такі як мобільний банкінг, блокчейн та інші новітні фінансові інструменти, дозволяють створювати нові канали для генерування доходів через комісійні платежі та нові джерела залучення капіталу.

Збільшення ефективності управління кредитним портфелем — ще один важливий крок до оптимізації доходів. Використання інноваційних підходів у кредитуванні, таких як скоринг клієнтів, розширення лінійки кредитних продуктів, а також розробка спеціалізованих фінансових інструментів для різних клієнтських сегментів дозволяє підвищити рівень доходів і знизити ризики неплатежів. Важливо, щоб кредити надавались не тільки на базі традиційних економічних моделей, але й з урахуванням змін у ринкових умовах, що дозволяє банку зберегти дохідність навіть у періоди економічної нестабільності.

Оптимізація витрат

Іншим важливим напрямом стратегії є оптимізація витрат. В умовах невизначеності банки мають зосередитись на зниженні операційних витрат, без шкоди для якості обслуговування клієнтів. Одним із способів є автоматизація банківських процесів. Впровадження новітніх технологій для автоматизації кредитування, обробки транзакцій та управлінських функцій дозволяє зменшити витрати на персонал та підвищити ефективність роботи. Аутсорсинг деяких

банківських функцій, таких як ІТ-підтримка, юридичні послуги або бухгалтерія, є ще одним інструментом для зниження витрат. Аутсорсинг дозволяє банкам зменшити витрати на утримання великого штату співробітників та зосередити ресурси на основних операціях.

Управління ризиками та стабільність витрат

Управління ризиками в умовах економічної невизначеності є ще одним важливим аспектом стратегії оптимізації витрат. В умовах підвищеної волатильності на ринку банки повинні мати ефективні механізми для мінімізації фінансових втрат від валютних, процентних та кредитних ризиків. Використання деривативів для хеджування ризиків, а також створення резервів для покриття можливих збитків, дозволяє знижувати загальний рівень витрат та забезпечити стабільність фінансової діяльності банку.

Інновації як стратегічний фактор

Один з ключових факторів, що впливають на оптимізацію витрат і доходів, - це інноваційні рішення. Інвестиції в технології та нові фінансові інструменти дозволяють банкам отримувати додаткові доходи, скорочувати витрати на обслуговування клієнтів та автоматизувати багато операційних процесів. Стратегії, що включають розвиток мобільних додатків, електронних гаманців, інтернет-банкінгу та інших цифрових сервісів, дозволяють банкам підвищити свою конкурентоспроможність на ринку, знижуючи витрати на фізичні відділення та залучення нових клієнтів.

Прогнозування і планування

В умовах економічної невизначеності прогнозування і планування фінансових результатів займають особливе місце в стратегії оптимізації. Банк має регулярно переглядати свої стратегії з урахуванням можливих змін на фінансових ринках. Впровадження систем прогнозування макроекономічних показників дозволяє банку вчасно адаптувати свої цінові політики, процентні ставки та управлінські стратегії, реагуючи на зовнішні економічні фактори. Важливо, щоб банківські стратегії були адаптованими і здатними до швидкої корекції в разі зміни зовнішнього середовища. Ризики, з якими стикаються

банки, можуть бути не тільки фінансовими (наприклад, валютні коливання або зміни в процентних ставках), але й юридичними, політичними та навіть соціальними. Тому для забезпечення сталого розвитку важливо постійно моніторити потенційні загрози та оперативно адаптувати стратегії.

Розширення технологічного арсеналу для адаптації

Інноваційні технології стали невід'ємною частиною стратегії оптимізації в умовах економічної нестабільності. Впровадження технологій фінансових інновацій, таких як блокчейн, штучний інтелект, а також технології автоматизації, дають банкам можливість не лише мінімізувати витрати, але й покращити якість обслуговування клієнтів. Це дозволяє оптимізувати внутрішні процеси і підвищити оперативність у прийнятті рішень, що в умовах економічної невизначеності є важливим фактором для збереження конкурентоспроможності.

Мобільні та онлайн-платформи

Особливу роль у стратегії оптимізації відіграють мобільні додатки та онлайн-банкінг. Вони дозволяють не тільки заощаджувати на фізичних відділеннях, але й відкривають нові можливості для залучення клієнтів, адже сучасні користувачі віддають перевагу доступності фінансових послуг через смартфони та інші електронні пристрої. За допомогою мобільного банкінгу банки можуть розширити спектр послуг, знижуючи витрати на обслуговування клієнтів, а також підвищити лояльність існуючих клієнтів.

Прогнозування та аналітика

У зв'язку з економічною невизначеністю використання аналітичних інструментів набуває ще більшої ваги. Банки можуть впроваджувати системи для прогнозування макроекономічних показників, що дозволить їм швидко адаптувати свої стратегії, коригувати ціноутворення, надаючи банківські послуги з урахуванням змін в ринковій ситуації. Таким чином, вдосконалення аналітичних можливостей і використання новітніх технологій для прогнозування допомагають банкам залишатися стабільними в умовах нестабільного економічного середовища.

Стратегії оптимізації за рахунок партнерств

Ще однією стратегією для банків є формування партнерських відносин. Партнерства між банками, технологічними компаніями та іншими фінансовими установами дозволяють об'єднувати ресурси для створення нових фінансових продуктів, що допомагає знижувати витрати та залучати додаткові доходи. Наприклад, стратегічні альянси з компаніями в галузі FinTech дозволяють банкам виходити на нові ринки та розширювати спектр пропонованих послуг, що підвищує їхню фінансову ефективність.

Для забезпечення стабільності банку в умовах економічної невизначеності, необхідно впроваджувати комплексні стратегії, які включають інноваційні технології, покращення процесів управління доходами і витратами, та оптимізацію взаємодії з клієнтами. Застосування технологій, таких як автоматизація і використання аналітики великих даних, дозволяє банкам прогнозувати ризики та швидко адаптуватися до змін на фінансових ринках. Для цього також важливо мати добре налагоджену систему управління ризиками, яка дозволяє зменшити непередбачені витрати та забезпечити стабільні доходи навіть в умовах глобальних фінансових коливань.

Стратегії оптимізації доходів і витрат повинні включати удосконалення внутрішніх процесів, розвиток нових фінансових продуктів, застосування ефективних механізмів ціноутворення та залучення клієнтів. Так, впровадження гнучкої цінової політики дозволяє банкам змінювати свої тарифи в залежності від змін економічних умов, що забезпечує більшу гнучкість і конкурентоспроможність на ринку.

Не менш важливою є стратегія диверсифікації доходів. Розширення джерел доходу дозволяє зменшити залежність від одного сегменту, що знижує загальний фінансовий ризик. Це може включати розвиток нових сервісів, таких як мобільні додатки для управління фінансами, або спеціалізовані продукти для бізнесу, що дозволяють збільшити доходи від непроцентних операцій.

Для підвищення ефективності управління витратами необхідно впроваджувати технології, які дозволяють зменшити операційні витрати, зберігаючи високий рівень якості обслуговування. Це може включати

автоматизацію процесів, скорочення потреби в персоналі через використання роботизації та штучного інтелекту, а також оптимізацію інфраструктури.

Крім того, важливо враховувати потребу в стратегічному управлінні ризиками, адже економічна невизначеність часто пов'язана з непередбачуваними змінами на фінансових ринках. Для цього банки можуть використовувати такі інструменти, як деривативи для хеджування валютного і процентного ризику, а також створення резервів для покриття можливих втрат.

У сучасних умовах постійних змін на фінансових ринках, банки повинні бути готові до швидкої адаптації і оптимізації своїх процесів. Це включає і вдосконалення внутрішньої корпоративної культури, що сприятиме швидким реакціям на економічні зміни, а також досягненню високих фінансових результатів. Важливу роль у цьому процесі відіграють інвестиції в інновації та підвищення кваліфікації персоналу.

Таким чином, забезпечення стабільності та прибутковості банку в умовах економічної невизначеності є комплексним завданням, що вимагає застосування багатьох стратегічних підходів, що включають технологічні інновації, оптимізацію процесів управління витратами, гнучке ціноутворення та диверсифікацію джерел доходу. Тільки таким чином можна зберегти стійкість банку навіть у періоди економічних труднощів.

Роль аналітики у прийнятті управлінських рішень

У сучасних умовах економічної невизначеності банки стикаються зі складністю у прийнятті рішень, що потребує чіткого розуміння як внутрішніх процесів, так і зовнішнього ринкового середовища. Використання аналітичних інструментів стає вирішальним фактором у формуванні стратегій оптимізації доходів і витрат.

Завдяки технологіям великих даних (Big Data), банківські установи можуть отримувати детальну інформацію про поведінку клієнтів, фінансові операції, тенденції на ринку та можливі ризики. Ці дані дозволяють керівництву приймати зважені рішення, що сприяють зменшенню витрат і підвищенню ефективності бізнесу. Наприклад, системи аналізу транзакцій можуть виявити приховані

тенденції, такі як відтік клієнтів або зниження попиту на певні продукти, що дає змогу швидко реагувати на ці виклики.

Окремо варто виділити вплив штучного інтелекту (AI) та машинного навчання (ML) на банківську сферу. Використання скорингових моделей на основі AI дозволяє не лише оптимізувати процес оцінки кредитоспроможності клієнтів, але й мінімізувати ризики неповернення боргів. Такі моделі враховують десятки факторів, включаючи поведінкові патерни, що робить прогнози точнішими, ніж традиційні методи.

Важливою перевагою аналітики є її здатність створювати індивідуалізовані пропозиції для клієнтів. Це включає як фінансові продукти, розроблені для специфічних сегментів аудиторії, так і персоналізовані пропозиції, що базуються на аналізі попередніх операцій клієнта. Таким чином, аналітика сприяє зростанню лояльності клієнтів, підвищенню конкурентоспроможності банку і зростанню доходів.

Вплив регуляторних змін на стратегії оптимізації

Економічна невизначеність часто супроводжується істотними змінами в регуляторному середовищі, що суттєво впливає на діяльність банків. Підвищення вимог до прозорості звітності, посилення контролю за дотриманням законодавства та впровадження нових стандартів бухгалтерського обліку є викликами, з якими стикаються банки.

Зокрема, необхідність дотримання правил, встановлених міжнародними стандартами (наприклад, Basel III), вимагає від банків утримання вищого рівня капіталізації та управління ризиками. Це може збільшувати операційні витрати, але водночас підвищує стабільність фінансової системи.

Для ефективної адаптації до таких змін банки впроваджують системи автоматизованого комплаєнсу. Ці системи дозволяють здійснювати постійний моніторинг дотримання норм регуляторів, виявляти потенційні порушення та запобігати штрафам. Аутоматизація цих процесів дозволяє зменшити витрати на юридичний контроль та підвищити ефективність управління ризиками.

Інновації та технологічний розвиток

Інноваційні технології відіграють центральну роль у стратегіях оптимізації доходів і витрат. Банки, які активно інвестують у цифрові рішення, мають значну конкурентну перевагу в умовах економічної нестабільності. Наприклад, мобільні додатки та онлайн-банкінг дозволяють суттєво скоротити витрати на утримання фізичних відділень, адже все більше клієнтів надають перевагу дистанційному обслуговуванню. Окрім того, такі сервіси створюють нові канали для продажу фінансових продуктів та підвищення лояльності клієнтів.

Впровадження блокчейн-технологій сприяє зменшенню витрат на операції, що пов'язані з переказами коштів, а також підвищенню прозорості й безпеки транзакцій. Банки можуть використовувати смарт-контракти для автоматизації складних фінансових угод, що знижує ймовірність помилок та спрощує процес управління контрактами.

Диверсифікація джерел доходів

Диверсифікація джерел доходів є важливим елементом стратегії стійкості банків у мінливому економічному середовищі. Зниження залежності від традиційних кредитних операцій дозволяє банкам залишатися прибутковими навіть у періоди спаду кредитної активності.

Серед можливих напрямів диверсифікації:

Інвестиційні послуги. Надання консультацій з управління активами та продаж інвестиційних продуктів дозволяють залучати нові джерела доходу.

Страхові послуги. Співпраця з страховими компаніями для інтеграції фінансових і страхових продуктів.

Цифрові фінансові послуги.

Розвиток платформ для електронних платежів і цифрових гаранцій відкриває нові можливості для генерації доходів від комісій.

Довгострокове планування та стратегічні партнерства

Для досягнення стабільності банкам важливо фокусуватися на довгостроковому плануванні та розвитку стратегічних партнерств. Співпраця з технологічними компаніями, іншими фінансовими установами та організаціями

в галузі FinTech дозволяє об'єднувати ресурси для створення інноваційних продуктів.

Наприклад, партнерства у сфері відкритого банкінгу (Open Banking) сприяють розробці нових сервісів, заснованих на обміні даними між фінансовими установами. Це дозволяє банкам пропонувати клієнтам унікальні рішення, підвищуючи їхню задоволеність і лояльність.

Таким чином, оптимізація доходів і витрат в умовах економічної невизначеності є багатогранним процесом, який включає використання аналітики, впровадження інноваційних технологій, диверсифікацію джерел доходів та розвиток стратегічних партнерств. Банки, які здатні гнучко адаптувати свої стратегії, забезпечують собі стабільність та конкурентні переваги навіть у періоди глобальної економічної нестабільності.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ І ВИТРАТАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

2.1. Динаміка доходів і витрат АТ КБ «ПриватБанк»

Аналіз загальних доходів і витрат. Протягом аналізованого періоду (2021–2023 роки) ПриватБанк демонстрував позитивну динаміку загальних доходів, які зросли з 42 млрд грн у 2021 році до 47.8 млрд грн у 2023 році. Основними факторами, що забезпечили це зростання, стали розширення кредитного портфеля, збільшення обсягів безготівкових розрахунків та впровадження інноваційних фінансових продуктів. Водночас значне підвищення витрат, що досягли 42.5 млрд грн у 2023 році, створило тиск на фінансові результати банку, зокрема на чистий прибуток, який зменшився з 7.5 млрд грн у 2021 році до 5.3 млрд грн у 2023 році.

Зростання доходів банку обумовлене такими факторами:

1. *Процентні доходи.* Зростання процентних доходів, яке склало 12.5% за аналізований період, було зумовлене розширенням кредитного портфеля, збільшенням ставок за кредитами та підвищенням активності корпоративних клієнтів. Особливо це проявилось у 2023 році, коли відбулося значне збільшення доходів від довгострокових кредитів.

2. *Комісійні доходи.* Зростання на 29% за три роки стало результатом активного впровадження сучасних платіжних сервісів, збільшення обсягів операцій із платіжними картками, а також зростання популярності розрахунково-касових послуг.

3. *Інноваційні послуги.* Впровадження цифрових платформ і мобільних додатків дозволило залучити нових клієнтів, що стало додатковим доходом.

Однак витрати банку зростали ще швидшими темпами, особливо у 2022–2023 роках, коли середньорічне збільшення витрат склало 11.8%. Цей тренд пояснюється:

1. *Інфляційними чинниками.* Підвищення заробітних плат працівникам і витрат на утримання інфраструктури стало наслідком зростання загального рівня цін в економіці України.

2. *Витрати на резерви.* Формування резервів для покриття можливих збитків за кредитами значно збільшилося через макроекономічну нестабільність та підвищення ризиків у банківській системі.

3. *Інвестиції у технології.* Розвиток цифрових платформ і впровадження автоматизованих систем управління банківськими процесами сприяли довгостроковій стабільності, але вимагали значних витрат у короткостроковій перспективі.

Таким чином, хоча банк і забезпечив стабільне зростання доходів, високі темпи приросту витрат стали викликом для підтримання прибутковості.

Висновок. Аналіз динаміки доходів і витрат АТ КБ «ПриватБанк» за 2021-2023 роки дозволяє виділити кілька ключових тенденцій та висновків:

1. Стабільне зростання доходів. Загальні доходи банку демонструють позитивну динаміку завдяки розширенню продуктового портфеля, впровадженню інновацій та збільшенню клієнтської бази. Однак їх темпи зростання не завжди достатні для компенсації стрімкого зростання витрат.

2. Високий тиск витрат. Значне збільшення витрат, особливо у 2022–2023 роках, пов'язане з інфляцією, інвестиціями в технології та підвищенням ризиків. Це створює виклики для банку щодо збереження рентабельності.

3. Необхідність оптимізації. Для забезпечення сталого фінансового розвитку ПриватБанку необхідно зосередитися на оптимізації витрат, удосконаленні процесів управління ризиками та подальшому розвитку високорентабельних напрямків, таких як комісійні послуги.

4. Стратегічні рекомендації:

-Оптимізація адміністративних витрат. Використання цифрових технологій для автоматизації процесів може знизити операційні витрати.

-Розширення комісійних послуг. Розвиток сервісів, орієнтованих на роздрібних клієнтів і малий бізнес, може стати джерелом додаткових доходів.

-Управління резервами. Раціональне формування резервів із урахуванням реальних ризиків дозволить знизити витрати.

-Збалансована депозитна політика. Запровадження інструментів для зниження витрат на обслуговування депозитів.

Таблиця 2.1

Загальні доходи і витрати АТ КБ «ПриватБанк» за 2021–2023 роки, млн грн.

Рік	Загальні доходи	Загальні витрати	Чистий прибуток	Зміна доходів, %	Зміна витрат, %
2021	42,000	34,500	7,500	-	-
2022	44,500	38,000	6,500	+5.95	+10.14
2023	47,800	42,500	5,300	+7.42	+11.84

Джерело: складено автором на основі даних АТ КБ «Приватбанк» [69]

Доходи зросли на 7.42% у 2023 році завдяки збільшенню обсягів кредитування, розширенню спектра банківських послуг і зростанню комісійних доходів. Однак витрати зросли ще швидше – на 11.84%, що спричинило скорочення чистого прибутку на 18.46%.

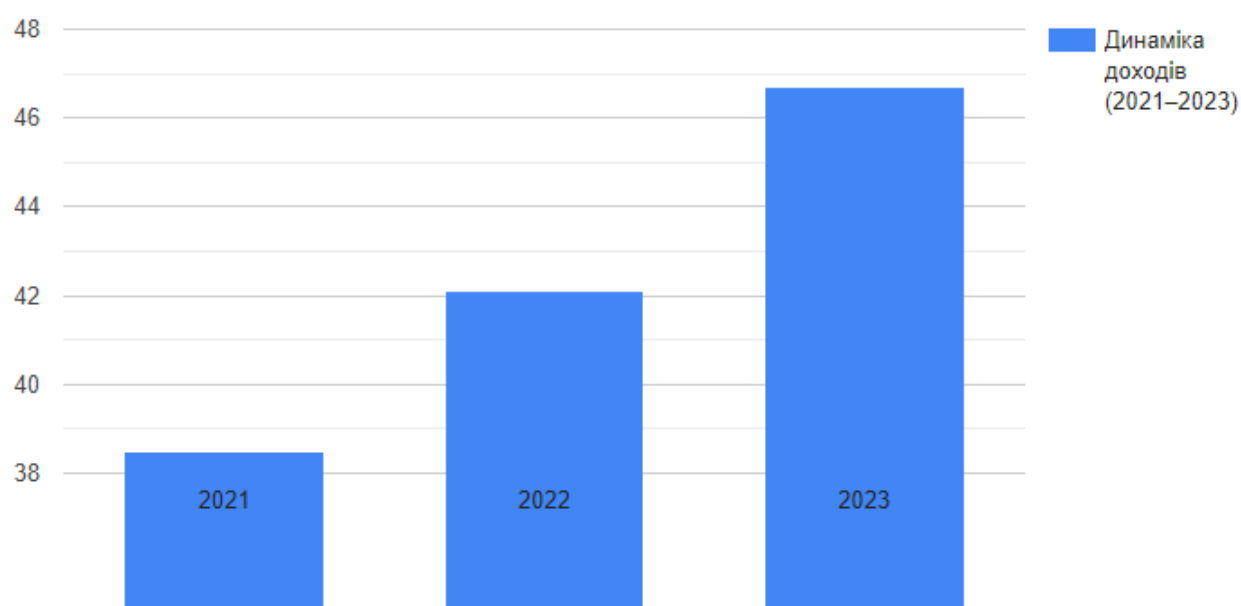


Рис. 2.1. Динаміка доходів, витрат і чистого прибутку (2021–2023)

Джерело: складено автором на основі [69]

АТ КБ «ПриватБанк», незважаючи на зовнішні виклики, демонструє стійкість і здатність до адаптації. Однак, подальший розвиток банку вимагає стратегічного підходу до управління доходами і витратами, впровадження інноваційних рішень та ефективного управління ризиками. Ці заходи дозволять не тільки зберегти поточну стабільність, але й закласти основи для подальшого зростання та зміцнення позицій банку на ринку фінансових послуг.

Процентні доходи та витрати. Процентні доходи є основним джерелом доходів банку, однак їх зростання супроводжувалося значним збільшенням процентних витрат.

Таблиця 2.2

Процентні доходи і витрати АТ КБ «ПриватБанк», 2021-2023 роки, млн грн.

Рік	Процентні доходи	Процентні витрати	Чистий дохід (NIM)	Зміна NIM, %
2021	28,000	15,500	12,500	-
2022	29,800	17,600	12,200	-2.4
2023	31,500	20,200	11,300	-7.38

Джерело: складено автором на основі даних АТ КБ «Приватбанк» [69]

Процентні доходи зросли на 5.7%, однак витрати на обслуговування депозитів зросли ще більше – на 14.8%, що призвело до скорочення чистого процентного доходу.

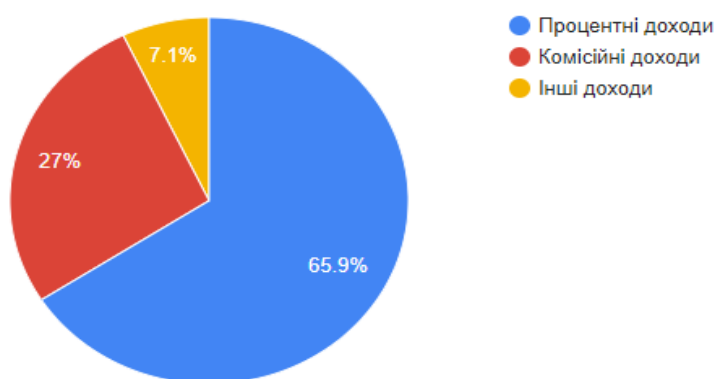


Рис. 2.1. Структура доходів у 2023 році

Джерело: складено автором на основі даних АТ КБ «Приватбанк» [69]

Ключові фактори

1. Підвищення ставок за кредитами.
2. Збільшення депозитної бази.

Комісійні доходи. Комісійні доходи стали другим за значенням джерелом доходів банку. Їх динаміка демонструє стабільне зростання.

Таблиця 2.3

Комісійні доходи АТ КБ «ПриватБанк» за 2021–2023 роки, млн грн

Вид доходів	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Зміна 2022-2023, %
Доходи від карткових операцій	4,500	5,200	5,800	+11.54
Доходи від розрахунково-касових операцій	3,500	4,000	4,500	+12.5
Інші комісійні доходи	2,000	2,300	2,600	+13.04
Усього	10,000	11,500	12,900	+12.17

Джерело: складено автором на основі даних АТ КБ «Приватбанк» [69]

Зростання комісійних доходів пов'язане з розширенням обсягу карткових і розрахунково-касових операцій, а також впровадженням нових послуг.

Структура витрат. Операційні витрати банку значно зросли через інфляційні чинники, розвиток цифрових платформ і формування резервів.

Аналіз динаміки доходів і витрат АТ КБ «ПриватБанк» за 2021–2023 роки свідчить про стабільність його операційної діяльності та здатність адаптуватися до викликів ринку. Зростання доходів було забезпечене розширенням спектра послуг, однак високі витрати, особливо у сфері формування резервів і технологічного забезпечення, знижували чистий прибуток.

Висновки. Для покращення фінансових показників банк може:

1. Оптимізувати витрати на резерви через вдосконалення кредитного ризик-менеджменту.
2. Розширити спектр комісійних послуг із високою маржинальністю.

Структура операційних витрат АТ КБ «ПриватБанк» у 2023 році, млн грн.

Категорія витрат	Сума, млн грн	Частка в загальних витратах, %
Заробітна плата	14,000	32.94
Технологічне забезпечення	10,500	24.71
Витрати на резерви	10,000	23.53
Інші витрати	8,000	18.82
Усього	42,500	100

Джерело: складено автором на основі даних АТ КБ «Приватбанк» [69]

3. Підвищити ефективність операцій через впровадження автоматизованих систем.

Ці заходи дозволять зберегти лідерські позиції на ринку та забезпечити довгострокову фінансову стабільність.

2.2. Вплив доходів на фінансові результати діяльності АТ КБ «ПриватБанк» в умовах економічної невизначеності

Фінансові результати будь-якого банку безпосередньо залежать від динаміки його доходів, адже саме вони формують основу для покриття витрат, нарощення капіталу і підтримання конкурентоспроможності. У сучасних умовах економічної нестабільності, спричиненої як глобальними викликами, так і локальними кризами, дохідність банків стає ключовим чинником їх виживання. АТ КБ «ПриватБанк», будучи одним із найбільших фінансових інститутів України, демонструє стійкі показники зростання доходів, проте його фінансові результати відображають суттєвий вплив економічної невизначеності. У цьому розділі розглядається структура, динаміка доходів та їхній вплив на ключові фінансові показники банку протягом 2021-2023 років.

Динаміка доходів і чистого прибутку банку.

Таблиця 2.5

Загальні доходи і чистий прибуток АТ КБ «ПриватБанк» за 2021-2023 роки, млн
грн

Рік	Загальні доходи	Чистий прибуток	Частка чистого прибутку в доходах, %	Зміна доходів, %	Зміна прибутку, %
2021	42,000	7,500	17.86	-	-
2022	44,500	6,500	14.61	+5.95	-13.33
2023	47,800	5,300	11.09	+7.42	-18.46

Джерело: складено автором на основі даних АТ КБ «Приватбанк» [69]

Протягом аналізованого періоду загальні доходи банку демонстрували стійке зростання, збільшившись із 42 млрд грн у 2021 році до 47.8 млрд грн у 2023 році. Зростання доходів на 13.8% свідчить про ефективне використання банком свого потенціалу, попри економічні труднощі. Однак у структурі доходів спостерігаються значні зміни, що впливають на загальний фінансовий результат.

Чистий прибуток банку, попри зростання доходів, зазнав істотного скорочення. У 2021 році він складав 7.5 млрд грн, що відповідало 17.86% від загального обсягу доходів. У 2022 році цей показник знизився до 6.5 млрд грн, тобто 14.61%, а у 2023 році прибуток скоротився до 5.3 млрд грн (лише 11.09% від доходів). Причинами такого зниження є суттєве зростання витрат, пов'язаних із інфляційними процесами, збільшенням резервів та підвищенням операційних витрат.

У 2023 році основну частку доходів банку становили процентні надходження (65.9%), які залишаються найбільшим джерелом фінансових потоків. Їх зростання на 5.7% порівняно з 2022 роком забезпечило стабільність доходів банку.

Структура доходів: домінування процентних та зростання комісійних надходжень

Таблиця 2.6

Структура доходів АТ КБ «ПриватБанк» у 2023 році, млн грн

Вид доходів	Сума, млн грн	Частка у загальних доходах, %	Зміна порівняно з 2022 роком, %
Процентні доходи	31,500	65.9	+5.7
Комісійні доходи	12,900	27.0	+12.17
Інші доходи	3,400	7.1	+6.25
Усього	47,800	100.0	+7.42

Джерело: складено автором на основі даних АТ КБ «Приватбанк» [69]

Водночас частка процентних доходів знижується через швидке зростання комісійних надходжень, які склали 27% загальних доходів і зросли на 12.17% за рік. Комісійні доходи банку забезпечуються активним використанням платіжних карток, зростанням популярності розрахунково-касових операцій та впровадженням нових послуг для бізнесу та роздрібних клієнтів.

Інші доходи, які складають 7.1% загальних надходжень, також демонструють позитивну динаміку, зокрема завдяки диверсифікації фінансових продуктів і підвищенню доходності інвестиційних інструментів.

Процентні доходи: стабільність із викликами

Таблиця 2.7

Чистий процентний дохід АТ КБ «ПриватБанк», 2021-2023 рр., млн грн

Рік	Процентні доходи	Процентні витрати	Чистий процентний дохід (NIM)	Частка NIM у загальних доходах, %
2021	28,000	15,500	12,500	29.76
2022	29,800	17,600	12,200	27.42
2023	31,500	20,200	11,300	23.65

Джерело: складено автором на основі даних АТ КБ «Приватбанк» [69]

Процентні доходи продовжують залишатися головним джерелом фінансових потоків банку. У 2023 році вони становили 31.5 млрд грн, збільшившись на 12.5% порівняно з 2021 роком. Однак одночасно відбувається значне зростання процентних витрат, які у 2023 році досягли 20.2 млрд грн, що призвело до зниження чистого процентного доходу на 9.6% за три роки.

Комісійні доходи: зростання популярності платіжних продуктів.

Таблиця 2.8

Основні види комісійних доходів АТ КБ «ПриватБанк» у 2023 році, млн грн

Вид комісійних доходів	Сума, млн грн	Частка у комісійних доходах, %	Зміна порівняно з 2022 роком, %
Доходи від карткових операцій	5,800	44.96	+11.54
Доходи від розрахунково-касових операцій	4,500	34.88	+12.5
Інші комісійні доходи	2,600	20.16	+13.04
Усього	12,900	100.0	+12.17

Джерело: складено автором на основі даних АТ КБ «Приватбанк» [69]

Комісійні доходи у 2023 році досягли 12.9 млрд грн, що на 12.17% більше, ніж у попередньому році. Це стало можливим завдяки активному розвитку карткових продуктів, які забезпечують 44.96% від загального обсягу комісійних надходжень, а також розширенню спектра послуг для бізнесу.

Доходи АТ КБ «ПриватБанк» демонструють стійке зростання навіть за умов економічної невизначеності. Проте їхній вплив на чистий фінансовий результат зменшується через значне зростання витрат. Основним джерелом доходів залишаються процентні надходження, однак швидке зростання комісійних доходів підкреслює важливість диверсифікації продуктового портфеля банку. Для збереження високої рентабельності необхідно оптимізувати витрати та активно впроваджувати нові фінансові послуги, орієнтовані на потреби клієнтів.

Перспективи подальшого розвитку доходної бази

У сучасних умовах ключовими аспектами, що можуть впливати на дохідність АТ КБ «ПриватБанк», залишаються впровадження інноваційних фінансових продуктів, розвиток цифрових каналів обслуговування та ефективне управління ризиками.

Зокрема, розвиток дистанційного банкінгу є важливим напрямком для забезпечення стабільного зростання доходів. У 2023 році спостерігається підвищення популярності таких послуг, як мобільний банкінг, онлайн-кредити та електронні платіжні системи. Цей тренд продовжує зміцнювати позиції банку в умовах скорочення фізичної мережі відділень.

Крім того, акцент на впровадження ESG-підходів у фінансову діяльність може відкрити нові можливості для залучення міжнародних інвесторів і створення нових продуктів, спрямованих на підтримку екологічно орієнтованих бізнесів. Це не лише підвищить репутацію банку, але й дозволить розширити спектр клієнтів.

Важливим чинником залишається співпраця з малими та середніми підприємствами (МСП). Забезпечення доступу до кредитних ресурсів для цього сегмента клієнтів сприятиме збільшенню комісійних і процентних доходів, що позитивно вплине на загальну дохідність банку.

Підсумовуючи, АТ КБ «ПриватБанк» має значний потенціал для підвищення ефективності своєї діяльності навіть за умов економічної невизначеності. Успішна реалізація зазначених напрямків дозволить не лише зберегти лідерські позиції банку на фінансовому ринку, але й забезпечити довгострокову стабільність його фінансових результатів.

Розширення клієнтської бази як пріоритетний напрямок

Одним із ключових факторів забезпечення стабільного зростання доходів АТ КБ «ПриватБанк» є активна робота над залученням нових клієнтів та утриманням існуючих. Особливу увагу варто приділити молодіжній аудиторії, яка активно використовує цифрові послуги та прагне швидких і зручних фінансових рішень. Розробка спеціальних програм лояльності, включаючи

кешбек, безкоштовне обслуговування рахунків та інноваційні фінансові продукти, здатні зміцнити позиції банку серед цієї групи клієнтів.

Водночас важливим залишається розвиток партнерських програм із представниками малого та середнього бізнесу. Надаючи МСП доступ до гнучких кредитних умов, знижених ставок за обслуговування рахунків та консультаційних послуг, банк не лише збільшить обсяг своїх операцій, але й сприятиме розвитку економіки країни загалом.

Інвестиції в нові технології

Цифровізація та автоматизація фінансових процесів залишаються головними трендами у банківській сфері. Інвестиції у впровадження штучного інтелекту для аналізу кредитних ризиків, автоматизацію платіжних систем та покращення користувацького досвіду через мобільні додатки дозволять банку знизити витрати та підвищити операційну ефективність.

Додатково, інтеграція блокчейн-технологій у банківські операції може стати вагомою конкурентною перевагою. Ця технологія здатна забезпечити прозорість транзакцій, знизити ризики шахрайства та покращити швидкість обробки платежів.

Посилення аналітичної роботи з даними

Сучасні банки все частіше використовують аналіз великих даних (Big Data) для ухвалення стратегічних рішень. Для АТ КБ «ПриватБанк» пріоритетним завданням є впровадження аналітичних платформ, які дозволяють прогнозувати поведінку клієнтів, аналізувати їхні потреби та створювати персоналізовані фінансові пропозиції. Це сприятиме підвищенню рівня задоволеності клієнтів і, відповідно, зростанню доходів.

Стратегії для зменшення впливу економічної невизначеності.

На тлі економічних викликів банк повинен посилювати свою стійкість. Для цього важливим є диверсифікація джерел доходів, розвиток співпраці з міжнародними фінансовими організаціями та активна участь у програмах державної підтримки банківського сектору.

Розширення портфеля інвестиційних продуктів, таких як облігації внутрішньої державної позики, також сприятиме зниженню ризиків та забезпеченню стабільного доходу.

Постійне вдосконалення бізнес-моделі, орієнтація на клієнта та впровадження інноваційних рішень дозволять АТ КБ «ПриватБанк» не лише втримати позицію лідера на фінансовому ринку, але й ефективно відповідати на виклики, пов'язані з економічною нестабільністю. Таким чином, банк може забезпечити довготривалу фінансову стабільність і розвиток у нових економічних реаліях.

2.3. Порівняльний аналіз управління доходами і витратами з іншими банками

Аналіз ефективності управління доходами та витратами є важливою частиною оцінки фінансової стабільності банку. У цьому розділі здійснено порівняння трьох великих гравців на ринку банківських послуг України: ПриватБанк, Райффайзен Банк та Укресімбанк. Порівняння охоплює різні аспекти їх діяльності, зокрема структуру доходів і витрат, ключові фінансові коефіцієнти та ефективність управління. Аналіз спрямований на виявлення сильних і слабких сторін кожного банку в контексті управління фінансовими потоками та ресурсами.

1. Загальні доходи та витрати.

Першим кроком у порівнянні є аналіз загальних доходів та витрат кожного банку. Це дозволяє зрозуміти, як банкам вдається управляти своїми ресурсами в умовах економічної невизначеності та які основні фактори впливають на їх фінансові результати.

Як видно з таблиці 2.9, ПриватБанк має значно вищі доходи, ніж Райффайзен Банк та Укресімбанк, що свідчить про більший обсяг клієнтських операцій і розвинену інфраструктуру. Однак, порівнюючи чистий прибуток,

можна побачити, що ПриватБанк має менший прибуток через високі витрати на резерви та операційні витрати, порівняно з іншими банками.

Таблиця 2.9

Загальні доходи та витрати ПриватБанку, Райффайзен Банк і Укрексімбанк за 2023 рік, млн грн.

Показник	ПриватБанк	Райффайзен Банк	Укрексімбанк
Загальні доходи	47,800	45,000	42,300
Загальні витрати	42,500	39,500	38,700
Чистий прибуток	5,300	5,500	3,600

Джерело: складено автором [21; 23]

2. Структура доходів

Структура доходів є важливим фактором для розуміння, які джерела фінансування є основними для банку, і як вони змінюються з часом. ПриватБанк демонструє високу залежність від процентних доходів, тоді як інші банки мають більш збалансовану структуру.

Таблиця 2.10

Структура доходів ПриватБанку, Райффайзен Банк та Укрексімбанк у 2023 році, млн грн

Вид доходів	ПриватБанк	Райффайзен Банк	Укрексімбанк
Процентні доходи	31,500	28,000	25,000
Комісійні доходи	12,900	14,000	12,500
Інші доходи	3,400	3,000	4,800
Усього	47,800	45,000	42,300

Джерело: складено автором [21; 23]

Процентні доходи складають основну частину доходів для ПриватБанку – 65.9%, що вказує на більшу залежність від кредитування та депозитних операцій. Райффайзен Банк має більш збалансовану структуру доходів, з більшою часткою

комісійних доходів, що дає можливість знижувати залежність від процентних ставок. Укрексімбанк, у свою чергу, має значну частку інших доходів, що може бути результатом інвестиційної діяльності або нетрадиційних для банківських установ фінансових продуктів.

3. Чистий процентний дохід (NIM)

Чистий процентний дохід (NIM) — це ключовий показник ефективності роботи банку з позиками та депозитами. Розрахунок цього показника дозволяє зрозуміти, наскільки ефективно банк отримує доходи від своїх основних фінансових операцій.

Таблиця 2.11

Чистий процентний дохід (NIM) ПриватБанку, Райффайзен Банк та Укрексімбанк за 2023 рік

Рік	ПриватБанк	Райффайзен Банк	Укрексімбанк
Процентні доходи	31,500	28,000	25,000
Процентні витрати	20,200	18,000	16,500
Чистий процентний дохід (NIM)	11,300	10,000	8,500

Джерело: складено автором [21; 23]

ПриватБанк має найвищий чистий процентний дохід, що вказує на ефективне використання свого кредитного портфеля та депозитів. Однак процентні витрати також досить високі, що дещо знижує цей показник. У Райффайзен Банк та Укрексімбанк показники NIM менші, що може бути обумовлено нижчими процентними ставками або більшою диверсифікацією доходів.

4. Ключові фінансові коефіцієнти

Фінансові коефіцієнти дозволяють оцінити ефективність управління активами та капіталом банку, а також рівень контролю за витратами.

ПриватБанк має нижчий ROA, що свідчить про меншу ефективність використання активів у порівнянні з Райффайзен Банк та Укрексімбанк.

**Ключові коефіцієнти (ROA, ROE, CIR) ПриватБанку, Райффайзен Банк та
Укрексімбанк за 2023 рік**

Показник	ПриватБанк	Райффайзен Банк	Укрексімбанк
ROA (рентабельність активів)	1.1%	1.4%	1.2%
ROE (рентабельність капіталу)	12.2%	14.5%	13.1%
CIR (коефіцієнт витрат до доходів)	0.89	0.87	0.91

Джерело: складено автором [21; 23]

Однак, Райффайзен Банк має найвищий ROE, що вказує на високу рентабельність капіталу.

ПриватБанк має найбільший CIR серед трьох банків, що свідчить про високі витрати на операційну діяльність у порівнянні з доходами.

Висновки. Аналіз показників ПриватБанку, Райффайзен Банк і Укрексімбанк за 2023 рік показує, що ПриватБанк продовжує залишатися лідером за загальними доходами та розміром активів, але має високі витрати, що знижує його рентабельність. Райффайзен Банк і Укрексімбанк демонструють більш збалансовану структуру доходів і витрат, що дозволяє їм зберігати стабільність навіть в умовах економічної невизначеності.

Для ПриватБанку доцільно зосередитися на зменшенні витрат та оптимізації операційних процесів, а також продовжити диверсифікацію джерел доходів, зокрема через розвиток комісійних та інвестиційних послуг.

РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ І ВИТРАТАМИ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ

3.1. Впровадження інноваційних технологій для управління доходами і витратами

В умовах сучасної економіки, яка характеризується постійними змінами та високим рівнем конкуренції, інноваційні технології стали важливим інструментом для оптимізації діяльності комерційних банків. Впровадження таких технологій допомагає підвищити ефективність управління доходами і витратами, а також забезпечує стійкість банку в умовах економічної невизначеності. Банки активно інтегрують новітні технології для автоматизації процесів, зменшення операційних витрат та підвищення рівня обслуговування клієнтів.

1. Використання штучного інтелекту (ШІ) для автоматизації процесів

Штучний інтелект (ШІ) відіграє все важливішу роль у банківській діяльності, дозволяючи значно покращити ефективність процесів управління доходами і витратами. Завдяки здатності аналізувати великі масиви даних, ШІ дозволяє банкам швидко реагувати на зміни на фінансових ринках і в економічній ситуації. Одним із основних напрямків застосування ШІ є автоматизація кредитних процесів, де ШІ аналізує кредитоспроможність позичальників на основі історії їх фінансових операцій, доходів і витрат.

Це дозволяє знижувати ризики непогашення боргів, що позитивно впливає на доходність банку. Крім того, ШІ активно застосовується в процесах управління ризиками, що є важливим елементом для оптимізації витрат. Алгоритми машинного навчання можуть прогнозувати можливі фінансові втрати на основі аналізу попередніх даних, що дозволяє банку вчасно вжити заходів для зниження цих ризиків.

Таблиця 3.1

Використання ІІІ для автоматизації процесів

Технологія	Застосування	Результат
Кредитний скоринг	Оцінка кредитоспроможності позичальників	Підвищення точності оцінки та зниження ризику неплатежів
Прогнозування ризиків	Аналіз ймовірних фінансових втрат	Зниження витрат на створення резервів для покриття збитків
Аналіз даних клієнтів	Персоналізація пропозицій для клієнтів	Збільшення доходів від індивідуальних пропозицій

Джерело: складено автором на основі даних АТ КБ «Приватбанк» [1]

2. Впровадження блокчейн-технологій для безпеки і прозорості транзакцій

Блокчейн є однією з найбільш інноваційних технологій, яка має величезний потенціал для банківської сфери. Ця технологія дозволяє здійснювати транзакції в безпечному та прозорому середовищі без участі посередників, що значно знижує витрати на обслуговування транзакцій і підвищує рівень довіри до фінансових установ.

Таблиця 3.2

Застосування блокчейн-технологій для зниження витрат

Технологія	Застосування	Результат
Смарт-контракти	Автоматизація укладання угод без участі посередників	Зниження витрат на перевірку угод та юридичні послуги
Міжбанківські платежі	Проведення транзакцій між банками через блокчейн	Зниження комісій та часового інтервалу для транзакцій
Ідентифікація клієнтів	Використання блокчейн для верифікації особистості	Зменшення витрат на перевірку клієнтів та боротьба з шахрайством

Джерело: складено автором на основі даних АТ КБ «Приватбанк» [1]

Використання блокчейн-технологій дозволяє банкам не тільки покращити безпеку своїх операцій, але й знизити витрати на обробку фінансових транзакцій. Одним із найбільш перспективних напрямків застосування блокчейн є розвиток смарт-контрактів, які автоматизують виконання угод і зменшують потребу в зовнішніх перевірках. Це дозволяє зменшити витрати на юридичні послуги та підвищити ефективність операцій.

3. Мобільний банкінг і цифрові платформи

Розвиток мобільного банкінгу та онлайн-платформ є важливим напрямком для оптимізації витрат і підвищення доходів. Завдяки мобільним додаткам клієнти можуть здійснювати операції, не відвідуючи відділення банку, що дозволяє значно знизити витрати на утримання фізичних філій та персоналу. Крім того, цифрові платформи дозволяють знижувати витрати на паперову документацію та обробку операцій вручну, що прискорює процеси і зменшує витрати на обслуговування клієнтів.

Впровадження таких платформ дозволяє також розширити спектр банківських послуг, зокрема для молодих клієнтів, які воліють здійснювати фінансові операції через інтернет. Це дозволяє збільшити доходи від нових джерел і знизити залежність від традиційних доходів, таких як процентні ставки по депозитах і кредитах.

Таблиця 3.3

Вплив мобільного банкінгу на доходи і витрати

Технологія	Застосування	Результат
Мобільний банкінг	Надання банківських послуг через мобільні додатки	Зниження витрат на утримання фізичних філій і персоналу
Онлайн-платформи	Проведення фінансових операцій через інтернет	Збільшення доходів від комісій за електронні операції
Платіжні системи	Вдосконалення платіжних систем для зручних транзакцій	Підвищення швидкості і зниження витрат на транзакції

Джерело: складено автором на основі даних АТ КБ «Приватбанк» [1]

4. Інтеграція FinTech-рішень для поліпшення банківських послуг

Фінансові технології (FinTech) стали важливим елементом розвитку сучасних банків. Вони дозволяють забезпечити інноваційні рішення для оптимізації витрат і підвищення доходів банку. Впровадження FinTech-рішень допомагає банкам розширити спектр послуг, які вони надають своїм клієнтам, та забезпечити більшу гнучкість у наданні фінансових послуг.

Особливо ефективними є FinTech-стартапи, які займаються розробкою нових банківських продуктів, таких як онлайн-позики, платіжні рішення, управління активами та персоналізовані фінансові поради для клієнтів. Вони дають можливість значно знизити витрати на створення нових фінансових продуктів та підвищити доходи від інноваційних послуг.

Використання інноваційних технологій дозволяє банкам не лише оптимізувати витрати, а й створювати нові можливості для заробітку, значно знижуючи фінансові ризики. Впровадження цих технологій зменшує потребу в фізичному персоналі та ресурсах, знижуючи загальні витрати банку. Водночас, інноваційні рішення дозволяють банкам залишатися конкурентоспроможними, ефективно реагуючи на зміни ринку та попиту клієнтів. Оскільки технології постійно удосконалюються, банки мають можливість знаходити нові рішення для збереження фінансової стабільності та підвищення доходності.

Перспективи подальшого розвитку технологій у банківській сфері

Майбутнє банківської індустрії безперечно буде тісно пов'язане з подальшим розвитком технологій. Важливою тенденцією є інтеграція технологій автоматизації, штучного інтелекту та великих даних для покращення сервісу. Однак інтеграція інноваційних рішень вимагає значних інвестицій, а також постійної адаптації до нових реалій ринку та економічної ситуації.

Впровадження інноваційних технологій є критичним фактором для забезпечення ефективного управління доходами та витратами комерційних банків. В умовах економічної нестабільності технологічні інновації можуть стати основним драйвером для зниження витрат і підвищення рентабельності. Використання автоматизованих систем дозволяє не лише зменшити операційні

витрати, а й підвищити швидкість обробки банківських операцій, що є важливим для задоволення потреб клієнтів у режимі реального часу.

Інтеграція інноваційних технологій у банківські процеси дозволяє досягти значних переваг у вигляді зменшення людських помилок, скорочення часу на обробку транзакцій та зниження витрат на утримання фізичних відділень. Наприклад, технології штучного інтелекту та блокчейн можуть зменшити потребу в традиційному управлінні операціями, що часто є дорогим та затратним процесом. Завдяки цьому банки можуть зосередитись на більш важливих аспектах, таких як розробка нових фінансових продуктів, залучення нових клієнтів та розвиток корпоративних відносин.

З впровадженням мобільного банкінгу та онлайн-платформ банки мають можливість значно розширити свою клієнтську базу, зменшуючи витрати на обслуговування та розширюючи спектр послуг. Мобільні додатки дозволяють знижувати витрати на персонал та інфраструктуру, водночас покращуючи доступність та зручність для клієнтів. Таким чином, інноваційні технології стають не лише інструментом для покращення операційної ефективності, але й важливим елементом стратегії збереження конкурентоспроможності на ринку фінансових послуг.

Крім того, впровадження фінансових технологій дозволяє значно знизити витрати на безпеку транзакцій. Вибір технології блокчейн для захисту інформації та забезпечення прозорості фінансових операцій значно знижує ризик шахрайства та фінансових злочинів. Це створює додаткові можливості для залучення клієнтів, оскільки вони можуть бути впевнені в безпеці своїх коштів.

Інтеграція новітніх технологій зберігає перспективу для подальшого розвитку банківських послуг, включаючи цифрові валюти, хмарні рішення та автоматизовані платформи для управління активами. Технології мають потенціал значно зменшити витрати на надання банківських послуг та підвищити рівень сервісу.

Незважаючи на великі інвестиції, які необхідні для адаптації нових технологій, вони можуть суттєво зменшити витрати в довгостроковій

перспективі. Так, завдяки інноваційним платформам банки можуть розширювати лінійку своїх послуг, впроваджувати гнучкі моделі ціноутворення та пропонувати клієнтам додаткові можливості для збереження та примноження своїх коштів.

Нарешті, завдяки автоматизації процесів та підвищенню рівня технологічної грамотності, банки зможуть зменшити кількість помилок, прискорити процес прийняття рішень та адаптуватися до мінливих умов ринку. Це дозволить підвищити не тільки доходи, але й якість обслуговування клієнтів, що є вирішальним фактором у сучасному конкурентному банківському середовищі.

3.2. Розробка нових фінансових продуктів і послуг для збільшення доходів банку

Розробка нових фінансових продуктів та послуг є однією з найбільш ефективних стратегій для збільшення доходів комерційного банку. В умовах змінного економічного середовища та високої конкуренції на фінансових ринках важливою є адаптивність банківської установи, готовність до створення інноваційних продуктів, які не лише відповідатимуть вимогам ринку, але й привертатимуть нових клієнтів, збільшуватимуть частку ринку та покращуватимуть фінансові результати.

1. Основні види фінансових продуктів, що можуть збільшити доходи

Фінансові продукти, що сприяють збільшенню доходів банку, можуть бути як традиційними, так і інноваційними. Ключові категорії таких продуктів включають:

- кредити та позики для різних сегментів клієнтів;
- інвестиційні послуги та управління активами;
- продукти для малого та середнього бізнесу;
- цифрові банківські послуги.

1.1. Розширення кредитних продуктів

Одним з найпоширеніших способів збільшення доходів є розширення асортименту кредитних продуктів. Це включає:

- створення спеціалізованих кредитних ліній для МСБ бізнесу;
- впровадження вигідних умов для фізичних осіб із високим рейтингом;
- тренди, пов'язані з електронними позиками та кредитами на основі мобільних технологій.

Таблиця 3.4

Кредитні продукти банку

Продукт	Умови кредитування
Кредит для бізнесу	Відсоткова ставка: 7%, Термін: 5 років
Кредит для фізичних осіб	Відсоткова ставка: 10%, Термін: 3 роки
Кредит для авто	Відсоткова ставка: 8%, Термін: 7 років

Джерело: складено автором на основі даних АТ КБ «Приватбанк» [1]

1.2. Інвестиційні послуги та продукти

Інвестиційні послуги є важливим джерелом доходу для банку. Розширення інвестиційних продуктів дає можливість залучити нових клієнтів, а також збільшити доходи від управління активами:

- впровадження нових типів інвестиційних фондів;
- запуск онлайн-платформ для торгівлі цінними паперами;
- розробка інвестиційних продуктів, орієнтованих на стаке інвестування.

Таблиця 3.5

Інвестиційні продукти банку

Продукт	Умови інвестування
Фонд акцій	Мінімальна сума: 1000 грн, Очікувана дохідність: 15% річних
Фонд облігацій	Мінімальна сума: 5000 грн, Очікувана дохідність: 8% річних
Зелений фонд	Мінімальна сума: 3000 грн, Очікувана дохідність: 10% річних

Джерело: складено автором на основі даних АТ КБ «Приватбанк» [1]

1.3. Продукти для малого та середнього бізнесу

Малі та середні підприємства складають важливу частину клієнтської бази банку. Пропонуючи їм інноваційні фінансові продукти, банки можуть не тільки збільшити доходи, але й сприяти розвитку економіки країни:

- розробка спеціальних кредитних ліній для малого бізнесу;
- інноваційні продукти для фінансування стартапів і технологічних компаній.

Таблиця 3.6

Продукти для малого та середнього бізнесу

Продукт	Умови кредитування
Бізнес-кредит	Відсоткова ставка: 5%, Термін: 3 роки
Кредит для стартапу	Відсоткова ставка: 6%, Термін: 2 роки

Джерело: складено автором на основі даних АТ КБ «Приватбанк» [1]

2. Цифрові банківські послуги

Інноваційні цифрові послуги відкривають нові можливості для зростання доходів банку. В умовах технологічних змін банки повинні адаптуватися до потреб клієнтів, пропонуючи зручні платформи для онлайн-банкінгу, мобільних додатків та електронних платежів:

- розробка мобільного банкінгу для зручності користувачів;
- впровадження технологій для зниження витрат на фізичні відділення;
- інтеграція з цифровими платіжними системами та переказами.

Таблиця 3.7

Цифрові послуги банку

Продукт	Умови використання
Мобільний банкінг	Безкоштовно, Платежі через додаток
Онлайн-платежі	Комісія: 1% від суми переказу
Віртуальні карти	Безкоштовно, Віртуальна карта для онлайн покупок

Джерело: складено автором на основі даних АТ КБ «Приватбанк» [1]

3. Міжнародне співробітництво та альянси

Стратегії міжнародного співробітництва сприяють створенню нових можливостей для збільшення доходів. Партнерство з іншими фінансовими установами дає доступ до міжнародних ринків, а також нових фінансових продуктів:

- спільні інвестиційні програми;
- запуск крос-продажу фінансових послуг із міжнародними партнерами.

Таблиця 3.8

Інноваційні фінансові продукти

Продукт	Опис та умови
Блокчейн-платформи	Безпечні транзакції, Мінімальна сума: 1000 грн
AI-послуги	Персоналізовані фінансові поради

Джерело: складено автором на основі даних АТ КБ «Приватбанк» [1]

4. Впровадження інновацій у фінансові продукти

Технології, такі як блокчейн, штучний інтелект і великі дані, стають основою для розробки нових фінансових продуктів. Вони не тільки знижують витрати, але й дозволяють банкам бути більш гнучкими, швидко реагувати на зміну попиту та підвищувати точність обробки транзакцій.

3.3. Удосконалення системи управління ризиками в умовах економічної невизначеності

В умовах економічної невизначеності, управління ризиками в комерційних банках набуває надзвичайної важливості, оскільки коливання ринкових умов, зміни макроекономічних показників та фінансова нестабільність можуть значно вплинути на фінансові результати банків. У цьому розділі буде розглянуто ключові аспекти, стратегії та інструменти, які використовуються для ефективного управління ризиками в умовах економічної нестабільності.

1. Ризики економічної нестабільності

Економічна невизначеність породжує різноманітні види ризиків для банків, серед яких особливо значущими є кредитний, процентний, валютний та ліквідний ризики. Зміни в економічній ситуації, включаючи коливання валютних курсів, зміну процентних ставок та падіння вартості активів, можуть значно посилити ці ризики. Для забезпечення стійкості банку необхідно розробити чітку стратегію управління ризиками, яка дозволить своєчасно реагувати на зміни в макроекономічному середовищі.

2. Стратегії управління ризиками

Управління ризиками в умовах економічної невизначеності повинно базуватись на гнучких стратегіях, що дозволяють адаптуватися до швидко змінюваних умов ринку. Ключові стратегії включають:

- диверсифікація портфеля активів: Диверсифікація дозволяє знизити концентрацію ризиків, збалансувати портфель і зменшити залежність від окремих активів чи ринкових сегментів.

- Хеджування ризиків: Використання фінансових інструментів, таких як деривативи, дозволяє банкам зменшити вплив непередбачуваних змін валютних курсів, процентних ставок та інших факторів.

- Стрес-тестування: Стрес-тестування є важливим інструментом для оцінки впливу різноманітних негативних економічних сценаріїв на фінансові результати банку. Це дозволяє банку розробити стратегії реагування в умовах кризових ситуацій.

- Вдосконалення прогнозування та планування: Застосування сучасних аналітичних інструментів для прогнозування економічних змін дозволяє банкам своєчасно коригувати стратегії управління ризиками.

3. Кредитні ризики та їх управління

Кредитний ризик є одним з основних видів ризиків для банків, оскільки він виникає при наданні кредитів позичальникам. В умовах економічної нестабільності банки повинні особливо уважно ставитися до оцінки кредитоспроможності клієнтів та ризиків дефолту.

Для мінімізації кредитних ризиків банкам слід:

- використовувати кредитний скоринг для оцінки платоспроможності позичальників, що дозволить зменшити ймовірність неплатежів;
- впроваджувати гнучкі умови кредитування, що дозволяють адаптуватися до змін в економічних умовах, а також забезпечити резерви для можливих втрат;
- розвивати багатоканальність у процесах кредитування, включаючи онлайн-заявки та автоматизовані системи для швидкої перевірки кредитоспроможності.

4. Валютні ризики та хеджування

Коливання валютних курсів можуть значно вплинути на фінансові результати банків, особливо якщо їх діяльність пов'язана з міжнародними операціями. Для управління валютними ризиками банки використовують:

- хеджування валютних ризиків через форвардні контракти, валютні опціони та свопи, що дозволяють знизити вплив непередбачуваних змін валютних курсів;
- диверсифікацію валютного портфеля, щоб зменшити ризики, пов'язані з коливаннями окремих валют;
- аналіз економічних та політичних факторів, що можуть вплинути на зміни валютних курсів, щоб більш точно прогнозувати можливі ризики.

5. Процентні ризики та управління ставками

Процентний ризик виникає, коли зміна процентних ставок впливає на фінансові результати банку, зокрема на рівень доходів і витрат. Для управління процентними ризиками банки можуть:

- використовувати деривативи для хеджування змін процентних ставок, що дозволяє мінімізувати непередбачувані витрати та зберегти стабільність;
- оптимізувати структуру активів і пасивів банку, щоб забезпечити більшу стійкість до змін процентних ставок;
- розробити політику змінних ставок для клієнтів, що дозволить зменшити залежність від постійних змін на ринку.

6. Ліквідність і управління фінансовими потоками

Ліквідність є ще одним важливим аспектом для забезпечення фінансової стабільності банку в умовах економічної невизначеності. Для управління ліквідністю банкам необхідно:

- забезпечувати достатні резерви на короткий та середній терміни для покриття неочікуваних фінансових труднощів;
- оптимізувати структуру активів і зобов'язань, щоб забезпечити достатню ліквідність у разі змін на фінансових ринках;
- проводити регулярне стрес-тестування ліквідності, яке дозволить визначити можливі ризики в разі несприятливих змін на фінансових ринках.

7. Підвищення ефективності управління ризиками через технології

Інноваційні технології відіграють важливу роль в удосконаленні управління ризиками. Банки можуть використовувати сучасні технології для:

- автоматизації процесів управління ризиками, що дозволяє швидше і точніше реагувати на зміни в економічному середовищі;
- використання штучного інтелекту для прогнозування ризиків і аналізу великих даних, що допомагає виявляти потенційні загрози і ефективно з ними боротися;
- блокчейн-технології для забезпечення прозорості та безпеки фінансових операцій, що дозволяє знизити ризики шахрайства та зловживань.

8. Ризики, пов'язані з новими фінансовими інструментами

В умовах швидких змін фінансових ринків банки стикаються з новими ризиками, які виникають через використання новітніх фінансових інструментів. Для управління цими ризиками банкам слід:

- уважно оцінювати нові інструменти, такі як криптовалюти та деривативи, для забезпечення їх безпечного використання в рамках існуючої стратегії;
- навчати персонал та інвесторів, щоб уникнути фінансових втрат через неправильне застосування нових інструментів;
- застосовувати міжнародні стандарти та рекомендації, щоб зменшити ризики, пов'язані з новими інструментами.

Висновки. Удосконалення системи управління ризиками є необхідним кроком для забезпечення стійкості банку в умовах економічної невизначеності. Використання сучасних технологій, оптимізація стратегій управління кредитними, валютними, процентними ризиками та ліквідністю дозволяють банкам знижувати вплив негативних факторів на їх діяльність. Регулярне стрес-тестування, диверсифікація ризиків і активне застосування інноваційних підходів до управління ризиками допомагають банкам адаптуватися до змінюваних економічних умов і зберігати фінансову стабільність.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання дипломної роботи була проведена всебічна оцінка теоретичних та практичних аспектів управління доходами і витратами комерційного банку, зокрема на прикладі АТ КБ «ПриватБанк». Дослідження підтвердило важливість ефективного управління фінансовими потоками для забезпечення стабільності та рентабельності банків, особливо в умовах економічної невизначеності.

Одним із головних результатів роботи стало визначення основних стратегій для оптимізації доходів та витрат банків. Стратегії, орієнтовані на автоматизацію процесів, аутсорсинг, зниження адміністративних витрат та оптимізацію кредитного портфеля, є ключовими для зменшення витрат. Окрім того, впровадження інноваційних банківських продуктів і послуг, а також розвиток сучасних фінансових технологій, забезпечують нові джерела доходу, що сприяють зниженню залежності від традиційних фінансових інструментів.

Згідно з результатами дослідження, важливим аспектом є диверсифікація доходів, що дозволяє зменшити ризики, пов'язані з залежністю від окремих джерел доходу. Прогнозування економічних змін і застосування гнучких цінових моделей дозволяють банкам адаптуватися до коливань економічного середовища, забезпечуючи їх конкурентоспроможність і стійкість.

Особливо важливим є ефективне управління ризиками, що дозволяє знизити вразливість до економічних і фінансових потрясінь. Для цього банкам необхідно активно використовувати аналітичні інструменти та сучасні технології для оцінки і прогнозування змін у макроекономічному середовищі. Враховуючи швидкість економічних змін, адаптивність банків стає критичним фактором для їх успішної діяльності.

ПриватБанк, попри наявні позитивні результати, стикається з певними викликами у забезпеченні ефективності управління доходами та витратами. Це, зокрема, стосується високих витрат на резерви та інфраструктуру, що може знижувати рентабельність банку в умовах економічної нестабільності. Аналіз, проведений у роботі, показав, що для покращення фінансових результатів банку

необхідно зосередити увагу на оптимізації операційних витрат, а також диверсифікації джерел доходу, що дозволить знизити залежність від процентних доходів.

Загалом, управління доходами та витратами є критичним елементом забезпечення фінансової стійкості та високої рентабельності банку. Банки повинні активно впроваджувати інноваційні підходи до управління фінансами, зокрема за допомогою автоматизації, розвитку цифрових послуг і посилення стратегії управління ризиками. Таким чином, ефективне управління фінансовими потоками є основою для досягнення стійкості банку, збереження його конкурентоспроможності та здатності до подальшого розвитку в умовах економічної нестабільності.

У майбутньому для банків важливо зосередитись на вдосконаленні внутрішніх процесів, розвитку партнерств, використанні інноваційних технологій та диверсифікації джерел доходу для зниження витрат та підвищення фінансової стійкості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ПриватБанк. Офіційний сайт. URL: <https://privatbank.ua>
2. Тимченко І.М. Управління фінансами банку: теорія та практика. Київ: Наукова думка, 2018. С. 45-67.
3. Національний банк України. Офіційний сайт. URL: Шевченко В.О. Аналіз і управління витратами комерційних банків. *Економіка та управління*. 2020. № 3. С. 23-34.
4. Річний звіт ПриватБанку за 2023 рік. URL: https://static.privatbank.ua/files/Richnyy_zvit_za_2023.pdf
5. Костюк В.М. Теоретичні основи управління доходами банків. *Економіка та фінанси*. 2019. № 5. С. 12-20.
6. Річний звіт Райффайзен Банк за 2023 рік. URL: <https://www.raiffeisen.ru/static/common/about/report/RfB2023.pdf>
7. Демченко І.В. Ризики управління витратами комерційного банку. *Вісник банківської справи*. 2021. № 2. С. 45-50.
8. Федорова Н.О. Державне регулювання банківських операцій в Україні. Київ: Вища школа, 2017. С. 50-68.
9. Річний звіт Укрексімбанку за 2023 рік. URL: <https://www.eximb.com/assets/files/download/a1-1-2-stand-alone-fs-exim-2023-encrypt.pdf>
10. Герасименко О.І. Моделі прогнозування доходів та витрат банків. *Фінансові стратегії*. 2022. № 6. С. 10-18.
11. Національний банк України. Прогнозування доходів та витрат банків України: методичні рекомендації. Київ: НБУ, 2020. С. 23-35.
12. Іванова В.О. Моделювання витратних потоків банківських установ. *Вісник економічних наук*. 2019. № 8. С. 31-38.
13. Фінансові результати ПриватБанку. Бізнес-аналітика. URL: <https://privatbank.ua/business>
14. Аналіз фінансових показників банків України. Рейтинг банків України. URL: <https://minfin.com.ua/>

15. Червоненко О.І. Структура доходів та витрат банку в умовах глобалізації. *Фінансовий аналіз*. 2021. № 4. С. 27-39.
16. Мельник Т.О. Аналіз ефективності управління витратами банку. *Вісник банківської справи*. 2022. № 3. С. 12-20.
17. Ганна К.П. Аналіз доходів і витрат банків в умовах економічної нестабільності. *Економіка та фінанси*. 2020. № 4. С. 15-27.
18. Рейтинг фінансових установ. Аналіз банківської діяльності. URL: <https://finance.ua>
19. Державний департамент фінансів США. Рейтинг банків за фінансовими показниками. URL: <https://www.federalreserve.gov/>
20. Плахтій В.К. Вплив економічної ситуації на доходи та витрати банків. *Економіка України*. 2021. № 1. С. 55-64.
21. Міністерство фінансів України. Аналітичний огляд діяльності банків. URL: <https://www.mof.gov.ua/>
22. Шмідт Т.В. Технології управління доходами та витратами банків. *Фінансові технології*. 2020. № 8. С. 60-74.
23. Фінансові стратегії банків. Відкриті фінансові звіти. URL: <https://www.finstrategy.com.ua>
24. Сидоренко М.В. Моделювання впливу зміни ставок на доходи банків. *Вісник банківської економіки*. 2020. № 5. С. 12-24.
25. Шевчук І.М. Оцінка впливу макроекономічних змін на витрати банків. *Фінансова стратегії банків*. 2020. № 5. С. 20–33.
26. Ковальчук О. В. Ефективність управління витратами банків. *Стратегії банківської діяльності*. 2020. № 11. С. 22-35.
27. Рейтинг банків України. Аналіз фінансових результатів. URL: <https://minfin.com.ua>
28. Річний звіт ПриватБанку. URL: https://static.privatbank.ua/files/Richnyy_zvit_za_2023.pdf
29. Кондратюк М.І. Вплив регуляторних змін на доходи та витрати комерційних банків. *Журнал банківських досліджень*. 2022. № 4. С. 31-45.

30. Рейтинг банків України. Стратегічне управління доходами та витратами. URL: <https://finclub.net/>
31. Кузнецова Л.Б. Бюджетування в комерційних банках: підходи та методи. *Фінансовий менеджмент*. 2019. № 7. С. 43-55.
32. Бондар О. А. Вплив інфляційних процесів на доходи та витрати банків. *Банківські питання*. 2021. № 2. С. 21-35.
33. Литвинова О. І. Стратегії зниження витрат у банківському секторі. *Вісник банківської справи*. 2021. № 5. С. 44-57.
34. Марченко Д.Ю. Розвиток банківських послуг як джерело доходів. *Бізнес-аналіз*. 2021. № 2. С. 25-39.
35. Мироненко В.І. Оцінка рентабельності банку в умовах економічної нестабільності. *Український журнал економічних досліджень*. 2020. № 5. С. 56-68.
36. Мартиненко І.П. Оптимізація витрат на банківські послуги: методи та стратегії. *Стратегії фінансової стабільності*. 2021. № 7. С. 45-58.
37. Петрова І.В. Моделі оптимізації фінансових витрат у банках. *Фінансова економіка*. 2020. № 3. С. 10-22.
38. Савченко В.Л. Витрати на розвиток цифрових технологій у банках. *Журнал фінансових технологій*. 2021. № 8. С. 44-56.
39. Коваленко І.Т. Оцінка ефективності управління витратами в банківських установах. *Актуальні питання банківської справи*. 2020. № 9. С. 78-89.
40. Дубова Н.О. Моделі управління фінансами в комерційних банках. *Журнал фінансових досліджень*. 2020. № 4. С. 25-38.
41. Сенченко Л.С. Стратегії адаптації банків до економічної нестабільності. *Банківські стратегії*. 2021. № 6. С. 28-42.
42. Захарченко І.В. Аналіз доходів банку в умовах високої економічної волатильності. *Економіка та фінанси*. 2020. № 3. С. 11-18.
43. Шевчук І.М. Витрати на технології в банках: оптимізація та управління. *Журнал фінансових технологій*. 2021. № 4. С. 30-42.

44. Никифорова О.С. Банківська політика управління витратами: сучасні підходи. *Фінансовий аналіз*. 2021. № 7. С. 35-47.
45. Роговий О.Л. Оцінка впливу кредитних ризиків на доходи та витрати банків. *Актуальні питання фінансової стратегії*. 2021. № 2. С. 33-46.
46. Сорока В.В. Управління фінансовими потоками в комерційних банках. *Кредити та депозити*. 2020. № 4. С. 50-64.
47. Кузьмінський В.З. Економічні наслідки війни та їх вплив на фінансову політику держави. *Економіка відновлення: підручник / за заг. ред. В.І. Грушка*. Київ: Видавництво Ліра-К, 2024. С. 239-249.
48. Кузьмінський В.З. Управління грошовими потоками підприємства / В.З. Кузьмінський, В.Г. Ткаченко. *Держава, регіони, підприємництво: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку: тези доповідей II Міжнародної конференції* (Київ, 20 листопада 2020 р.). Київ: Університет «КРОК», 2020. С. 279-283. URL: <https://conf.krok.edu.ua/SRE/SRE2020/paper/view/23>
49. Румик І.І., Бойко А., Шилько І. Особливості потенціалу і забезпечення ліквідності банківських установ в умовах невизначеності. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. №4(76). С. 11-21. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-76-11-21>
50. Румик І.І., Плетенецька С.М., Царенок О. Особливості управління фінансовими ресурсами підприємств в умовах воєнного стану. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. № 4(72). С. 9-19. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2023-72-9-19> с.11
51. Румик І.І. Розвиток фінансового сектору: стан, фінансова інклюзія, візія та стратегія дій. *Соціально-економічні та правові аспекти розвитку суспільства: колективна монографія / за ред. С.М. Лаптева, І.П. Мігус*. Київ: Університет економіки та права «КРОК», 2020. С. 147-160. URL: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/monografiji/laptev_0005.pdf
52. Румик І.І. Фінансова санація як засіб відновлення платоспроможності комерційних банків / Лаптева Т.С., Румик І.І. *Актуальні питання сучасної науки*

та практики: матеріали науково-практичної конференції (м. Київ, 15 листопада 2018 р.) Київ: Університет «КРОК», 2018. С. 207-209. URL: http://library.krok.edu.ua/media/library/category/materiali-konferentsij/2018-11-15_materiali-%D1%81onference-krok.pdf

53. Марченко Д.Ю. Роль інновацій у підвищенні доходності банківських операцій. *Бізнес-аналіз*. 2021. № 2. С. 25-39.

54. Кузьмінський В.З. Математична модель оптимальної структури кредитного портфеля комерційного банку / Т.В. Іваненко, В.З. Кузьмінський. *Вчені записки Університету «КРОК». Серія «Економіка»*. 2013. Вип. 34. С. 343-351.

55. Лисенко Т.Л. Прогнозування та управління витратами банків в умовах кризи. *Журнал банківських досліджень*. 2021. № 4. С. 31-43.

56. Захарченко І.В. Аналіз ефективності використання фінансових ресурсів банків. *Економічні проблеми банків*. 2021. № 1. С. 10-22.

57. Шевчук І.М. Оцінка впливу макроекономічних змін на витрати банків. *Фінансова стратегії банків*. 2020. № 5. С. 20-33.

58. Бондаренко Л.К. Стратегії управління доходами банків в умовах рецесії. *Фінансовий менеджмент*. 2020. № 11. С. 37-50.

59. Остапенко В.Я. Ключові аспекти прогнозування витрат банків. *Економічні дослідження*. 2020. № 8. С. 11-25.

60. Ісаєв Ю.В. Оцінка ризиків управління доходами банків. *Фінансовий аналіз*. 2020. № 3. С. 43-56.

61. Кравченко І.О. Витрати на технології в банківському секторі. *Журнал фінансових технологій*. 2021. № 4. С. 30-42.

62. Кузьмінський В.З. Діяльність банків на ринку цінних паперів України / В.З. Кузьмінський, Т.В. Іваненко, Д.М. Стойловський. *Вчені записки Університету «КРОК». Серія «Економіка»*. 2013. Вип. 33. С. 107-117.

63. Литвинова О.І. Стратегії фінансового менеджменту в банківських установах. *Фінансові послуги*. 2021. № 7. С. 27-39.

- 64.** Павленко А.І. Стратегії управління кредитними витратами в банках. *Фінансова діяльність*. 2020. № 9. С. 13-25.
- 65.** Грищенко О.В. Аналіз витрат на нові банківські продукти. *Стратегічне управління банками*. 2021. № 10. С. 18-32.
- 66.** Аналіз банківських послуг в Україні. Огляд банківських операцій. URL: <https://www.ua-finance.com>
- 67.** Петренко С. А. Фінансове планування в банках: теоретичні основи та практичні аспекти. Харків: Фінанси України, 2019. 128 с.
- 68.** Precious metals market forecasting in the current environment / I. Rumyk, V. Kuzminsky, O. Pylypenko, O.Yaroshenko. *Economics, Finance and Management Review*. 2024. № 1(17). Pp. 45-56.
- 69.** Фінансові результати ПриватБанку. Бізнес-аналітика. URL: <https://privatbank.ua/business>
- 70.** Фінансова стратегії банківської діяльності. Відкриті фінансові звіти. URL: <https://www.finstrategy.com.ua>
- 71.** Шевченко В. О. Аналіз і управління витратами комерційних банків. *Економіка та управління*. 2020. № 3. С. 23–34.

ДОДАТКИ

Додаток А

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

	Прим.	31 грудня 2023	31 грудня 2022 (як перераховано)
<i>У мільйонах українських гривень</i>			
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
Резерви 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

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)	(3 788)
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 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

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про сукупний дохід за рік, що закінчився 31 грудня 2023 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	2023 рік	2022 рік
Прибуток за рік		37 765	30 198
Інший сукупний дохід			
<i>Статті, які будуть у подальшому рекласифіковані у прибуток чи збиток:</i>			
<i>Фінансові інструменти що визнаються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід:</i>			
- Прибутки (збитки) від фінансових активів, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування	9	7 904	(14 139)
- Коригування рекласифікації фінансових активів, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування		(1 266)	(119)
- Зміни у резерві під очікувані кредитні збитки	9	6 562	3 453
- Податок на прибуток, що відноситься до фінансових активів, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід у складі іншого сукупного доходу	25	215	(207)
<i>Статті, які не будуть рекласифіковані у прибуток чи збиток:</i>			
<i>Будівлі та земля:</i>			
- Інший сукупний дохід, до оподаткування, прибутки (збитки) від переоцінки	11	65	34
- Податок на прибуток, що відноситься до змін у дооцінці у складі іншого сукупного доходу	25	(30)	(6)
Загальна сума іншого сукупного доходу		13 450	(10 984)
Загальна сума сукупного доходу		51 215	19 214

Затверджено до випуску та підписано 15 березня 2024 року.

Г. Бьош
Голова Правління

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

Додаток В

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"

Окремий звіт про зміни у власному капіталі за рік, що закінчився 31 грудня 2023 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	Статутний капітал	Емісійний дохід	Резерв переоцінки будівель	Інші резерви		Всього інші резерви	Результат від операцій з акціями	Резерви та інші фонди банку	Накопичений дефіцит	Загальна сума власного капіталу
					Резерв під прибутки та збитки за фінансовими активами, оціненими за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	Резерв під прибутки та збитки за фінансовими активами, оціненими за справедливою вартістю через інший сукупний дохід					
Власний капітал на 1 січня 2022		206 060	23	636	(4 729)	(4 091)		12 174	9 696	(157 247)	66 615
Прибуток за рік		-	-	-	-	-	-	-	-	-	30 198
Інший сукупний дохід		-	-	28	(11 012)	(10 984)	-	-	-	30 198	(10 984)
Сукупний дохід		-	-	28	(11 012)	(10 984)	-	-	-	30 198	19 214
Збільшення (зменшення) через інші зміни, власний капітал:		-	-	(71)	-	(71)	-	-	-	71	-
- вибуття будівель		-	-	(71)	-	(71)	-	-	-	71	-
- переведення (амортизація) резерву переоцінки будівель до нерозподіленого прибутку		-	-	(22)	-	(22)	-	-	-	22	-
Розподіл прибутку:		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- переведення до резервного фонду	19	-	-	-	-	-	-	-	1 753	(1 753)	-
- дивіденди, визнані як розподіл між власниками	19	-	-	-	-	-	-	-	-	(28 040)	(28 040)
Власний капітал на 31 грудня 2022		206 060	23	573	(15 741)	(15 168)		12 174	11 449	(156 749)	57 789
Власний капітал на 1 січня 2023		206 060	23	573	(15 741)	(15 168)		12 174	11 449	(156 749)	57 789
Прибуток за рік		-	-	-	-	-	-	-	-	37 765	37 765
Інший сукупний дохід		-	-	35	13 415	13 450	-	-	-	-	13 450
Сукупний дохід		-	-	35	13 415	13 450	-	-	-	37 765	51 215
Збільшення (зменшення) через інші зміни, власний капітал:		-	-	(23)	-	(23)	-	-	-	23	-
- переведення (амортизація) резерву переоцінки будівель до нерозподіленого прибутку		-	-	(23)	-	(23)	-	-	-	23	-
Розподіл прибутку:		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- переведення до резервного фонду	19	-	-	-	-	-	-	-	1 510	(1 510)	-
- дивіденди, визнані як розподіл між власниками	19	-	-	-	-	-	-	-	-	(24 158)	(24 158)
Власний капітал на 31 грудня 2023		206 060	23	585	(2 326)	(1 741)		12 174	12 959	(144 629)	84 846

Затверджено до випуску та підписано 15 березня 2024 року.

Г.Бьош
Голова ПравлінняВ. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

Примітки, подані на сторінках 6-104 є невід'ємною частиною цієї окремої фінансової звітності.

4

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"

Окремий звіт про рух грошових коштів за рік, що закінчився 31 грудня 2023 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	2023 рік	2022 рік
Грошові потоки від операційної діяльності			
Проценти отримані		61 373	40 071
Проценти сплачені		(6 212)	(3 800)
Комісійні доходи, що отримані		41 589	32 945
Комісійні витрати, що сплачені		(16 603)	(12 505)
Чисте (збільшення)/зменшення від операцій з іноземною валютою		10 174	14 655
Виплати працівникам		(10 421)	(9 775)
Адміністративні витрати та інші операційні виплати, що сплачені		(12 254)	(9 439)
Інші доходи		2 260	2 917
Повернення податків на прибуток (сплата)		(803)	(5 030)
Грошові потоки, отримані від операційної діяльності, до змін в операційних активах та зобов'язаннях		69 103	50 039
Зміни в операційних активах та зобов'язаннях			
Чисте (збільшення)/зменшення кредитів та авансів банкам		(29 430)	(77 584)
Чисте (збільшення)/зменшення кредитів та авансів клієнтам		(22 583)	(9 198)
Чисте (збільшення)/зменшення інших фінансових активів		(262)	(704)
Чисте (збільшення)/зменшення інших активів		875	332
Інші надходження (вибуття) грошових коштів		33	37
Чисте збільшення(зменшення) коштів банків		-	(2)
Чисте збільшення(зменшення) коштів клієнтів		73 801	117 642
Чисте збільшення(зменшення) інших нефінансових зобов'язань		(6)	1
Чисте збільшення(зменшення) інших фінансових зобов'язань		590	(978)
Чисті грошові потоки, отримані від операційної діяльності		92 121	79 585
Грошові потоки від інвестиційної діяльності			
Надходження від продажу основних засобів		6	3
Придбання основних засобів	11	(1 158)	(392)
Придбання нематеріальних активів	11	(731)	(675)
Придбання цінних паперів в т.ч.:			
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(165 971)	(130 058)
Надходження від реалізації та погашення інвестиційних цінних паперів в т.ч.:			
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		152 448	112 778
Надходження від продажу інвестиційної нерухомості		1	77
Чисті грошові потоки, використані в інвестиційній діяльності		(15 405)	(18 267)
Грошові потоки від фінансової діяльності			
Виплати за орендами зобов'язаннями		(713)	(653)
Дивіденди сплачені	19	(24 158)	(28 040)
Повернення інших залучених коштів		(33)	-
Отримання інших залучених коштів	15	2 530	127
Чисті грошові потоки, використані в фінансовій діяльності		(22 374)	(28 566)
Вплив змін валютного курсу на грошові потоки та їх еквіваленти		3 768	10 684
Вплив очікуваних кредитних збитків на грошові потоки та їх еквіваленти		(19)	(453)
Чисте збільшення (зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів		58 091	42 983
Грошові потоки та їх еквіваленти на початок року	6	94 191	51 208
Грошові потоки та їх еквіваленти на кінець року		152 282	94 191

Затверджено до випуску та підписано 15 березня 2024 року.

Г.Бьош
Голова ПравлінняВ. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"

6 Грошові кошти та їх еквіваленти (продовження)

Станом на 31 грудня 2022 року кредитна якість грошових коштів та їх еквівалентів та обов'язкових резервів була наступною (перераховано):

У мільйонах українських гривень	Грошові кошти в касі	Залишки на рахунках у центральних банках	Кореспондентські рахунки та депозити «овернайт» в банках	Всього
Грошові кошти в касі	25 070	-	-	25 070
Залишки на рахунках у НБУ	-	11 456	-	11 456
Рейтинг AA, AA-	-	-	32 701	32 701
Рейтинг A+	-	-	12 740	12 740
Рейтинг BBB+, BBB, BBB-	-	-	12 675	12 675
Рейтинг BB+, BB, BB-	-	-	30	30
Рейтинг B, B-	-	-	7	7
Без рейтингу	-	-	6	6
Всього грошових коштів та їх еквівалентів, загальна сума	25 070	11 456	58 159	94 685

Станом на 31 грудня 2023 та 2022 років для визначення кредитної якості Банк використовував рейтинги міжнародної рейтингової агенції Fitch, за умови їх наявності, або рейтинги інших міжнародних рейтингових агенцій, трансформованих до найближчого еквівалента за шкалою рейтингів Fitch. НБУ не має рейтингу, дивіться Примітку 2 для інформації щодо рейтингу України як еквівалента.

Аналіз грошових коштів та їх еквівалентів і обов'язкових резервів за географічним принципом, строками погашення та процентними ставками поданий у Примітці 27.

7 Кредити та аванси банкам

У мільйонах українських гривень	31 грудня 2023 р.	31 грудня 2022 р.
Депозитні сертифікати НБУ	133 798	100 126
Кошти банків за рахунками умовного зберігання (ескроу) у НБУ	439	3 711
Всього кредити та аванси банкам	134 237	103 837

Кошти банків за рахунками умовного зберігання (ескроу) у НБУ включають кошти, які Банк зобов'язаний зберігати в НБУ щодо певних депозитів фізичних осіб, що мають строк не менше ніж 6 місяців.

Нижче поданий аналіз кредитів та авансів банкам за кредитною якістю станом на 31 грудня 2023 року:

У мільйонах українських гривень	Депозитні сертифікати НБУ	Кошти банків за рахунками умовного зберігання (ескроу) у НБУ	Всього
Не прострочені та не знецінені			
Залишки на рахунках у НБУ	133 798	439	134 237
Всього кредити та аванси банкам	133 798	439	134 237

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"

9 Інвестиційні цінні папери

	31 грудня 2023 р.			31 грудня 2022 р.		
	Балансова вартість	Договірна ставка, % річних	Строк погашення	Балансова вартість	Договірна ставка, % річних	Строк погашення
У мільйонах українських гривень						
Інвестиційні цінні папери за СВПЗ:						
Довгострокові державні боргові цінні папери з вбудованим опціоном	100 376	6,00	вересень 2028 - січень 2032	95 716	6,00	вересень 2028 - січень 2032
Всього інвестиційних цінних паперів за СВПЗ	100 376			95 716		
У мільйонах українських гривень						
	Балансова вартість	ЕСВ, % річних	Строк погашення	Балансова вартість	ЕСВ, % річних	Строк погашення
Інвестиційні цінні папери за СВІСД:						
Довгострокові державні боргові цінні папери	45 327	8,91 - 30,00	жовтень 2024 - грудень 2032	46 159	8,91-30,00	серпень 2023 - грудень 2032
Середньострокові державні боргові цінні папери	56 666	12,45 - 23,00	лютий 2024 - лютий 2027	29 859	10,29-27,00	лютий 2023 - травень 2026
Середньострокові валютні державні боргові цінні папери	1 405	4,73	січень 2025	17 921	3,74-5,06	березень 2023 - жовтень 2023
Короткострокові державні боргові цінні папери	25 635	16,96 - 18,42	травень 2024 - листопад 2024	28 094	10,20-22,29	січень 2023 - липень 2023
Короткострокові валютні державні боргові цінні папери	42 438	3,16 - 5,06	лютий 2024 - листопад 2024	21 887	3,03-4,31	травень 2023 - червень 2023
Всього інвестиційних цінних паперів за СВІСД	171 471			143 920		
Інвестиційні цінні папери за АС:						
Довгострокові облігації, випущені Державною іпотечною установою	-	-	-	303	18,96	грудень 2023
Мінус: резерв під очікувані кредитні збитки	-			(187)		
Всього інвестиційних цінних паперів за АС	-			116		

Довгострокові державні боргові цінні папери з вбудованим опціоном відповідно до умов випуску передбачають індексацію номінальної вартості за строками погашення відповідно до змін середньозваженого обмінного курсу гривні до долара США на міжбанківському ринку за місяць, що передує випуску, до курсу за місяць до дати погашення. Купонний дохід не підлягає індексації. Вбудований опціон обліковується разом з основним інструментом.

На 31 грудня 2022 року довгострокові облігації випущені Державною іпотечною установою за АС у сумі 303 мільйонів гривень, класифікувалися як знецінені фінансові активи. У 2023 році Банк реструктуривав ці цінні папери шляхом обміну на права вимоги та відобразив такі права у складі Інших фінансових активів.

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"

11 Основні засоби та нематеріальні активи за винятком гудвілу

Основні засоби за виключенням активів з права користування:

У мільйонах українських гривень	Будівлі	Земля	Комп'ютерне обладнання	Транспортні засоби	Офісні меблі та обладнання	Електронні системи	Інші	Всього
Балансова вартість на 1 січня 2022 р.	1 528	10	2 129	232	299	194	192	4 584
Первісна або переоцінена вартість на 1 січня 2022 р.	1 540	10	5 493	492	1 450	410	340	9 735
Накопичена амортизація та знос на 1 січня 2022 р.	(12)	-	(3 364)	(260)	(1 151)	(216)	(148)	(5 151)
Надходження	7	-	90	11	142	62	80	392
Вибуття первісної або переоціненої вартості	-	-	(133)	(98)	(65)	(40)	(77)	(413)
Вибуття накопиченої амортизації та зносу	-	-	122	92	56	34	61	365
Амортизаційні відрахування та знос	(42)	-	(583)	(46)	(185)	(31)	(121)	(1 008)
Витрати на зменшення корисності, віднесені на прибуток чи збиток	(14)	-	(19)	(14)	(18)	(6)	-	(71)
Відновлення витрат на зменшення корисності, віднесених на прибуток чи збиток	42	-	-	-	-	-	-	42
Переоцінка визнана у складі іншого сукупного доходу	34	-	-	-	-	-	-	34
Коригування первісної вартості пов'язані зі зменшенням корисності	(42)	-	(17)	(16)	(16)	(9)	-	(100)
Коригування зносу пов'язані зі зменшенням корисності	42	-	17	16	16	9	-	100
Переведення до/з активів, утримуваних для продажу	(10)	(1)	-	(2)	-	-	-	(13)
Рекласифікації (первісна вартість)	(1)	(1)	-	(1)	1	1	3	2
Рекласифікації (амортизація)	-	-	2	-	-	(1)	(3)	(2)
Балансова вартість на 31 грудня 2022 р.	1 544	8	1 608	174	230	213	135	3 912
Первісна або переоцінена вартість на 31 грудня 2022 р.	1 556	8	5 414	372	1 494	418	346	9 608
Накопичена амортизація та знос на 31 грудня 2022 р.	(12)	-	(3 806)	(198)	(1 264)	(205)	(211)	(5 696)
Надходження	54	1	96	251	463	195	98	1 158
Вибуття первісної або переоціненої вартості	(4)	-	(136)	(25)	(63)	(50)	(92)	(370)
Вибуття накопиченої амортизації та зносу	4	-	134	25	62	20	91	336
Амортизаційні відрахування та знос	(46)	-	(475)	(58)	(478)	(41)	(73)	(1 171)
Витрати на зменшення корисності, віднесені на прибуток чи збиток	(12)	-	(1)	-	-	-	-	(13)
Відновлення витрат на зменшення корисності, віднесених на прибуток чи збиток	71	-	5	-	4	1	-	81
Переоцінка визнана у складі іншого сукупного доходу	65	-	-	-	-	-	-	65
Коригування первісної вартості пов'язані зі зменшенням корисності	(43)	-	3	-	2	1	-	(37)
Коригування зносу пов'язані зі зменшенням корисності	43	-	(3)	-	(2)	(1)	-	37
Переведення до/з активів, утримуваних для продажу	(8)	-	-	1	-	-	-	(7)
Рекласифікації (первісна вартість)	-	-	5	-	-	(4)	-	1
Рекласифікації (амортизація)	(1)	-	(3)	-	-	3	-	(1)
Балансова вартість на 31 грудня 2023 р.	1 667	9	1 233	368	218	337	159	3 991
Первісна або переоцінена вартість на 31 грудня 2023 р.	1 679	9	5 386	599	1 900	561	352	10 486
Накопичена амортизація та знос на 31 грудня 2023 р.	(12)	-	(4 153)	(231)	(1 682)	(224)	(193)	(6 495)

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"

20 Процентні доходи та витрати

У мільйонах українських гривень	2023 рік	2022 рік
Процентні доходи		
Процентні доходи за ефективною ставкою відсотка		
Кредити та аванси фізичним особам	20 245	15 634
Інвестиційні цінні папери за СВІСД	17 879	12 712
Кредити та аванси банкам	15 743	6 857
Кредити підприємствам малого та середнього бізнесу (МСП)	4 622	2 816
Грошові кошти та їх еквіваленти	2 028	343
Кредити та аванси юридичним особам	1 012	523
Інвестиційні цінні папери за АС	21	20
Придбані/створені знецінені кредити	4	-
Інше	60	-
Всього процентних доходів за ефективною ставкою відсотка	61 614	38 905
Інші процентні доходи		
Інвестиційні цінні папери за СВПЗ	4 440	4 440
Фінансовий лізинг	184	341
Всього інших процентних доходів	4 624	4 781
Всього процентних доходів	66 238	43 686
Процентні витрати		
Строкові депозити фізичних осіб	4 820	3 198
Поточні/розрахункові рахунки	1 541	134
Зобов'язання орендаря з лізингу	158	157
Строкові депозити юридичних осіб	65	111
Інші залучені кошти	24	-
Кошти банків	8	3
Зоборгованість перед НБУ	-	165
Всього процентних витрат	6 616	3 768
Чистий процентний дохід	59 622	39 918

Інформацію про процентні доходи та витрати за операціями з пов'язаними сторонами подано у Примітці 33.

21 Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9

У мільйонах українських гривень	Прим.	2023 рік	2022 рік
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	19	451
Кредити та аванси клієнтам, в т.ч.:	8	(1 764)	10 511
- відшкодування за кредитами, списаних раніше	8	725	359
Інвестиційні цінні папери за АС	9	(219)	(21)
Інвестиційні цінні папери за СВІСД	9	6 486	3 492
Інші фінансові активи	12	246	98
Зобов'язання кредитного характеру	17	(180)	865
Всього прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9		4 588	15 396

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)
Резерви 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

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. Бьох

Голова Правління

Г. Ю. Самаріна

Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

В. В. Ярмоленко

Головний бухгалтер

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2021 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	2021 рік	2020 рік (як рекласифіковано)
Процентні доходи в т.ч.:		35 854	33 563
- процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	17	30 670	28 547
- інші процентні доходи	17	4 984	5 016
Процентні витрати	17	(6 537)	(11 961)
Чистий процентний дохід		29 317	21 602
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	18	(856)	(1 809)
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності		28 461	19 793
Комісійні доходи	19	35 057	27 649
Комісійні витрати	19	(11 840)	(8 888)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		3 226	3 103
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		1 017	(7 460)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	32	8
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	9	(7 666)	16 045
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості		(873)	(256)
Витрати на виплати працівникам		(8 904)	(8 192)
Амортизаційні витрати		(2 183)	(1 791)
Частка прибутку (збитку) асоційованих підприємств та спільних підприємств, облік яких ведеться за методом участі в капіталі		-	(124)
Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.:		(2 348)	(16 681)
- розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики	15, 20	6 464	(8 539)
- адміністративні та операційні витрати	20	(8 812)	(8 142)
Інші доходи		1 286	1 200
Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів		(111)	(104)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		(164)	(6)
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		77	-
Прибуток до оподаткування		35 067	24 296
Витрати на оплату податку (доходи від повернення податку)	21	(17)	6
Прибуток за рік		35 050	24 302

Затверджено до випуску та підписано 26 липня 2022 року.

Г. Бьох

Голова Правління



Г. Ю. Самаріна

Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

В. В. Ярмоленко

Головний бухгалтер

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"

Окремий звіт про рух грошових коштів за рік, що закінчився 31 грудня 2021 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	2021 рік	2020 рік (як рекласифіковано)
Грошові потоки від операційної діяльності			
Проценти отримані		36 915	32 658
Проценти сплачені		(6 755)	(12 266)
Комісійні доходи, що отримані		35 057	27 649
Комісійні витрати, що сплачені		(11 840)	(8 888)
Чисте (збільшення)/зменшення від операцій з іноземною валютою		3 226	3 103
Виплати працівникам		(9 176)	(7 683)
Адміністративні витрати та інші операційні виплати, що сплачені		(8 900)	(6 315)
Інші доходи		1 701	1 319
Повернення податків на прибуток (сплата)		(3 318)	(4 403)
Грошові потоки, отримані від операційної діяльності, до змін в операційних активах та зобов'язаннях		36 910	25 174
Зміни в операційних активах та зобов'язаннях			
Чисте (збільшення)/зменшення кредитів та авансів банкам		(1 179)	2 065
Чисте (збільшення)/зменшення кредитів та авансів клієнтам		(15 000)	2 562
Чисте (збільшення)/зменшення інших фінансових активів		753	(2)
Чисте (збільшення)/зменшення інших активів		(105)	300
Інші надходження (вибуття) грошових коштів		35	5
Чисте зменшення коштів банків		-	(220)
Чисте збільшення (зменшення) коштів клієнтів		17 718	56 207
Чисте збільшення (зменшення) інших нефінансових зобов'язань		64	40
Чисте збільшення (зменшення) інших фінансових зобов'язань		(27)	(729)
Чисті грошові кошти, отримані від операційної діяльності		39 169	85 402
Грошові потоки від інвестиційної діяльності			
Надходження від продажу основних засобів		85	36
Придбання основних засобів		(1 122)	(1 686)
Придбання нематеріальних активів		(627)	(538)
Придбання інвестиційних цінних паперів в т.ч.:		(83 625)	(83 091)
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(83 625)	(81 623)
- за амортизованою собівартістю		-	(1 468)
Надходження від реалізації та погашення інвестиційних цінних паперів в т.ч.:		71 122	32 135
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		69 622	32 135
- за амортизованою собівартістю		1 500	-
Чисті грошові кошти, використані в інвестиційній діяльності		(14 167)	(53 144)
Грошові потоки від фінансової діяльності			
Виплати за орендними зобов'язаннями		(736)	(631)
Повернення інших залучених коштів		-	(7 621)
Дивіденди сплачені		(19 442)	(24 457)
Чисті грошові кошти, використані в фінансовій діяльності	30	(20 178)	(32 709)
Вплив змін валютного курсу на грошові кошти та їх еквіваленти		(1 683)	4 033
Вплив очікуваних кредитних збитків на грошові кошти та їх еквіваленти		(1)	(1)
Чисте збільшення (зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів		3 140	3 581
Грошові кошти та їх еквіваленти на початок періоду		48 068	44 487
Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець періоду	6	51 208	48 068

Затверджено до випуску та підписано 26 липня 2022 року.

Г.Бюш
Голова ПравлінняГ. Ю. Самаріна
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)В. В. Ярмоланко
Головний бухгалтер

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про сукупний дохід за рік, що закінчився 31 грудня 2021 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	31 грудня 2021	31 грудня 2020
Прибуток за рік		35 050	24 302
Інший сукупний дохід			
<i>Статті, які будуть у подальшому рекласифіковані у прибуток чи збиток:</i>			
Фінансові інструменти, що визнаються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід:			
- Прибутки (збитки) від фінансових активів, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування		(1 758)	(1 649)
- Коригування перекласифікації фінансових активів, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування		(32)	(8)
- Податок на прибуток, що відноситься до фінансових активів, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід у складі іншого сукупного доходу		(2)	(6)
<i>Статті, які не будуть рекласифіковані у прибуток чи збиток:</i>			
Будівлі та земля:			
- Інший сукупний дохід, до оподаткування, прибутки (збитки) від переоцінки		(32)	139
- Податок на прибуток, що відноситься до змін у дооцінці у складі іншого сукупного доходу		6	(25)
Загальна сума іншого сукупного доходу		(1 818)	(1 549)
Загальна сума сукупного доходу		33 232	22 753

Затверджено та випущено та підписано 26 липня 2022 року.

Г.Бьош
Голова Правління



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

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер