

Міністерство освіти і науки України  
Університет митної справи та фінансів

Факультет фінансовий  
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

## Кваліфікаційна робота магістра

на тему: Шляхи вдосконалення управління банківським  
прибутком

Виконав: здобувач освіти групи ФК24-1зм  
спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа,  
страхування та фондовий ринок»

Муха Дарія Геннадіївна  
(прізвище, ім'я та по-батькові)

Керівник: к.е.н., доцент кафедри фінансів,  
банківської справи та страхування  
Архирейська Н.В.  
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Рецензент \_\_\_\_\_

(місце роботи)

( посада)

\_\_\_\_\_  
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Дніпро – 2026

## АНОТАЦІЯ

*Муха Д.Г.* Шляхи вдосконалення управління банківським прибутком

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок». – Університет митної справи та фінансів, Дніпро, 2026.

У роботі досліджено теоретичні основи формування прибутку комерційного банку та шляхи вдосконалення управління ним. Проведено комплексний аналіз фінансових результатів АТ КБ «ПРИВАТБАНК». Розроблено конкретні пропозиції щодо підвищення прибутковості банку.

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків, подана на 72 сторінках містить 17 таблиць, 6 рисунків, 4 додатки. Список використаних джерел включає 47 найменувань.

Ключові слова: прибуток, фінансовий стан, оптимізація витрат, комерційний банк.

Список публікацій здобувача.

Муха Д.Г. Підвищення ефективності управління банківським прибутком / Економіко-правові, управлінсько-технологічні та соціально- психологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд : матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2025. Том 1. с. 85-87

## ANNOTATION

*Mukha D.G.* Ways to improve bank profit management

Qualification work for obtaining a master's degree in specialty 072 "Finance, banking, insurance and stock market". - University of Customs and Finance, Dnipro, 2026.

The work explores the theoretical foundations of commercial bank profit formation and ways to improve its management. A comprehensive analysis of the financial results of JSC CB "PRIVATBANK" was conducted. Specific proposals were developed to increase the bank's profitability.

The master's qualification work consists of an introduction, three sections, conclusions, a list of sources used, appendices, presented on 72 pages contains 17 tables, 6 figures, 4 appendices. The list of sources used includes 47 items.

Keywords: profit, financial condition, cost optimization, commercial bank.

List of publications of the applicant.

Mukha D.G. Increasing the efficiency of bank profit management / Economic, legal, managerial, technological and socio-psychological dimensions of the present: a youth perspective: materials of the international scientific and practical conference. Dnipro: University of Customs and Finance, 2025. Volume 1. pp. 85-87

## ЗМІСТ

ВСТУП		4
РОЗДІЛ 1	ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ	7
РОЗДІЛ 2	АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПРИБУТКОВОСТІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»	25
2.1	Загальна характеристика діяльності АТ КБ «ПРИВАТБАНК»	25
2.2	Дослідження динаміки та якості активів та пасивів АТ КБ «ПРИВАТБАНК»	31
2.3	Аналіз фінансових результатів АТ КБ «ПРИВАТБАНК»	40
РОЗДІЛ 3	НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ	49
3.1	Напрями щодо підвищення прибутковості банківської установи	49
3.2	Пропозиції щодо зменшення витрат банківської установи	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ		73
ДОДАТКИ		78

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Фінансові результати є ключовим чинником у діяльності будь-якої банківської установи, оскільки основна мета функціонування комерційного банку полягає у забезпеченні прибутковості його діяльності. Прибуток виступає одним із найбільш значущих економічних показників, оскільки відображає підсумки всієї операційної діяльності банку та слугує основою для оцінки ефективності його роботи.

Банківські установи виконують не лише роль посередників у сфері акумуляції та перерозподілу фінансових ресурсів, але й функціонують як регулятори грошового обігу. Питання забезпечення прибутковості комерційних банків завжди залишається актуальним і потребує постійної уваги. Найважливішою метою функціонування будь-якого банку є досягнення максимально можливого прибутку за умов стабільного фінансового становища та довгострокового існування на ринку.

Зацікавленість у підвищенні прибутковості має багатосторонній характер: вона стосується не лише керівництва та співробітників банку, а й державних органів, акціонерів, вкладників, клієнтів та ділових партнерів. Зростання фінансових результатів відкриває банку нові можливості для розширення операційної діяльності, збільшення капіталу та резервів, а також для надання більшої кількості фінансових послуг. У сучасних умовах розвитку банківської сфери ключовим завданням є пошук ефективних способів мінімізації ризиків та забезпечення достатньої прибутковості, що дозволяє зберегти кошти вкладників і підтримувати стабільну діяльність банку.

Для держави прибуток комерційного банку має подвійне значення: він є джерелом податкових надходжень і водночас відображає надійність та стабільність банківської установи. Позитивні фінансові результати сприяють формуванню довіри з боку вкладників та партнерів, підвищують репутацію банку і підтверджують ефективність його управлінських рішень. Отже, забезпечення високого рівня прибутковості та стабільності фінансових результатів є

фундаментальним аспектом успішної діяльності банків у сучасних економічних умовах, що позитивно впливає не лише на розвиток окремих установ, а й на стабільність банківської системи в цілому.

Аналіз наукових джерел і літератури з проблем організації та оцінки фінансових результатів банківської діяльності показав значний внесок українських дослідників у цю сферу. Зокрема, фундаментальні дослідження з цього питання представили такі вчені, як А. М. Герасимович, М. Д. Алексеєнко, І. М. Парасій-Вергуненко, Л. О. Зайцева, Б. М. Мурашко, С. В. Остащ, Ю. П. Макаренко, К. С. Мороховець, О. В. Костюк, В. Є. Дятленко, М. В. Дуброва, Н. В. Галай, М. О. Житар та інші. Їхні дослідження висвітлюють методологічні підходи до формування прибутку банків, управління доходами та витратами, аналіз фінансової стійкості та пошук шляхів підвищення ефективності банківської діяльності.

**Метою кваліфікаційної роботи** є аналіз фінансових результатів діяльності комерційних банків та розробка пропозиції щодо підвищення прибутковості на прикладі АТ КБ «ПРИВАТБАНК».

Поставлена мета зумовила необхідність вирішення наступних **завдань**:

- охарактеризувати поняття прибутку та його значення як економічної категорії;
- розглянути теоретичні підходи до аналізу фінансових результатів діяльності банку;
- проаналізувати динаміку доходів і витрат АТ КБ «ПРИВАТБАНК»;
- дослідити активні операції банку та показники його прибутковості;
- запропонувати шляхи підвищення фінансових результатів діяльності банку та оптимізації витрат.

**Об'єкт дослідження** – процеси формування та використання фінансових результатів у комерційних банках.

**Предмет дослідження** – теоретичні та методичні підходи до аналізу фінансових результатів діяльності АТ КБ «ПРИВАТБАНК», а також практичні аспекти підвищення прибутковості та оптимізації витрат банківської установи.

**Методи дослідження.** У кваліфікаційній роботі використовувався комплекс

методів, який включав аналіз і синтез для узагальнення теоретичних положень щодо фінансових результатів банку, порівняльний економічний аналіз для вивчення динаміки доходів, витрат та прибутковості, факторний аналіз для визначення впливу окремих чинників на прибутковість, а також статистичні методи обробки даних, що охоплювали графічний та табличний аналіз, розрахунок абсолютних і відносних показників, горизонтальний, вертикальний та трендовий аналіз фінансової звітності. Крім того, застосовувався метод експертних оцінок для формулювання рекомендацій щодо оптимізації фінансових результатів банку..

**Апробація матеріалів кваліфікаційної роботи.** Результати досліджень «Підвищення ефективності управління банківським прибутком», викладені в кваліфікаційній роботі, оприлюднені на Міжнародній науково - практичній конференції «Економіко-правові, управлінсько-технологічні та соціально-психологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд», м. Дніпро, 14 листопада 2025 рік [1, с. 85-87].

**Практичне значення отриманих** полягає полягає в їхньому використанні у банківській практиці для підвищення прибутковості та оптимізації витрат комерційних банків, формування рекомендацій щодо управління фінансовими результатами, а також для оцінки ефективності банківських операцій та забезпечення фінансової стійкості установи.

**Інформаційною базою дослідження** слугували: фінансова та статистична звітність АТ КБ «ПРИВАТБАНК», офіційні дані НБУ щодо наглядової статистики та власників банку, законодавчі та нормативні акти України, наукові публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, Міжнародних стандартів фінансової звітності тощо.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків, подана на 72 сторінках, містить 17 таблиць, 6 рисунків, 4 додатки. Список використаних джерел складає 47 найменувань.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ

Фінансові результати банківської діяльності є визначальним критерієм ефективності функціонування банківського сектору, оскільки комплексно відображають якість управління активами і пасивами, рівень ліквідності, платоспроможності та здатність установи до забезпечення довгострокової фінансової стабільності. В умовах економічної турбулентності, посилення конкурентного середовища та зростання ризиків фінансова результативність банку набуває стратегічного значення, виступаючи не лише показником дохідності його діяльності, але й інструментом формування капітальної стійкості, підвищення інвестиційної привабливості та зміцнення довіри стейкхолдерів.

Фінансовий результат діяльності банківської установи включає два ключові показники: абсолютний – прибуток (або збиток) та відносний – рентабельність (ефективність). Прибуток (збиток) визначають як різницю між отриманими доходами та здійсненими витратами, тоді як рентабельність характеризує ефективність використання ресурсів через співвідношення прибутку до витрат або залучених активів [2].

Позитивний фінансовий результат, тобто прибуток, є головним критерієм оцінки результативності господарської діяльності банку, адже на його основі визначається рівень ефективності банківського бізнесу. Цей показник є важливим як для власників банку, так і для вкладників, інвесторів та держави, оскільки відображає фінансову стабільність та потенціал розвитку установи [3].

Валовий прибуток комерційного банку формується з кількох складових, серед яких: операційний прибуток, процентний та комісійний доходи, доходи від операцій на фінансових ринках, інші операційні надходження та інший прибуток [2]. Основним джерелом прибутку, як правило, є операційний прибуток, у структурі якого найбільшу частку становить процентний дохід. Отримані фінансові ресурси розподіляються на сплату податків, виплату дивідендів акціонерам та

реінвестування у розвиток банку [4]. Ефективний аналіз прибутковості банку можливий лише за умови правильного ведення обліку та достовірного відображення всіх фінансових показників у звітності.

Фінансовий результат у вигляді прибутку або збитку є інтегрованим показником, що відображає наслідки як активних, так і пасивних операцій банку, а також свідчить про вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на його діяльність [5]. Прибуткові результати окремих банків і банківської системи загалом формують основу її стабільності, визначають рівень довіри вкладників та інвесторів і забезпечують можливість подальшої діяльності та розвитку.

Розуміння джерел формування прибутку та факторів, які на нього впливають, дозволяє оцінити перспективи діяльності банку та його конкурентну позицію. Основним завданням комерційного банку є максимізація прибутку при збереженні фінансової стійкості, стабільності та ринкових позицій [6]. Прибуток, як різниця між валовими доходами і витратами, характеризує результативність господарської діяльності та є центральним показником економічної ефективності банківської установи.

Прибуток – це виражений у грошовій формі фінансовий результат діяльності банку, який визначається як різниця між усіма доходами та витратами, що виникають у процесі функціонування установи [7, с.70]. Джерелами його формування є не тільки процентні та комісійні доходи, але й інші операційні надходження, які відображають фінансово-господарську активність банку з урахуванням усіх факторів, що впливають на кінцевий результат.

Економічна сутність прибутку найповніше розкривається через виконання ним основних функцій, які сформувалися історично. До таких належать:

1. Оціночна, що дозволяє визначати ефективність діяльності, рівень самостійності та свободи прийняття управлінських рішень [8];
2. Розподільча, яка забезпечує розподіл чистого доходу та формування фондів фінансових ресурсів для реалізації програм розвитку [7];
3. Стимулююча, що виступає рушійною силою економічного зростання, збільшення капіталу та створення соціальних благ [9].

Прибуток утворює єдину економічну платформу, яка дозволяє узгодити інтереси держави, банку та його персоналу [10]. Для держави важливою є частина прибутку у вигляді податкових надходжень, для банку – обсяг ресурсів, що залишаються для розвитку та інвестицій, а для працівників – частка прибутку, спрямована на матеріальне стимулювання та соціальне забезпечення.

Банківська діяльність є складним процесом, що залежить від багатьох зовнішніх і внутрішніх чинників, які впливають на формування прибутку та ефективність банку [6]. Їх аналіз дозволяє сформувати ефективну систему управління доходами і витратами, що сприяє підвищенню прибутковості без зростання ризиків і втрат ліквідності. Такий підхід забезпечує вибір оптимальних напрямів розвитку банку з урахуванням ризик-орієнтованого управління.

Прибуток є важливим показником фінансової стійкості банківської установи, адже він безпосередньо впливає на рівень капіталу, який виступає гарантією стабільності, платоспроможності та конкурентоспроможності банку [11]. Належна капіталізація дозволяє банку безпечно працювати з менш ліквідними активами, вільно залучати кредитні ресурси та розміщувати їх у дохідні активи, підвищуючи рівень прибутковості без значного зростання ризиків [12].

Формування прибутку банківської установи є складним багатофакторним процесом, на який одночасно впливають як внутрішні, так і зовнішні чинники (рисунок 1.1). Саме взаємодія цих чинників визначає рівень ефективності функціонування банку, його фінансову стійкість, конкурентоспроможність і здатність до стратегічного розвитку. Чинники формування прибутковості мають різну природу, силу впливу та тривалість дії, однак у сукупності вони формують економічні передумови для досягнення позитивного фінансового результату та забезпечують можливості для зростання капіталу, підвищення ліквідності й розширення ринкових позицій банку. Розуміння їхньої сутності та характеру впливу є необхідною умовою для побудови ефективної системи управління прибутком і прийняття обґрунтованих управлінських рішень, оскільки дозволяє не лише пасивно реагувати на зміни ринку, а й активно формувати оптимальну структуру доходів і видатків для максимізації вартості банку в довгостроковій

перспективі.



**Рис. 1.1. Комплекс чинників, що визначають формування прибутковості банку [11; 12]**

До ключових чинників, що визначають процес формування прибутку комерційного банку, належать [11; 12]: рівень отримуваних доходів і понесених витрат, масштаби й диверсифікація банківської діяльності, ефективність внутрішньої фінансово-економічної політики, раціональність організаційної структури, якість системи управління ризиками, дієвість маркетингової стратегії, результативність кадрового менеджменту, а також стан ресурсної бази та ефективність її використання. Сукупність цих факторів формує як операційну, так і стратегічну основу діяльності банку, визначаючи його здатність генерувати стабільний фінансовий результат.

До групи додаткових, або допоміжних, факторів впливу на прибутковість банку належать [11; 12]: підвищення професійної компетентності персоналу, зростання його продуктивності праці, удосконалення системи організації та

мотивації праці, впровадження інноваційних технологій і цифрових банківських сервісів, що сприяють підвищенню якості обслуговування клієнтів, зниженню витрат та оптимізації бізнес-процесів. Вплив цих чинників має довгостроковий ефект, формуючи передумови для сталого розвитку й підвищення конкурентних переваг банківської установи.

Аналізуючи наукові погляди вітчизняних і зарубіжних дослідників, можна констатувати, що на сьогодні не існує уніфікованого підходу до класифікації прибутку банку, оскільки кожен автор пропонує власне бачення його структури та змістовного наповнення. У більшості випадків визначення видів і форм прибутку банківської установи базується на певних критеріях та показниках, які систематизовано у таблиці 1.1 [9, 11].

Таблиця 1.1

### Класифікація видів прибутку банку

Класифікаційна ознака	Вид прибутку банку
1	2
Джерела формування прибутку банку за основними видами діяльності	Прибуток від комерційної діяльності банку Прибуток від торгової діяльності банку Прибуток від діяльності з управління активами та пасивами
Джерела формування прибутку, що використовуються в його обліку	Прибуток від операційної діяльності Прибуток від інвестиційної діяльності Прибуток від фінансової діяльності
Порядок визначення	Обліковий прибуток Прибуток до оподаткування Прибуток після оподаткування, чистий прибуток Оподаткований прибуток
Методика оцінки	Номінальний прибуток Реальний прибуток
Ступінь використання	Нерозподілений прибуток Розподілений прибуток
Мета визначення	Бухгалтерський прибуток Економічний прибуток
Величина	Мінімальний прибуток Цільовий прибуток Максимальний прибуток
Склад елементів, що формують прибуток	Валовий прибуток Маржинальний прибуток Операційний прибуток

## Продовження табл. 1.1

1	2
Період формування прибутку, що розглядається	Прибуток попереднього періоду Прибуток звітного періоду Прибуток планового періоду
Регулярність формування прибутку	Прибуток, що регулярно формується Непередбачений прибуток
Характер використання прибутку	Прибуток банку, що капіталізується Прибуток банку, що споживається
Джерело формування	Прибуток банку Прибуток філії, відділення Прибуток структурного підрозділу Прибуток центру фінансової відповідальності
Приналежність	Прибуток клієнтських груп, клієнтів Прибуток за видами операцій Прибуток за продуктами Прибуток за окремими інструментами і портфелями
Взаємозалежність між прибутком і ризиками	Прибуток високий Прибуток достатній Прибуток критичний Прибуток недостатній

*Джерело: [9;11]*

Зазвичай у такій таблиці узагальнюються показники, що характеризують різні складові прибутковості банківської установи, зокрема: валовий прибуток, операційний прибуток, процентний та комісійний доходи, прибуток від діяльності на фінансових ринках, інший операційний та інший прибуток. Кожен із зазначених показників відображає окремий аспект функціонування банку, дозволяючи сформувати комплексне уявлення про ефективність його фінансово-господарської діяльності та визначити напрями підвищення прибутковості.

Поглиблений аналіз цих показників дає змогу виявити ключові проблеми та переваги діяльності банку, визначити резерви підвищення ефективності, сформувати рекомендації щодо оптимізації структури доходів і витрат [13]. Такий підхід сприяє не лише забезпеченню стійкого зростання прибутку, але й підвищенню конкурентоспроможності банківської установи на ринку фінансових послуг, її фінансової надійності та стабільного розвитку.

Кожен із наведених видів прибутку має власне економічне визначення, специфіку формування та методику розрахунку [14]. При цьому важливо враховувати, що, на думку окремих учених, прибуток не завжди відіграє виключно

позитивну роль в економіці, оскільки певні його форми можуть бути результатом діяльності, що не створює суспільної цінності або не сприяє економічному розвитку. Йдеться насамперед про прибутки, отримані внаслідок спекулятивних операцій, зловживання монопольним становищем, встановлення економічно необґрунтованих цін або здійснення тіньових фінансових операцій [15].

Спекулятивний прибуток, як правило, формується завдяки кращій поінформованості учасників ринку щодо цінових коливань, швидкій реакції на зміни ринкової кон'юнктури та готовності брати на себе підвищений фінансовий ризик [5]. У цьому аспекті він розглядається як компенсація за прийняття ризику та відіграє роль механізму вирівнювання ринкових дисбалансів і страхування цінових ризиків на організованих ринках – фондовому, валютному чи товарному.

Як економічна категорія, прибуток являє собою грошове вираження чистого доходу, виступає основною формою фінансових накопичень суб'єктів господарювання, внутрішнім джерелом формування капіталу та фондом для забезпечення розвитку банку. Він також виконує функцію матеріального стимулу та винагороди працівників [16]. Упродовж історичного розвитку категорія прибутку перебувала в центрі наукових дискусій економістів, які розглядали його сутність, функції, детермінанти формування та економічну роль. Зважаючи на це, банки, які ефективно управляють своїм прибутком, забезпечують фінансову стійкість, розвиток і зміцнення позицій на ринку.

Різноманіття теоретичних підходів до визначення сутності прибутку зумовлює складність його практичного використання у системі фінансового управління банком. Для вирішення цієї проблеми доцільним є узагальнення та систематизація основних концепцій прибутку з метою формування авторського визначення категорії «прибуток банку» [17]. Це створює методологічне підґрунтя для точнішого оцінювання фінансових результатів, розроблення ефективних механізмів управління прибутковістю та забезпечення конкурентоспроможності банку в сучасних умовах.

На рисунку 2.1 наведено основні концептуальні підходи до трактування поняття «прибуток».



**Рис. 1.2. Підходи до визначення поняття «прибуток» [17]**

Розглядаючи прибуток як результат банківського підприємництва, слід зазначити, що важливим теоретичним підґрунтям для його розуміння є компенсаторні теорії, згідно з якими прибуток виступає винагородою за прийняття ризику. Оскільки рівень ризику прямо корелює з рівнем очікуваного прибутку, банк, інвестуючи власні ресурси, прагне досягти комерційного успіху, приймаючи на себе ризик заради отримання відповідної винагороди [9].

У процесі розрахунку прибутку використовують методику визначення фінансових результатів як різницю між доходами та витратами, що є загальноприйнятим підходом у національній та міжнародній практиці. У світовій фінансовій звітності концепції визначення прибутку базуються на фінансовому та фізичному підходах до капіталу: перший визначає прибуток як перевищення чистих активів на кінець періоду над їх величиною на початок, а другий – як зростання продуктивної спроможності підприємства за аналогічний період [18; 19].

Отже, сутність прибутку банку поєднує в собі оцінку результативності фінансово-економічної діяльності та рівень ризику, що приймається банком у процесі функціонування. Головним завданням є досягнення оптимального співвідношення між очікуваним прибутком і рівнем ризику, що забезпечує фінансову стійкість, стратегічний розвиток і збереження конкурентних позицій банку на ринку. Розрахункові підходи до визначення прибутку створюють основу для ефективного стратегічного планування, контролю та управління результативністю банківської діяльності.

Практичне застосування розрахункового підходу до визначення прибутку банку в Україні ґрунтується на використанні трьох основних систем обліку: фінансового, податкового та управлінського [21]. Залежно від мети, способу нормативного регулювання та користувачів інформації, кожен із цих видів обліку застосовує власну методику обчислення прибутку, що обумовлює відмінності у складі доходів і витрат, які враховуються при його визначенні. У фінансовому обліку застосовується методологія, що базується на вимогах Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ) [22] та їхніх національних аналогах, які чітко регламентують правила визнання, оцінки та відображення доходів і витрат у фінансовій звітності.

Основною метою визначення прибутку в системі фінансового обліку є формування достовірної, об'єктивної та зрозумілої інформації для зовнішніх користувачів – інвесторів, кредиторів, регуляторних органів, які приймають рішення щодо інвестування, кредитування або регулювання діяльності банку. Така інформація є індикатором фінансового стану та результативності діяльності банківської установи та широко використовується в аналізі, прогнозуванні і порівнянні.

На відміну від фінансового, управлінський облік орієнтований на внутрішніх користувачів – менеджмент і керівництво банку, забезпечуючи їх деталізованою, оперативною і прогнозною інформацією. Основне завдання управлінського обліку полягає у створенні інформаційної бази для прийняття стратегічних та тактичних управлінських рішень, оптимізації структури витрат, підвищення ефективності використання ресурсів та планування прибутковості [22].

Податковий облік має своїм основним призначенням забезпечення правильного і своєчасного розрахунку податкових зобов'язань відповідно до вимог чинного податкового законодавства. У межах цієї системи визначення доходів і витрат регламентується спеціальними нормативно-правовими актами, що можуть суттєво відрізнятися від стандартів фінансового та управлінського обліку, оскільки їх головною метою є виконання фіскальної функції держави.

Таким чином, кожен вид обліку передбачає застосування специфічного

підходу до визначення прибутку, що пояснюється різними цільовими орієнтирами, нормативними вимогами та колом користувачів інформації. Використання цих підходів у комплексі забезпечує повноцінну систему управління фінансовими результатами банку, дозволяє врахувати інтереси різних стейкхолдерів та сприяє підвищенню ефективності банківського менеджменту.

Фінансовий результат банківської установи виступає одним із ключових індикаторів ефективності її функціонування, рівня фінансової стабільності та конкурентоспроможності на ринку. Структура фінансового результату формується через систему доходів, витрат та прибутку, які тісно пов'язані з основними напрямками діяльності банку. Для кредитної установи важливо не лише визначити величину кінцевого результату за певний звітний період, але й ідентифікувати джерела його формування, що дозволяє оцінити якість управління активами і пасивами, оптимізувати бізнес-процеси та підвищити економічну ефективність. Оцінювання фінансового стану банку здійснюється на основі таких показників, як сукупні доходи, витрати, валовий та чистий прибуток, що залишається в розпорядженні установи після виконання податкових зобов'язань.

Аналіз прибутковості банку є складним і багатогранним процесом, оскільки охоплює усі сфери його діяльності, від якості кредитного портфеля та операцій з цінними паперами до ефективності управління ліквідністю та ризиками. Крім того, складність визначення фінансових результатів зумовлена різноманітністю методик бухгалтерського обліку, що можуть допускати різні інтерпретації щодо визнання доходів і витрат. Тому банку важливо володіти як загальними підсумковими показниками, так і деталізованими аналітичними даними за напрямками діяльності, типами операцій, клієнтськими сегментами, структурними підрозділами та окремими банківськими продуктами.

Фінансові результати, як правило, класифікуються за видами діяльності: операційна, неопераційна, інвестиційна, кредитна, діяльність на фінансових ринках, операції з іноземною валютою тощо – що дає змогу розкрити структуру прибутковості банку в розрізі його функціональних напрямів. Такий підхід дозволяє не лише оцінити рівень прибутковості, але й зіставити його з чинниками,

що впливають на формування доходів та витрат, визначити резерви розвитку та сформуванню стратегію управління фінансовими потоками [17].

Прибуток до оподаткування формується за рахунок таких складових, як чистий процентний дохід, чистий комісійний дохід, дивідендний дохід, торговий фінансовий результат, прибуток або збиток від операцій з інвестиційними цінними паперами, результат від участі в капіталі дочірніх та асоційованих компаній, а також інші операційні доходи [23]. На основі цих показників визначають валовий, операційний, прибуток до оподаткування та чистий прибуток – як кінцевий фінансовий результат діяльності банку.

Важливо підкреслити, що при фінансовому аналізі не враховуються випадкові або непередбачені доходи і витрати, оскільки вони не відображають реальної ефективності діяльності банківської установи. Головною метою аналізу прибутковості є ідентифікація основних центрів формування прибутку, оцінка чинників, що впливають на його зміну, та розроблення рекомендацій щодо підвищення рентабельності шляхом управління доходами і витратами. Це передбачає комплекс завдань, включаючи загальний, структурний, факторний аналіз, оцінку рівня рентабельності, аналіз фінансової стійкості, конкурентоспроможності окремих продуктів і діяльності структурних підрозділів банку [24].

Етапи аналізу охоплюють структурно-динамічне дослідження прибутку, оцінку збитків, аналіз упущеної вигоди, оцінку використання прибутку та розрахунок прибутку на акцію, що дозволяє здійснювати комплексне управління фінансовими результатами установи [25].

Інформаційне забезпечення аналізу ґрунтується на використанні правової, планової та фактографічної інформації, що включає дані фінансової, статистичної та управлінської звітності. Особливе значення має інформація про доходи та витрати, що дозволяє здійснювати як загальний, так і деталізований аналіз прибутку за його складовими [26].

Отже, комплексний аналітичний підхід до вивчення прибутку та рентабельності банку забезпечує можливість виявлення ключових чинників, що

впливають на фінансовий результат, дозволяє сформуванню ефективну стратегію управління фінансовими потоками, оптимізувати структуру доходів і витрат та забезпечити стійкий розвиток банківської установи.

Визначення загального обсягу прибутку до оподаткування здійснюється на основі даних фінансової звітності, зокрема звіту про фінансові результати. Для визначення абсолютного значення прибутку використовуються показники доходів і витрат, що дозволяють обчислити прибуток як загалом, так і за його окремими складовими:

$$\Pi = (D_1 - B_1) + (D_2 - B_2) + D_3 + [(D_4 + D_5 + D_6 + D_7) - (B_3 + B_4 + B_5 + B_6 + B_7)] \quad (1.1)$$

де  $\Pi$  - прибуток банку до оподаткування;

$D_1$  - процентний дохід;

$B_1$  - процентні витрати;

$D_2$  - комісійний дохід;

$B_2$  - комісійні витрати;

$D_3$  - чистий торговельний дохід;

$D_4$  - інші банківські операційні доходи;

$D_5$  - інші небанківські операційні доходи;

$D_6$  - повернення списаних активів;

$D_7$  - непередбачені доходи;

$B_3$  - інші банківські операційні витрати;

$B_4$  - загальноадміністративні витрати;

$B_5$  - витрати на персонал;

$B_6$  - відрахування в резерви та списання сумнівних активів;

$B_7$  - непередбачені витрати.

Виходячи з наведеного рівняння, яке характеризує утворення прибутку банку, можна визначити прибуток за його складовими:

$$\Pi_1 = (D_1 - B_1), \quad (1.2)$$

де  $\Pi_1$  - чистий процентний дохід.

$$\Pi_2 = (D_2 - B_2), \quad (1.3)$$

де  $\Pi_2$  - чистий комісійний дохід.

$$\Pi_3 = (D_3 - B_3), \quad (1.4)$$

де  $\Pi_3$  - чистий торговельний дохід.

$$\Pi_4 = (D_4 + D_5 + D_6 - B_3 + B_4 + B_5 + B_6), \quad (1.5)$$

де  $\Pi_4$  - інший прибуток.

Комплексна оцінка прибутку банку до оподаткування вимагає застосування системного підходу та ґрунтується на створенні аналітичної таблиці, яка відображає динаміку змін його абсолютної величини, складу та структури. Така таблиця зазвичай формується на основі даних фінансової звітності за попередній та звітний періоди, що дозволяє здійснювати порівняльний аналіз [27]. Якщо предметом дослідження є доходи та витрати, відповідна інформація може бути адаптована з аналітичних таблиць, сформованих за видами банківських операцій. Альтернативний підхід передбачає побудову таблиці на основі даних про групування доходів і витрат за їх економічним змістом, що значно спрощує процес обробки інформації та скорочує трудомісткість аналітичної роботи. Для повноцінного дослідження прибутку доцільним є використання горизонтального та вертикального аналізу, що дозволяє оцінити структуру показників у динаміці та їх часткову вагу в загальному фінансовому результаті [28].

Одним із ключових завдань економічного аналізу діяльності банківських установ є оцінка ефективності їх роботи, яка здійснюється з використанням методів

коефіцієнтного аналізу. Основні показники прибутковості банку включають: норму прибутку на капітал (ROE), рентабельність активів (ROA), рентабельність витрат, чистий спред, чисту процентну маржу, а також рівень іншого операційного доходу [12]. У разі аналізу звітності за квартал або півріччя ці показники доцільно привести до річного значення для забезпечення коректності порівнянь. Ці коефіцієнти дозволяють не лише визначити ефективність використання капіталу і активів, але й оцінити якість управління витратами та доходами.

Окреме значення в аналізі фінансових результатів банку має оцінка фінансової стійкості через співвідношення доходів і витрат [17]. У цьому контексті важливим є групування витрат за рівнем залежності від масштабів діяльності. Зокрема, витрати поділяються на умовно-змінні (процентні, комісійні, операційні витрати) та умовно-постійні. До змінних витрат належать ті, що залежать від обсягу залучених ресурсів, кількості укладених угод та отриманих послуг, тоді як постійні витрати пов'язані з адміністративним забезпеченням, амортизацією та підтримкою функціональної діяльності банку. Такий підхід дає змогу визначити межу рентабельності, оцінити фінансову стійкість та сформулювати заходи для оптимізації витратної частини.

Банківські установи належать до найдинамічніших та найскладніших сегментів економіки, а специфіка управління їхньою прибутковістю полягає у необхідності одночасного забезпечення ліквідності, платоспроможності та доходності [29]. Розмір фінансового результату безпосередньо відображає ефективність як активних, так і пасивних операцій, а також якість управління ризиками, ресурсами та бізнес-процесами. Саме тому глибокий аналіз прибутку, його складових та чинників впливу є центральним елементом фінансової діагностики комерційного банку.

Оцінка результативності діяльності банку може проводитися з використанням різних методичних підходів, зокрема методів економіко-математичного моделювання, факторного аналізу, регресійного аналізу, методів порівняння і прогнозування [30]. Такі методи дозволяють не лише фіксувати поточний стан прибутковості, але й визначати тенденції її змін, прогнозувати

майбутні фінансові результати та формувати рекомендації для підвищення ефективності банківського менеджменту.

Комерційний банк має складну структуру, що виконує безліч різноманітних операцій. Результативність діяльності та фінансова стійкість банку значною мірою залежать від ефективної організації системи аналізу та планування. Аналіз фінансових результатів діяльності комерційного банку є одним із найважливіших напрямків його роботи. Він дозволяє узгоджувати елементи державного регулювання та нагляду за діяльністю банків з цілями внутрішньобанківського аналізу [31].

Ефективність діяльності банку визначається зростанням результатів діяльності завдяки реалізації заходів щодо його вдосконалення, що відображається у співвідношенні отриманих результатів до обсягів залучених і вкладених ресурсів, здійснених витрат. Це дозволяє банку досягати поставлених цілей та підвищувати свою ринкову вартість.

Аналіз фінансових результатів діяльності банку дозволяє контролювати дотримання встановлених НБУ пропорцій та нормативів [32]. Він також дозволяє управляти фінансовою стійкістю, враховуючи окремі її аспекти, завдяки доступності теоретичної бази для розробки аналізу всередині банківської установи.

Аналіз фінансової діяльності банку здійснюється паралельно з аналізом ліквідності балансу банку, і на підставі отриманих результатів робляться висновки щодо надійності банку загалом. Завданням аналізу фінансових результатів є оцінка показників динаміки прибутку, обґрунтування реальних даних про утворення та розподіл прибутку, виявлення та вимірювання дії різних факторів на прибуток, а також оцінка можливих резервів для подальшого зростання прибутку на основі оптимізації обсягів доходів та витрат банку.

У процесі аналізу рекомендується застосовувати економічну обґрунтованість угруповань доходних та витратних аналітичних рахунків банку, горизонтальний та вертикальний аналіз фінансових результатів роботи банку, оцінку динамічних рядів показників прибутковості за кварталами та роками, розрахунок та оцінку ступеня залежності прибутку від окремих факторів, а також зіставлення отриманих

результатів з рекомендованими у зарубіжній та вітчизняній практиці [33].

Метою аналізу фінансових результатів є виявлення резервів зростання прибутковості банківської діяльності та формування на цій основі рекомендацій щодо подальшої роботи. Аналіз банківської діяльності з точки зору її прибутковості дозволяє керівництву розробити кредитну та відсоткову політику, визначити менш прибуткові операції та створити рекомендації для можливого отримання банком більших доходів.

Вирішення цих завдань неможливе без належних фінансових та економічних аналізів, а також без системи раціонального та результативного використання капіталу та механізму управління фінансовими ресурсами [33].

Основні коефіцієнти, які характеризують прибутковість (рентабельність) банку, наведені у таблиці 1.2.

**Таблиця 1.2**

**Основні фінансові коефіцієнти прибутковості банку**

Коефіцієнт	Методика розрахунку	Характеристика
Прибутковість капіталу (ROE)	$ROE = \text{ЧП} / K$ , де ЧП – чистий прибуток; K – власний капітал банку	Рекомендоване значення коефіцієнта ROE не менше 15 %. Він показує, скільки чистого прибутку припадає на 1 грн. власного капіталу банку
Прибутковість активів (ROA)	$ROA = \text{ЧП} / \text{РА} * 100\%$ або $ROA = \text{ЧП} / A * 100\%$ , де РА – робочі активи банку; A – загальні активи банку	Коефіцієнт ROA має бути не менше 1 % і показує, скільки чистого прибутку приносить 1 грн. активів банку
Чистий спред (ЧС)	$C = \text{ПД} / \text{ПА} * 100\% - \text{ПВ} / \text{ПП} * 100\%$ де ПД – процентні доходи; ПА – платні активи, тобто активи, за якими банк отримує доходи; ПВ – процентні витрати; ПП – платні пасиви, тобто пасиви, за якими банк несе витрати	Оптимальне значення показника не менше 1,25 %. Чистий спред – це різниця між середніми процентними ставками за активними і пасивними операціями, що показує чисту дохідність банку
Чиста процентна маржа (ЧПМ)	$\text{ЧПМ} = (\text{ПД} - \text{ПВ}) / \text{РА} * 100\%$	Оптимальне значення показника не менше 4,5 %. Чиста процентна маржа показує, скільки чистого процентного доходу приносить 1 грн. робочих активів банку

*Джерело: [33]*

Порівняння показників ROA (прибутковість активів) та ROE (прибутковість власного капіталу) дозволяє виявити резерви для підвищення ефективності використання активів та оптимізації їх структури. Аналіз цих коефіцієнтів дає змогу оцінити потенціал зростання рентабельності за рахунок скорочення активів, що не генерують доходу, та більш ефективного використання іммобілізованих власних коштів [34]. Важливо зауважити, що абсолютна рівність між ROA і ROE досягти неможливо, оскільки банки зобов'язані формувати обов'язкові резерви та зберігати частину залучених коштів у високоліквідній формі, яка не приносить прямого доходу.

Коефіцієнти, представлені у таблиці 1.2, поєднують два види показників: періодичні (дохід, витрати, прибуток), що обчислюються за певний проміжок часу, та моментні, абсолютний розмір яких визначається на конкретну дату згідно з балансом (активи, власний капітал). Такий підхід дозволяє більш комплексно оцінити фінансову діяльність банку та взаємозв'язок між доходами та використаними ресурсами.

Хоча прибуток є одним із основних показників результативності, сам по собі він не завжди відображає об'єктивно ефективність фінансово-економічної діяльності банку або здатність інвестованих та розміщених ресурсів приносити доход. Тому для комплексної оцінки доцільніше використовувати відносні показники прибутковості або рентабельності, які розраховуються як відношення прибутку до джерел його формування [35]. Економічний зміст цих показників полягає в демонстрації прибутку, отриманого з кожної гривні вкладених банком коштів, що дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів.

Прибутковість банку відображає сумарний позитивний результат його господарсько-фінансової та комерційної діяльності. За рахунок доходів покриваються всі операційні витрати, формується прибуток, що визначає рівень дивідендів, можливості для нарощування капіталу та подальшого розвитку пасивних і активних операцій. Водночас аналіз рентабельності дозволяє керівництву банку приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо оптимізації структури активів, планування доходів та витрат і визначення найбільш

ефективних напрямів діяльності.

Загалом, систематичне застосування фінансового аналізу забезпечує підвищення ефективності господарсько-фінансової діяльності банку, стабільність його функціонування та збільшення ринкової вартості.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ПРИБУТКОВОСТІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

#### 2.1 Загальна характеристика діяльності АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

АТ КБ «ПРИВАТБАНК» є універсальною банківською установою, діяльність якої орієнтована передусім на сегмент роздрібного банкінгу. Банк надає широкий спектр фінансових послуг фізичним особам, активно працює з суб'єктами малого та середнього підприємництва, а також здійснює вибіркоче обслуговування корпоративних клієнтів. Функціонування банку здійснюється на підставі банківської ліцензії, виданої Національним банком України у березні 1992 року, що підтверджує його тривалий досвід роботи на вітчизняному фінансовому ринку та здатність адаптуватися до змін економічного середовища [36].

Структура власності банку відображена на рисунку 2.1:

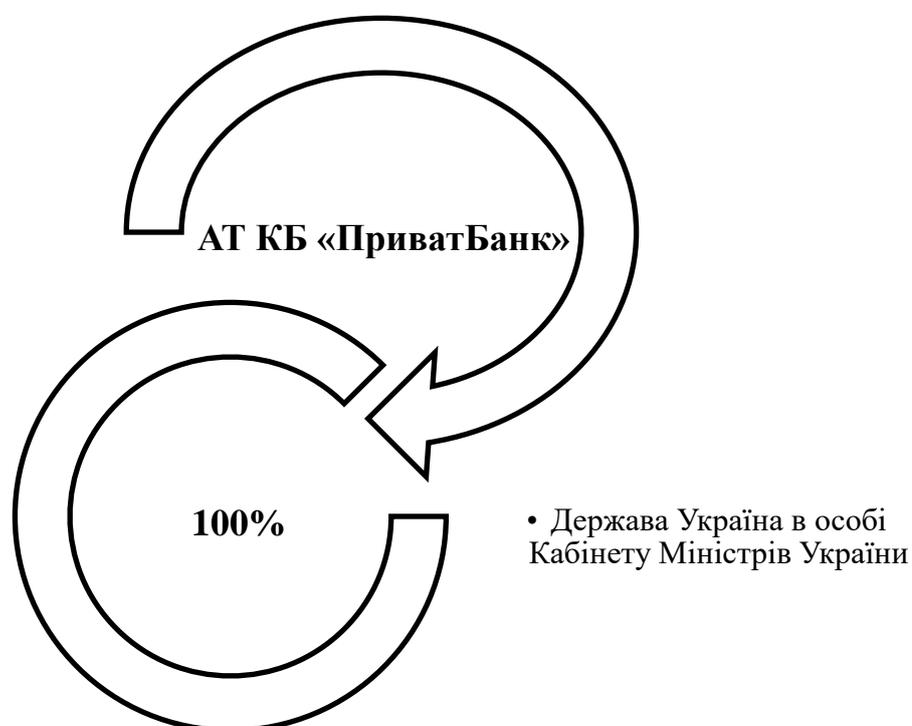


Рис. 2.1. Схематичне зображення структури власності АТ КБ «ПРИВАТБАНК» на 01 січня 2025 року [37]

На сучасному етапі розвитку всі акції (100%) АТ КБ «ПРИВАТБАНК» перебувають у власності держави, яка виступає єдиним акціонером банку. Управління державними корпоративними правами здійснюється Кабінетом Міністрів України, що виконує функції найвищого органу управління банківською установою.

У Додатку А містить організаційна структура банку. Управління банком здійснюється через дворівневу систему корпоративного управління, що включає Наглядову раду як орган стратегічного контролю та Правління, відповідальне за оперативне управління діяльністю. У структурі Правління функціонують ключові бізнес-напрями, зокрема роздрібний бізнес, обслуговування малого та середнього підприємництва, корпоративний бізнес, казначейство, а також блок цифрових технологій та інновацій, що забезпечує розвиток дистанційних каналів обслуговування [36]. Окремі структурні підрозділи відповідають за управління ризиками, комплаєнс, внутрішній аудит, фінансовий менеджмент, правове забезпечення та безпеку, що гарантує дотримання регуляторних вимог і фінансову стійкість банку. Регіональна мережа відділень підпорядковується центральному офісу та забезпечує реалізацію банківських продуктів на території всієї країни, поєднуючи централізоване стратегічне управління з операційною гнучкістю на місцях.

Поточне оперативне керівництво діяльністю банку забезпечує Правління на чолі з Головою Правління Герхардом Бьошем. Така модель управління спрямована на поєднання стабільності державної підтримки з дотриманням сучасних принципів корпоративного управління.

Станом на 01.01.2025 року АТ КБ «ПРИВАТБАНК» посідає одне з провідних місць серед банків України за масштабами територіальної присутності. Мережа банку налічує 1107 діючих структурних підрозділів, при цьому ще 68 відділень тимчасово не здійснюють операційну діяльність. Хоча порівняно з 2021 роком, коли кількість відділень становила 1132 одиниці, відбулося певне скорочення, банк і надалі зберігає розгалужену інфраструктуру [36]. Вона доповнюється значною кількістю банкоматів і терміналів самообслуговування, що забезпечує доступність

фінансових послуг для клієнтів у різних регіонах країни.

Ключовим стратегічним пріоритетом АТ КБ «ПРИВАТБАНК» є формування якісного та диверсифікованого кредитного портфеля, насамперед у сегменті фізичних осіб і підприємств малого та середнього бізнесу. Важливе місце у діяльності банку посідає розвиток цифрових каналів обслуговування, зокрема платформи «Приват24», яка забезпечує дистанційне управління рахунками клієнтів, підвищує рівень фінансової інклюзії та генерує суттєві комісійні доходи [36]. Окрім цього, завдяки використанню платіжної системи PrivatMoney банк відіграє важливу роль у технологічному забезпеченні виплат міжнародної гуманітарної допомоги.

Узагальнену характеристику рівня фінансової надійності банку відображають його актуальні кредитні рейтинги, які наведено в таблиці 2.1.

**Таблиця 2.1**

**Актуальні кредитні рейтинги АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за даними міжнародних та національних рейтингових агентств**

Рейтингове агентство	Вид рейтингу	Отримане значення
Standard Rating	Довгостроковий рейтинг за національною шкалою	uaAA
	Короткостроковий кредитний рейтинг	uaK1
	Рейтинг депозитів	ua.1
Fitch Ratings	Довгостроковий рейтинг за національною шкалою	AA(ukr) / Stable
	Рейтинг стійкості	ccc
	Довгостроковий рейтинг РДЕ в іноземній валюті	CCC
	Довгостроковий рейтинг РДЕ в національній валюті	CCC
	Короткостроковий рейтинг РДЕ в іноземній валюті	C
	Рейтинг підтримки	WD
Moody's	Рівень підтримки довгострокового РДЕ	WD
	Базова оцінка кредитоспроможності (BCA)	ca
	Скоригована базова оцінка кредитоспроможності (Adjusted BCA)	ca
	Довгострокові депозити (іноземна валюта)	Сaa3
	Довгострокові депозити (національна валюта)	Сaa3
	Довгострокова оцінка ризику контрагента	Сaa3(cr)
	Довгостроковий рейтинг ризику контрагента (іноземна валюта)	Сaa3
Довгостроковий рейтинг ризику контрагента (національна валюта)	Сaa3	

Джерело: [36]

Завдяки інтеграції сучасних цифрових платформ і розгалуженої мережі фізичних відділень, АТ КБ «ПРИВАТБАНК» забезпечує надійне надання фінансових послуг населенню та бізнесу, підтримуючи макрофінансову стабільність. Банк обслуговує щоденні платіжні операції, формуючи стабільну доходну базу, а впровадження інноваційних технологій, зокрема мобільних платежів через смартфони, дозволяє суттєво розширювати фінансовий сервіс по всій країні.

За досліджуваний період спостерігається стійке зростання фінансової потужності та масштабів діяльності АТ КБ «ПРИВАТБАНК» (табл. 2.2):

**Таблиця 2.2**

**Динаміка основних показників діяльності АТ КБ «ПРИВАТБАНК»**

**(01.01.2023-01.09.2025), тис. грн.**

Статті	Станом на				Відхилення	
	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025	01.09.2025	Абс.	Відн. %
Активи	549674 027	686613291	771835 030	816598160	266924133	48,6
Зобов'язання	491885 208	601768639	67 691 177	704132226	212247018	43,15
Власний капітал	57 788 819	84 844 652	99 143 853	112465934	54 677 115	94,62
Доходи	86 898 341	120750534	129750 669	98 002 797	11 104 456	12,8
Витрати	61 915 929	92 292 130	110206 526	60 672 558	-1 243 371	-2,0
Прибуток/(збиток) після оподаткування	30 197 968	37 764 685	40 140 855	44 747 197	14 549 228	48,2

*Джерело: [38]*

Активна діяльність банку, спрямована на розширення операцій, знаходить відображення у різкому збільшенні загального обсягу активів більш ніж на 266 млрд грн, що в порівнянні з початком 2023 року становить зростання на 48,6%. Цей процес фінансувався переважно за рахунок залучення коштів клієнтів та інших джерел, про що свідчить зростання зобов'язань на 43,15%. Ключовим позитивним моментом є ще вищі темпи зростання власного капіталу — майже вдвічі (+94,62%), що вказує на консервативну та стабільну політику банку, спрямовану на посилення

власної буферної зони безпеки, підвищення його фінансової стійкості та здатності амортизувати потенційні ризики. Такий перевищуючий ріст капіталу щодо зобов'язань є фундаментом для подальшого надійного розвитку.

Фінансові результати діяльності АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за період демонструють позитивну динаміку ефективності. Незважаючи на помірне зростання доходів (на 12,8% за весь період), банку вдалося значно покращити свою прибутковість. Чистий прибуток після оподаткування до кінця третього кварталу 2025 року зріс на 14,5 млрд грн або на 48,2% порівняно з початком 2023 року.

Особливо варто відзначити ефективне управління витратами: незважаючи на їх зростання в 2023-2024 роках, до вересня 2025 року банк вийшов на рівень витрат, що є нижчим за показник на початок аналізованого періоду (-2,0%), що свідчить про успішну оптимізаційну політику та покращення операційної ефективності.

Зростаючий прибуток у поєднанні зі стрімким збільшенням власного капіталу створює міцну основу для подальшого інвестування в розвиток, підвищення дивідендної привабливості та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Аналіз дотримання нормативів АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за даними таблиці 2.3 свідчить про суттєвий капітальний запас:

**Таблиця 2.3**

**Нормативи капіталу АТ КБ «ПРИВАТБАНК» (01.01.2023-01.11.2025)**

Норматив	Нормативне значення	Станом на			
		01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025	01.11.2025
1	2	3	4	5	6
Н1 – регулятивний капітал, тис. грн	не менше 200 000	54 523 488	64 843 346	59 941 723	58 934 116
НРК – норматив достатності регулятивного капіталу, %	не менше 10,0	23,78	21,75	14,96	12,98
НК1 – норматив достатності капіталу 1 рівня, %	не менше 7,5	11,90	10,88	14,96	12,98
НОК1 – норматив достатності основного капіталу 1 рівня, %	не менше 5,625	6,37	5,47	6,69	14,29

## Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6
H7 – макс. розмір кредитного ризику на одного контрагента, %	не більше 25	0,00	0,00	0,00	55,92
H8 – норматив великих кредитних ризиків	не більше 8 × рег. капіталу	0,00	0,00	0,02	0,06
H9 – макс. розмір кредитного ризику за операціями з пов'язаними особами, %	не більше 25	0,00	0,00	0,04	0,04
ЛІ3-1 – довга відкрита валютна позиція, %	не більше 5	0,00	0,00	0,05	0,05
ЛІ3-2 – коротка відкрита валютна позиція, %	не більше 5	92,5844	88,7571	105,9909	112,1978
LCR <sub>вв</sub> – коефіцієнт покриття ліквідності всі валюти, %	не менше 100	1,3178	0,6985	0,0865	0,0616
LCR <sub>ів</sub> – коефіцієнт покриття ліквідності в іноземній валюті, %	не менше 100	311,0103	462,8319	349,4621	274,7155
NSFR – коефіцієнт чистого стабільного фінансування, %	не менше 100	260,1445	266,0898	306,3825	231,8261
NSFR - норматив коефіцієнта чистого стабільного фінансування	не менше 90 відсотків	182,2410	185,2109	128,2174	128,0611
LR - коефіцієнт левериджу	не менше 3 відсотків	-	-	-	6,81

*Джерело: [39]*

Протягом усього періоду банк значно перевищує мінімальні вимоги Національного банку України щодо достатності регулятивного капіталу (НРК) та капіталу 1 рівня (НК1), демонструючи міцний буфер безпеки. Окрім того, банк успішно дотримується нормативів щодо великих кредитних ризиків (H8, H9) та довгої відкритої валютної позиції (ЛІ3-1). Дотримання нового нормативу левериджу (LR), обов'язкового з вересня 2025 року [40], також перевищує встановлену планку. Таким чином, банк має достатній капітальний потенціал для поглинання ризиків та відповідає ключовим регуляторним вимогам у цій сфері.

Отже, АТ КБ «ПриватБанк» є системно важливим банком, який не лише забезпечує фінансову стабільність і економічну підтримку держави, а й виступає

драйвером технологічних інновацій у банківській сфері, посилюючи ефективність обслуговування клієнтів та зміцнюючи позиції національної економіки.

## 2.2 Дослідження динаміки та якості активів та пасивів АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

Ресурси комерційного банку представляють собою сукупність грошових коштів, доступних банку для проведення активних операцій, таких як кредитування та інвестування [41]. За джерелами формування банківські ресурси класифікуються на власні (статутний капітал, резервні фонди, резерви під ризики та нерозподілений прибуток) та залучені (кошти клієнтів на депозитах, міжбанківські кредити, кошти інших кредиторів) [41]. Формування цих ресурсів відбувається через пасивні операції, які забезпечують банк необхідними для діяльності, ліквідності та отримання доходу коштами понад власний капітал.

Дані по пасивах таблиці 2.4 показують значне збільшення залучених коштів клієнтів та інших ресурсів АТ КБ «ПРИВАТБАНК», що забезпечило збільшення загальної суми зобов'язань на 212 247 018 тис. грн (+43,15%) за період аналізу.

**Таблиця 2.4**

### **Динаміка складу пасивів АТ КБ «ПРИВАТБАНК» (01.01.2023-01.09.2025), тис. грн.**

Статті	Станом на				Відхилення	
	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025	01.09.2025	Абс.	Відн., %
1	2	3	4	5	6	7
Кошти банків	329	486	5 570	6 798	6 469	1965,26
Кошти клієнтів	464871501	549 686 644	611 566 106	651 304 282	186432781	40,10
Фінансові зобов'язання, що обл. за справ.вар.	0	0	0	5 282	5 282	-
Боргові цінні папери, емітовані банком	2 528	2 628	2 668	2 670	141	5,59
Інші залучені кошти	567 788	3 087 561	6 705 137	7 389 403	6821616	1201,44

## Продовження табл. 2.4

1	2	3	4	5	6	7
Зобов'язання щодо поточного податку на прибуток	2 972 075	25 790 403	21 552 955	3 289 131	317 056	10,67
Відстрочені податкові зобов'язання	0	0	0	764 882	764 882	-
Резерви за зобов'язаннями	5 803 423	5 437 546	6 013 144	6 272 816	469 393	8,09
Інші фінансові зобов'язання	13 222 380	13 063 856	21 651 327	30 140 428	16918047	127,95
Інші зобов'язання	4 140 466	4 383 015	4 843 967	4 956 535	816 069	19,71
Субординований борг	304 719	316 500	350 303	0	-304 719	-100,00
Усього зобов'язань	491 885 208	601 768 639	672 691 177	704 132 226	212247018	43,15
Статутний капітал	206 059 744	206 059 744	206 059 744	206 059 744	0	0,00
Емісійні різниці	22 690	22 690	22 690	22 690	0	0,00
Резервні та інші фонди банку	11 448 539	12 958 438	14 846 672	16 853 715	5 405 175	47,21
Резерви переоцінки	-2 993 739	10 432 374	14 732 494	15 407 181	18400920	-614,65
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-156 748 415	-144 628 594	-136 517 747	-125 877 396	30871020	-19,69
Усього власного капіталу	57 788 819	84 844 652	99 143 853	112 465 934	54677115	94,62
Усього зобов'язань та власного капіталу	549 674 027	686 613 291	771 835 030	816 598 160	266924133	48,56

*Джерело: складено на основі статистики НБУ [38]*

Кошти клієнтів залишаються головним джерелом ресурсів, забезпечуючи стабільну базу для кредитування та інвестицій. Зростання інших залучених коштів на 6 821 616 тис. грн (+1201,44%) свідчить про активну роботу банку на

міжбанківському та фінансовому ринках, що підвищує його гнучкість у керуванні фінансовими потоками.

Водночас власний капітал банку збільшився на 54 677 115 тис. грн (+94,62%), що відображає ефективну політику формування резервів та утримання частини прибутку для підтримки фінансової стійкості. Зміни у структурі субординованого боргу та нерозподіленого прибутку демонструють оптимізацію капітальної структури та управління ризиками, що дозволяє банку зберігати баланс між прибутковістю та ліквідністю.

Структура пасивів таблиці 2.5 підтверджує домінування коштів клієнтів у структурі пасивів банку, хоча їх питома вага знизилась з 84,57% у 2023 році до 79,76% у вересні 2025 року, що свідчить про диверсифікацію джерел фінансування. Одночасно збільшилась питома вага власного капіталу до 13,77%, що зміцнює фінансову стійкість та підвищує кредитоспроможність банку.

**Таблиця 2.5**

**Динаміка структури пасивів АТ КБ «ПРИВАТБАНК» (01.01.2023-01.09.2025), %**

Статті	Станом на				Відхилення
	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025	01.09.2025	
1	2	3	4	5	6
Кошти банків	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Кошти клієнтів	84,57	80,06	79,24	79,76	-4,81
Фінансові зобов'язання, що обліковуються за справедливою вартістю	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Боргові цінні папери, емітовані банком	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Інші залучені кошти	0,10	0,45	0,87	0,90	0,80
Зобов'язання щодо поточного податку на прибуток	0,54	3,76	2,79	0,40	-0,14
Відстрочені податкові зобов'язання	0,00	0,00	0,00	0,09	0,09
Резерви за зобов'язаннями	1,06	0,79	0,78	0,77	-0,29
Інші фінансові зобов'язання	2,41	1,90	2,81	3,69	1,29
Інші зобов'язання	0,75	0,64	0,63	0,61	-0,15
Субординований борг	0,06	0,05	0,05	0,00	-0,06
Усього зобов'язань	89,49	87,64	87,15	86,23	-3,26
Статутний капітал	37,49	30,01	26,70	25,23	-12,25

## Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5	6
Резервні та інші фонди банку	2,08	1,89	1,92	2,06	-0,02
Резерви переоцінки	-0,54	1,52	1,91	1,89	2,43
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-28,52	-21,06	-17,69	-15,41	13,10
Усього власного капіталу	10,51	12,36	12,85	13,77	3,26
Усього зобов'язань та власного капіталу	100,00	100,00	100,00	100,00	

Стабільність резервів і резервів переоцінки свідчить про ефективне управління ризиками та підвищення якості активів. Зменшення частки субординованого боргу до нуля відображає завершення зовнішнього фінансування та перехід банку до більш консервативної моделі формування капіталу, орієнтованої на власні ресурси та залучені кошти клієнтів.

З економічної точки зору, активи — це контрольовані банком ресурси, очікуване використання яких має принести йому економічну вигоду в майбутньому, і вони утворюються саме в результаті зазначених активних операцій [42].

Дані аналізу динаміки складу активів АТ КБ «ПРИВАТБАНК» (табл. 2.6) свідчать про значне зростання ресурсної бази за період з 01.01.2023 по 01.09.2025, що відображає активну політику банку у сфері управління фінансовими активами та кредитуванням.

## Таблиця 2.6

**Динаміка складу активів АТ КБ «ПРИВАТБАНК» (01.01.2023-01.09.2025), тис. грн.**

Активи	Станом на				Відхилення	
	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025	01.09.2025	Абс.	Відн. %
1	2	3	4	5	6	7
Грошові кошти та їх еквіваленти	40 566 774	79 648 102	91 121 687	90 761 228	50194454	123,7
Фінансові активи, що обл. за справ.варт.	95 716 216	100 376 470	110 706 561	114 855 726	19139511	20,0

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6	7
Кошти в інших банках	60 233 746	75 061 458	72 150 851	86 844 707	26610960	44,2
Кредити та заборгованість клієнтів	71 355 251	95 637 763	116 999 204	144 797 461	73442 210	102,9
Цінні папери, які обліковуються за справедливою вартістю	143 919 800	171 470 647	204 240 124	189 429 930	45 510 129	-
Цінні папери, які обліковуються за амортизованою собівартістю	100 242 085	133 798 041	138 683 783	150 901 653	50 659 567	50,5
Інвестиції в асоційовані та дочірні компанії	30 243	30 246	30 246	30 246	2	0,0
Інвестиційна нерухомість	2 154 747	2 339 766	2 005 133	2 005 133	-149 614	-
Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток	12 051 312	3 616	3 763	4 124	-12047188	-100
Відстрочений податковий актив	1 100 185	1 951 332	1 629 261	1 537 068	436 883	39,7
Основні засоби та нематеріальні активи	6 617 191	6 689 505	7 145 195	8 195 414	1578 222	23,9
Інші фінансові активи	14 097 277	18 191 597	22 715 579	21 559 282	7462 005	52,9
резерви під інші фінансові активи	-1 015 313	-534 706	-638 983	-407 642	607 672	-59,9
Інші активи	1 589 198	1 414 749	4 403 644	5 676 189	4086 991	257,2
Чисті активи, усього	549 674 027	686 613 291	771 835 030	816 598 160	266924133	48,6

*Джерело: складено на основі статистики НБУ [38]*

Найбільший приріст продемонстрували грошові кошти та їх еквіваленти, які збільшились на 50 194 454 тис. грн (+123,7%), що свідчить про активне залучення клієнтських депозитів та ефективне управління ліквідністю. Одночасно кредити та заборгованість клієнтів зросли на 73 442 210 тис. грн (+102,9%), що підтверджує стратегію банку щодо розширення кредитного портфеля та підтримки фінансової активності корпоративних і роздрібних клієнтів. Фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю, та цінні папери банку також показують стійке зростання, що дозволяє банку збільшувати доходи від інвестиційної

діяльності та ефективно диверсифікувати ризики. Сумарне збільшення чистих активів на 266 924 133 тис. грн (+48,6%) свідчить про високий рівень капіталізації банку та його здатність задовольняти потреби клієнтів у різних фінансових продуктах.

Вертикальний аналіз активів у табл. 2.7 підтверджує, що у структурі активів банку найбільшу питому вагу продовжують займати цінні папери та кредити, які разом формують основну частку ресурсної бази.

Таблиця 2.7

**Динаміка структури активів АТ КБ «ПриватБанк» (01.01.2023-01.09.2025), %**

Активи	Станом на				Відхилення
	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025	01.09.2025	
Грошові кошти та їх еквіваленти	7,38	11,60	11,81	11,11	3,73
Фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю	17,41	14,62	14,34	14,07	-3,35
Кошти в інших банках	10,96	10,93	9,35	10,63	-0,32
Кредити та заборгованість клієнтів	12,98	13,93	15,16	17,73	4,75
Цінні папери, які обліковуються за справедливою вартістю	26,18	24,97	26,46	23,20	-2,99
Цінні папери, які обліковуються за амортизованою собівартістю	18,24	19,49	17,97	18,48	0,24
Інвестиції в асоційовані та дочірні компанії	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00
Інвестиційна нерухомість	0,39	0,34	0,26	0,25	-0,15
Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток	2,19	0,00	0,00	0,00	-2,19
Відстрочений податковий актив	0,20	0,28	0,21	0,19	-0,01
Основні засоби та нематеріальні активи	1,20	0,97	0,93	1,00	-0,20
Інші фінансові активи	2,56	2,65	2,94	2,64	0,08
резерви під інші фінансові активи	-0,18	-0,08	-0,08	-0,05	0,13
Інші активи	0,29	0,21	0,57	0,70	0,41
Чисті активи, усього	100,00	100,00	100,00	100,00	0,00

Зростання питомої ваги кредитів та заборгованості клієнтів з 12,98% у 2023 році до 17,73% у вересні 2025 року відображає зміщення пріоритетів банку у бік активного кредитування та розширення роздрібних і корпоративних програм.

Паралельно спостерігається помірне зниження питомої ваги фінансових активів, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток, а також цінних паперів через інший сукупний дохід, що свідчить про стабілізацію інвестиційного портфеля та підвищення його якості. Невеликі коливання у структурі грошових коштів та коштів в інших банках демонструють збереження достатнього рівня ліквідності, що є ключовим для забезпечення своєчасного виконання зобов'язань перед клієнтами та контрагентами.

Аналіз кредитів і заборгованостей у таблиці 2.8 показує значне зростання кредитного портфеля клієнтів банку, яке перевищило 73 442 210 тис. грн (+102,9%). При цьому кредити юридичних осіб зросли на 22 029 430 тис. грн (+78,3%), а кредити фізичних осіб — на 51 412 780 тис. грн (+119,0%), що свідчить про активне залучення приватного сегменту та нарощування споживчого кредитування.

Таблиця 2.8

**Динаміка складу кредитів та заборгованостей клієнтів АТ КБ  
«ПРИВАТБАНК» (01.01.2023-01.09.2025), тис. грн.**

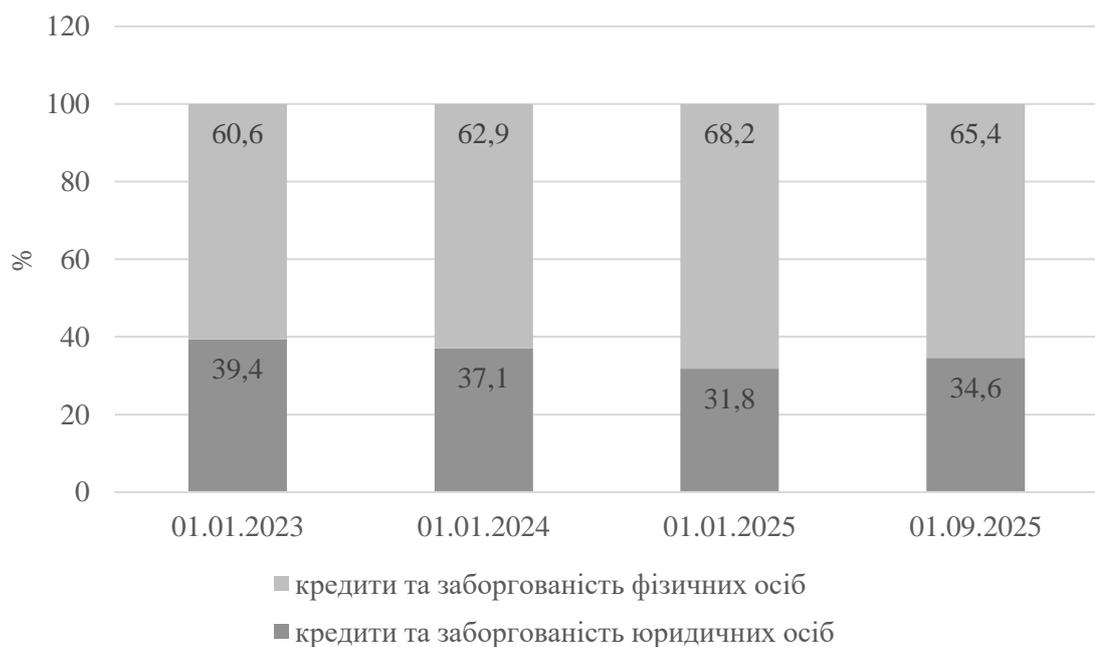
Показник	Станом на				Відхилення	
	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025	01.09.2025	Абс.	Відн., %
Кредити та заборгованість клієнтів	71 355 251	95 637 763	116999204	144 797 461	73442210	102,9
У т.ч. кредити та заборгованість юридичних осіб	28 133 252	35 491 125	37 162 573	50 162 682	22029430	78,3
Резерви під знецінення кредитів та заборгованості юридичних осіб	-170582398	-172175549	-164151266	-163461516	7120883	-4,2
У т.ч. кредити та заборгованість фізичних осіб	43 221 999	60 146 638	79 836 631	94 634 779	51412780	119,0
Резерви під знецінення кредитів та заборгованості фізичних осіб	-11 951 135	-10815138	-6 949 163	-6 427 239	5523896	-46,2

*Джерело: складено на основі статистики НБУ [38]*

Резерви під знецінення кредитів юридичних осіб практично не змінилися,

тоді як резерви під кредити фізичних осіб знизилися на 46,2%, що свідчить про покращення якості портфеля і зменшення ризику неповернення кредитів. Загальна тенденція зростання портфеля за одночасного зниження резервів відображає ефективне управління кредитними ризиками та підвищення фінансової віддачі від активів банку.

Рисунок 2.2 дозволяє оцінити структуру кредитного портфеля банку за сегментами клієнтів. Частка кредитів юридичних осіб у загальному портфелі знизилася з 39,4% у 2023 році до 34,6% у вересні 2025 року, тоді як частка кредитів фізичних осіб зростає з 60,6% до 65,4%. Така динаміка відображає зміщення фокусу банку на роздрібний сегмент та збільшення ролі споживчого кредитування у доходах банку.



**Рис. 2.2. Динаміка структури кредитів та заборгованостей клієнтів  
АТ КБ «ПРИВАТБАНК» (01.01.2023-01.09.2025), %**

Зміни у структурі портфеля також свідчать про прагнення банку до диверсифікації кредитних ризиків та збалансованого розподілу активів між корпоративним і роздрібним сегментами. Важливо, що частка фізичних осіб зростає

помірно, що дозволяє уникнути надмірного ризику концентрації кредитів у одному сегменті.

Аналіз показників ефективності використання пасивів та активів (табл. 2.9) свідчить про консервативну, але стратегічно збалансовану політику АТ КБ «ПРИВАТБАНК». Загальна активність залучення коштів незначно знизилася, що може вказувати на зрілість ресурсної бази, але при цьому банк ефективніше трансформує залучені кошти, особливо строкові депозити, у кредитний портфель (коефіцієнт зріс з 0,68 до 1,44). Це свідчить про чітку стратегічну орієнтацію на кредитування як основний дохідний напрямок.

**Таблиця 2.9**

**Показники ефективності використання пасивів і активів АТ КБ  
«ПРИВАТБАНК» (01.01.2023-01.09.2025)**

Показник	Станом на				Відхилення
	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025	01.09.2025	
<b>а) в частині пасивів</b>					
Коефіцієнт активності залучення позичених і залучених коштів	0,89	0,88	0,87	0,86	-0,03
Коефіцієнт активності залучення строкових депозитів	0,19	0,13	0,13	0,12	-0,07
Коефіцієнт активності використання залучених коштів у дохідні активи	0,86	0,84	0,84	0,84	-0,02
Коефіцієнт активності використання залучених коштів у кредитний портфель	0,15	0,16	0,17	0,21	0,06
Коефіцієнт активності використання строкових депозитів у кредитний портфель	0,68	1,05	1,21	1,44	0,76
<b>б) в частині активів</b>					
Коефіцієнт дохідних активів	0,86	0,84	0,84	0,84	-0,02
Коефіцієнт кредитної активності інвестицій у кредитний портфель	0,13	0,14	0,15	0,18	0,05
Коефіцієнт загальної інвестиційної активності в цінні папери і пайову участь	0,44	0,44	0,44	0,42	-0,03
Коефіцієнт інвестицій у дохідних активах	0,52	0,53	0,53	0,49	-0,02

У структурі активів спостерігається стабільно висока частка дохідних активів

(понад 84%), що підтверджує прибуткову модель бізнесу. Одночасно певне зменшення інвестиційної активності в цінні папери та пайову участь може вказувати на перерозподіл ресурсів на більш прибуткові або стратегічні активи. Таким чином, банк демонструє здатність ефективно перерозподіляти ресурси на основі стратегічних пріоритетів, зберігаючи при цьому високу загальну дохідність активів.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що аналіз ресурсів АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2023–2025 роки демонструє стійке зростання як активів, так і пасивів, що відображає ефективну політику формування ресурсної бази та її оптимальний розподіл між різними категоріями. Зростання кредитного портфеля, цінних паперів та власного капіталу свідчить про підвищення фінансової стійкості, прибутковості та конкурентоспроможності банку. Одночасне підтримання ліквідності, диверсифікація джерел фінансування та контроль ризиків забезпечують банку можливість ефективного прогнозування ресурсів і реалізації стратегічних цілей на майбутні періоди.

### **2.3 Аналіз фінансових результатів АТ КБ «ПРИВАТБАНК»**

Фінансові результати є ключовим індикатором ефективності діяльності будь-якого комерційного банку, безпосередньо відображаючи успішність його операційної, інвестиційної та фінансової політики. Аналіз динаміки доходів, витрат, рентабельності та ліквідності дозволяє оцінити якість управління ресурсами, конкурентоспроможність та фінансову стійкість кредитної установи. У цьому розділі досліджуються основні тенденції формування фінансових результатів АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за період 2023-2025 років з метою виявлення ключових драйверів прибутку та оцінки його стійкого розвитку в умовах ринкової невизначеності.

Аналіз фінансових результатів АТ КБ «ПРИВАТБАНК» у таблиці 2.10 показує, що за період з 01.01.2023 по 01.09.2025 основним джерелом прибутку залишаються процентні доходи, які зросли на 14 614 095 тис. грн (+33,5%). Це

свідчить про активне кредитування клієнтів та підвищення ефективності управління депозитними та кредитними продуктами банку. Водночас комісійні доходи залишаються стабільними, з незначним зниженням у вересні 2025 року на 1,2%, що відображає як сезонні коливання у платіжних операціях, так і зміни у структурі клієнтського портфеля.

Таблиця 2.10

**Динаміка фінансових результатів АТ КБ «ПриватБанк» (01.01.2023-01.09.2025), тис. грн.**

Статті	Станом на				Відхилення	
	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025	01.09.2025	Абс.	Відн.
1	2	3	4	5	6	7
Процентні доходи	43 685 504	66 237 277	77 593 516	58 299 600	14 614 095	33,5
Комісійні доходи	32 944 618	41 588 600	46 601 889	32 551 612	-393 006	-1,2
Торговий результат						
результат від переоцінки	-7 568 057	-1 063 700	-3 070 391	443 179	8 011 236	-105,9
результат від операцій з купівлі-продажу	14 465 200	10 166 765	5 380 167	3 853 974	-10 611 226	-73,4
Інші операційні доходи	2 759 266	3 075 279	2 609 200	2 626 726	-132 540	-4,8
Інші доходи	611 809	746 313	636 289	227 706	-384 103	-62,8
Всього доходів	86 898 341	120750534	129750 669	98 002 797	11 104 456	12,8
Процентні витрати	3 768 088	6 616 309	10 706 232	7 132 664	3 364 576	89,3
Комісійні витрати	12 504 760	17 149 834	18 834 027	14 286 699	1 781 939	14,3
Торговий результат						
результат від операцій з фінансовими активами та зобов'язаннями	2 607 778	4 653 140	10 298 356	3 708 479	1 100 701	42,2
Відрахування до резервів	16 327 500	4 499 763	2 815 349	1 839 986	-14 487514	-88,7
Адміністративні та інші операційні витрати	22 233 786	24 372 510	26 689 284	19 324 322	-2 909 465	-13,1
Витрати на податок на прибуток	4 474 017	35 000 574	40 863 279	14 380 408	9 906 391	221,4
Всього витрат	61 915 929	92 292 130	110 206 526	60 672 558	-1 243 371	-2,0
Прибуток/(збиток) після оподаткування	30 197 968	37 764 685	40 140 855	44 747 197	14 549 228	48,2

*Джерело: складено на основі статистики НБУ [38]*

Торговельний результат демонструє різноспрямовану динаміку: результат від переоцінки значно покращився (+105,9%), що вказує на ефективне управління фінансовими інструментами та валютними ризиками, тоді як результат від операцій купівлі-продажу знизився на 10 611 226 тис. грн (-73,4%), що може свідчити про консервативнішу стратегію банку у торговельних операціях. Інші операційні доходи залишаються відносно стабільними, що демонструє помірну залежність банку від непередбачуваних джерел доходів.

Щодо витрат, найбільш значне зростання спостерігається у процентних витратах (+3 364 576 тис. грн, +89,3%), що відображає збільшення залучених ресурсів та їх обслуговування. Водночас відрахування до резервів значно знизились (-14 487 514 тис. грн, -88,7%), що може свідчити про поліпшення якості активів та зменшення кредитних ризиків. Адміністративні та операційні витрати зменшились на 2 909 465 тис. грн (-13,1%), що демонструє оптимізацію витратної політики банку. У підсумку, прибуток після оподаткування збільшився на 14 549 228 тис. грн (+48,2%), що свідчить про ефективне управління доходами та витратами банку.

Структурний аналіз доходів таблиці 2.11 показує, що питома вага процентних доходів у структурі всіх доходів залишалася високою та зросла з 50,27% у 2023 році до 59,49% у вересні 2025 року, що відображає стратегічну орієнтацію банку на кредитну діяльність. Непроцентні доходи, включаючи комісійні надходження та інші операційні доходи, знизили свою питому вагу, що свідчить про стабілізацію їх обсягів та концентрацію на основних джерелах доходів.

**Таблиця 2.11**

**Динаміка структури доходів та витрат АТ КБ «ПРИВАТБАНК»  
(01.01.2023-01.09.2025), %**

Статті	Станом на				Відхилення
	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025	01.09.2025	
1	2	3	4	5	6
Процентні доходи	50,27	54,85	59,80	59,49	9,22
Комісійні доходи	37,91	34,44	35,92	33,21	-4,70

Продовження табл. 2.11

1	2	3	4	5	6
Торговий результат					
результат від переоцінки	-8,71	-0,88	-2,37	0,45	9,16
результат від операцій з купівлі-продажу	16,65	8,42	4,15	3,93	-12,71
Інші операційні доходи	3,18	2,55	2,01	2,68	-0,50
Інші доходи	0,70	0,62	0,49	0,23	-0,47
Всього доходів	100,00	100,00	100,00	100,00	
Процентні витрати	6,09	7,17	9,71	11,76	5,67
Комісійні витрати	20,20	18,58	17,09	23,55	3,35
Торговий результат					
результат від операцій з фінансовими активами та зобов'язаннями	4,21	5,04	9,34	6,11	1,90
Відрахування до резервів	26,37	4,88	2,55	3,03	-23,34
Адміністративні та інші операційні витрати	35,91	26,41	24,22	31,85	-4,06
Витрати на податок на прибуток	7,23	37,92	37,08	23,70	16,48
Всього витрат	100,00	100,00	100,00	100,00	

Така динаміка структури доходів свідчить про навмисну переорієнтацію бізнес-моделі банку. Зростання частки процентних доходів майже до 60% підкреслює ключову роль класичного кредитного бізнесу як основи фінансової стійкості та генератора прибутку. Це може бути реакцією на підвищення ключових ставок та зростання попиту на кредитні ресурси в економіці. Водночас, зменшення ваги непроцентних доходів, особливо значне скорочення частки торгових операцій (результат від купівлі-продажу впав з 16,65% до 3,93%), вказує на свідоме зменшення залежності від ринково-спекулятивних джерел. Подібна консервативна стратегія знижує волатильність прибутку та робить його більш прогнозованим.

Що стосується структури витрат, то зміни тут є ще більш виразними та пов'язані з наведеними дохідними трендами. Різке зростання частки процентних витрат (з 6,09% до 11,76%) є прямою наслідком нарощування кредитного портфеля, оскільки для його фінансування банку доводиться платити більше за залучені кошти. Однак найважливішою позитивною зміною є кардинальне скорочення частки відрахувань до резервів — з 26,37% до лише 3,03%. Це безперечний індикатор значного покращення якості активів, зменшення кредитних ризиків та

консервативної оцінки потенційних втрат на початку періоду. Різкий сплеск частки податку на прибуток у 2024-2025 роках та його подальше зниження до 23,7% відображає динаміку оподаткування фактично отриманого прибутку, що є логічним наслідком зростання прибутковості банку.

Таким чином, структурний аналіз яскраво демонструє трансформацію бізнес-моделі АТ КБ «ПРИВАТБАНК». Банк послідовно зміцнює позиції в традиційному, але надійному кредитному бізнесі, одночасно скорочуючи більш ризиковані та нестабільні напрямки. Цій переорієнтації сприяє суттєве покращення якості кредитного портфеля (що видно зі скорочення резервів) та готовність нести більші процентні витрати для фінансування стратегічного зростання. Отримана структура доходів і витрат є більш зрілою, збалансованою та орієнтованою на довгострокову стабільність.

Аналіз рентабельності АТ КБ «ПРИВАТБАНК» виявляє суперечливу, але в цілому позитивну картину, де домінують тенденції зростання ефективності. Ключовим успіхом є значне поліпшення загальної прибутковості: рівень рентабельності доходу зріс з 0,399 до 0,603, а рентабельність акціонерного капіталу — з 0,147 до 0,217. Це безперечно свідчить про ефективне використання власних коштів акціонерів та здатність банку генерувати більший прибуток з кожної гривні доходу.

**Таблиця 2.12**

**Динаміка коефіцієнтів рентабельності АТ КБ «ПРИВАТБАНК»  
(01.01.2023-01.09.2025)**

Показник	Станом на				Відхилення
	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025	01.09.2025	
1	2	3	4	5	6
I. Рентабельність за доходом					
Загальний рівень рентабельності	0,399	0,603	0,624	0,603	0,204
Окупність витрат доходами	1,403	1,308	1,177	1,615	0,212
Чиста процентна маржа	0,084	0,113	0,109	0,077	-0,008
«Мертва точка» прибутковості банку	0,032	0,054	0,073	0,020	-0,011

Продовження табл. 2.12

1	2	3	4	5	6
II. Рентабельність за чистим прибутком					
Рентабельність активів, %	0,278	0,312	0,291	0,292	0,014
Рентабельність дохідних активів	0,064	0,072	0,066	0,067	0,003
Рентабельність загального капіталу	0,523	0,530	0,436	0,423	-0,100
Рентабельність статутного фонду (акціонерного капіталу)	0,147	0,183	0,195	0,217	0,071
Рентабельність діяльності за витратами	0,488	0,409	0,364	0,738	0,250

Особливо вражає різкий стрибок окупності витрат доходами до 1,615 у 2025 році, що є прямим доказом успішної оптимізації операційних процесів і жорсткого контролю за витратами, дозволяючи отримувати більше доходів на одиницю понесених витрат.

Проте, поглиблений аналіз виявляє структурні виклики в основних джерелах прибутку. Викликає занепокоєння зниження чистої процентної маржі з 0,084 до 0,077. Ця тенденція може бути наслідком двох факторів: зростання вартості залучення коштів на ринку (наприклад, підвищення процентних ставок за депозитами) або збільшення частки низькодохідних, але безпечних активів у портфелі банку, що стискає основний відсотковий дохід. Більш того, значне падіння рентабельності загального капіталу з 0,523 до 0,423 вказує на те, що банк, попри зростання абсолютного прибутку, стає менш ефективним у використанні всього обсягу капіталу (власного та позикового) для його створення. Це може свідчити про швидке нарощування капітальної бази, яке не супроводжувалося аналогічним зростанням прибутковості.

Незважаючи на вищезазначені ризики, банку вдалося нейтралізувати частину негативного впливу за рахунок вражаючого покращення операційної ефективності. Значне зростання рентабельності діяльності за витратами з 0,488 до 0,738 прямо підтверджує, що банк досяг успіхів у скороченні непроцентних витрат та адміністративних витрат. Ця компенсаційна політика дозволяє банку підтримувати високий загальний рівень прибутковості навіть у умовах тиску на основні

процентні доходи. Таким чином, стратегія АТ КБ «ПРИВАТБАНК» спрямована на пошук балансу між зростанням масштабів діяльності, контролем за ризиками та неухильною оптимізацією операційних витрат, що забезпечує стабільне збільшення вартості для акціонерів.

Оцінка ліквідності АТ КБ «ПРИВАТБАНК» на основі таблиці 2.13 свідчить про загалом стабільний і адекватний рівень платоспроможності банку:

**Таблиця 2.13**

**Динаміка коефіцієнтів ліквідності АТ КБ «ПРИВАТБАНК»  
(01.01.2023-01.09.2025)**

Показник	Станом на				Відхилення
	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025	01.09.2025	
Коефіцієнт миттєвої ліквідності	0,22	0,28	0,27	0,27	0,06
Коефіцієнт загальної ліквідності зобов'язань банку	1,12	1,14	1,15	1,16	0,04
Коефіцієнт відношення високоліквідних до робочих активів	0,60	0,61	0,57	0,58	-0,02
Коефіцієнт ресурсної ліквідності зобов'язань	0,96	0,96	0,96	0,98	0,02
Коефіцієнт ліквідного співвідношення виданих кредитів і залучених депозитів (для визначення незбалансованої ліквідності)	0,15	0,17	0,19	0,22	0,07
Коефіцієнт генеральної ліквідності зобов'язань	0,62	0,66	0,63	0,64	0,02

Позитивним сигналом є зростання коефіцієнта миттєвої ліквідності з 0,22 до 0,27, що демонструє покращену здатність установи негайно відповідати за своїми короткостроковими зобов'язаннями за рахунок високоліквідних активів. Показники загальної та ресурсної ліквідності залишаються на достатньому та стабільному рівні (коефіцієнт загальної ліквідності зростає до 1,16, а ресурсної – до 0,98), що підтверджує збалансованість структури активів і пасивів та ефективне управління залученими і власними ресурсами.

Однак аналіз виявляє деякі потенційні ризики у структурі активів. Незначне, але послідовне зниження коефіцієнта відношення високоліквідних до робочих

активів (з 0,60 до 0,58) може свідчити про зростання частки менш ліквідних інвестицій, таких як довгострокові кредити, у загальному портфелі банку. Ця тенденція, хоч і обґрунтована з точки зору прибутковості, дещо зменшує оперативну гнучкість банку.

Найбільш вираженим сигналом, що потребує уваги, є значне зростання коефіцієнта ліквідного співвідношення (незбалансованої ліквідності) з 0,15 до 0,22. Це вказує на те, що обсяг виданих кредитів зростає швидше за обсяг залучених депозитів. Така динаміка створює потенційну вразливість: у разі швидкого масового відтоку коштів вкладників банк може зіткнутися з тимчасовим дефіцитом ліквідності для покриття зобов'язань. Отже, незважаючи на загальну стійкість, керівництву банку необхідно посилити моніторинг і управління короткостроковими грошовими потоками, щоб запобігти потенційним ризикам у майбутньому.

Аналіз фінансових результатів АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2023-2025 роки свідчить про загальну позитивну динаміку та ефективну адаптацію стратегії банку до ринкових умов. Основним драйвером зростання залишається кредитна діяльність, що підтверджується суттєвим абсолютним збільшенням процентних доходів на 33,5% та зростанням їх питомої ваги у структурі доходів до 59,5%. Зміна структури витрат характеризується позитивною тенденцією: різке скорочення відрахувань до резервів (на 88,7%) свідчить про поліпшення якості кредитного портфеля, а оптимізаційні заходи дозволили знизити адміністративно-операційні витрати.

У підсумку це забезпечило міцний приріст чистого прибутку після оподаткування на 48,2%. Ефективність роботи банку знаходить підтвердження у зростанні ключових показників рентабельності – загального рівня (з 0,399 до 0,603) та доходності для акціонерів (рентабельність акціонерного капіталу зросла з 0,147 до 0,217). Показники ліквідності демонструють стабільність та навіть незначне покращення, що вказує на здатність банку своєчасно виконувати зобов'язання.

Таким чином, фінансові результати АТ КБ «ПРИВАТБАНК» свідчать про успішну реалізацію бізнес-моделі, орієнтованої на стале кредитування економіки,

контроль ризиків та підвищення операційної ефективності, що формує основу для подальшого розвитку.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМКИ ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ

#### **3.1 Напрями щодо підвищення прибутковості банківської установи**

Ключовим завданням будь-якої банківської установи, включаючи АТ КБ «ПРИВАТБАНК», є досягнення позитивного фінансового результату – максимізація прибутку при збереженні стійкості та довгострокової присутності на ринку. Ця вимога обумовлена значенням прибутку не тільки для окремого банку, а й для всіх суб'єктів економічних відносин. Загалом, прибутковість банківського сектору України становить основу фінансової незалежності, стабільності та забезпеченості держави в цілому.

Для комерційного банку забезпечення рентабельності є першочерговим пріоритетом, який визначає вище керівництво. Рівень доходності банку відображає сукупний позитивний результат його операційної, фінансової та комерційної діяльності в усіх сферах. Величина отриманого прибутку залежить від обсягу доходів, на які, у свою чергу, суттєво впливають розмір кредитного портфеля, обсяг інвестицій, рівень процентних ставок за кредитами, а також структура активів банку.

Основна мета підвищення прибутковості полягає у максимізації добробуту акціонерів та заінтересованих сторін (стейкхолдерів) як у поточному, так і в майбутньому періодах, за умови повного задоволення потреб клієнтів – фізичних та юридичних осіб.

Визначивши мету, важливо також виокремити конкретні завдання, що стоять перед банком у процесі підвищення його рентабельності.

Перед ухваленням будь-якого рішення необхідний його попередній аналіз, причому аналітична робота має супроводжувати всі етапи процесу управління прибутком в АТ КБ «ПРИВАТБАНК».

Основну частку в структурі доходів банківської установи становлять

процентні доходи. Одночасно спостерігається значне зростання доходів від операцій на фінансових ринках, що зумовлене активізацією торгівельної діяльності банку на ринках цінних паперів та валютному ринку.

Найбільшу питому вагу в загальних витратах АТ КБ «ПРИВАТБАНК» також займають процентні витрати. Аналіз структури доходів і витрат банку дозволяє визначити ключові напрями оптимізації його фінансових результатів, а саме:

- збільшення доходів за рахунок розширення спектру надання нетипових або інноваційних фінансових послуг;
- зниження вартості залучення ресурсів та скорочення комісійних витрат.

Оцінка результативності прибуткової діяльності комерційного банку проводиться на основі таких ключових показників, як рентабельність активів (ROA), чистий спред, рентабельність власного капіталу (ROE) та чиста процентна маржа.

Підвищення рівня прибутковості має ґрунтуватися на низці принципів [43]:

- ефективність – досягається шляхом фокусування зусиль на підвищенні результативності всіх видів діяльності банку;
- надійність – передбачає створення умов для стабільного та безперервного функціонування з мінімізацією ризиків та забезпеченням безпеки операцій;
- системність – означає, що управління прибутком є цілісною системою, що складається з низки взаємопов'язаних етапів прийняття рішень та структурних елементів;
- єдність стратегій – вказує на необхідність узгодженості кожного управлінського рішення зі стратегічними цілями банку.

Таким чином, сформульовані принципи та основна мета реалізуються через комплекс конкретних завдань:

- підвищення рівня рентабельності та абсолютного розміру чистого прибутку АТ КБ «ПРИВАТБАНК»;
- дотримання оптимального балансу між прийнятним для банку рівнем ризику та очікуваною прибутковістю операцій;
- забезпечення високої якості формуемого прибутку, тобто його сталості та

обґрунтованості основними операційними джерелами;

- створення умов для отримання акціонерами та інвесторами банку доходності, що перевищує середньоринкові показники;
- нарощування обсягу власного капіталу АТ КБ «ПРИВАТБАНК» шляхом реінвестування частини прибутку відповідно до стратегічних планів розвитку;
- збільшення ринкової капіталізації та інвестиційної привабливості банку;
- удосконалення механізмів матеріальної мотивації персоналу, пов'язаної з фінансовими результатами діяльності банку.

Реалізація цих завдань можлива за умови застосування комплексу взаємопов'язаних інструментів:

- державно-правове регулювання, що включає нормативні акти та законодавчі норми, які визначають загальні принципи формування і розподілу прибутку банківських установ;
- ринковий механізм регулювання, що базується на системі оцінних показників, таких як інтегрований індекс прибутковості, розрахований на основі чистого спреду, рентабельності активів (ROA), обсягу валових доходів, частки доходних активів та співвідношення чистої процентної маржі до чистих активів;
- внутрішньобанківська система управління, яка детально регламентує процеси формування, розподілу та використання прибутку в межах АТ КБ «ПРИВАТБАНК» через внутрішні положення, методики та операційні рішення;
- конкретні методичні прийоми та процедури управління, що реалізуються на етапах планування, поточного аналізу та контролю за фінансовими результатами.

Для підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами АТ КБ «ПРИВАТБАНК» доцільно впровадити наступні заходи:

1. Ідентифікація резервів оптимізації доходів та витрат. Слід націлити діяльність на систематичне зниження операційних витрат, зокрема, через раціоналізацію та оптимізацію організаційно-штатної структури, що забезпечить більш ефективне використання адміністративних ресурсів.
2. Ревізія депозитної політики. Рекомендується переглянути підходи до

встановлення процентних ставок за вкладками, поєднуючи це з розширенням пакету супутніх сервісів для клієнтів. Наприклад, можна запровадити програми лояльності з наданням партнерських дисконтів або бонусів при відкритті депозитів, що сприятиме залученню нових коштів та зміцненню клієнтської бази.

3. Диверсифікація кредитного портфеля. Для зниження концентрації ризиків та забезпечення стабільності доходів необхідно збільшити частку кредитів, наданих суб'єктам господарювання – юридичним особам та приватним підприємцям.

4. Активізація клієнтоорієнтованої політики. Залучення та утримання клієнтів має ґрунтуватися на підвищенні якості обслуговування, розширенні спектру комплексних фінансових рішень та впровадженні інноваційних банківських продуктів на сучасній технологічній базі.

Для подальшої оптимізації системи управління фінансовими ресурсами АТ КБ «ПРИВАТБАНК» варто зосередити увагу на таких аспектах:

1. Підвищення ефективності управління ліквідністю. Це вимагає вдосконалення планування грошових потоків, розробки точних прогностичних графіків надходжень та платежів для запобігання касових розривів і оптимального використання вільних коштів.

2. Узгодження строків активів і пасивів. Необхідно забезпечити балансування термінів залучених коштів (депозитів) та строків їх розміщення (кредитів, інвестицій), щоб уникнути ризику несбалансованої ліквідності.

3. Концентрація на рентабельності. Стратегічним пріоритетом має стати послідовне підвищення загальної рентабельності банку та доходності окремих операційних напрямів. Це досягається через максимізацію доходів від активних операцій та суворий контроль над операційними і адміністративними витратами.

У сучасних умовах стрімкого розвитку інформаційних технологій, глобальної інтеграції ринків та зростаючих вимог споживачів до зручності, надання дистанційних банківських сервісів перетворюється на обов'язкову умову для збереження конкурентних позицій банку. АТ КБ «ПРИВАТБАНК» потребує чіткого визначення стратегічних напрямків розвитку систем дистанційного

обслуговування.

Незважаючи на лідируючі позиції АТ КБ «ПРИВАТБАНК» у порівнянні з іншими учасниками ринку, для посилення ефективності діяльності пропонується ряд конкретних заходів. Ключовим завданням для зростання рентабельності є саме нарощування обсягів чистого прибутку.

Для досягнення цієї мети необхідно впровадити наступні ініціативи:

1. Сучасна система управління ризиками. Потрібно постійно вдосконалювати методики та процедури контролю кредитних, операційних та ринкових ризиків, що дозволить мінімізувати фінансові втрати та забезпечити стабільність грошових потоків.

2. Диверсифікація джерел доходів. Розширення доходної бази через розвиток нових продуктів є одним із пріоритетних шляхів підвищення рентабельності. Банк може розглянути можливості запуску інноваційних фінансових рішень, таких як цифрові платформи, інвестиційні продукти або страхові послуги. Активна експансія на нові ринкові сегменти або залучення нових категорій клієнтів також сприятиме збільшенню прибутку [44].

3. Раціональне управління операційними витратами. Критично важливим аспектом є проведення глибокого аналізу операційної діяльності з метою виявлення резервів для скорочення непродуктивних витрат. Це може включати оптимізацію бізнес-процесів, їх автоматизацію, зниження витрат на технологічну інфраструктуру, реструктуризацію організаційної схеми та перегляд політики управління персоналом [30].

4. Експансія клієнтської бази. Активна робота з залученням нових клієнтів має здійснюватися через розширення лінійки продуктів, підвищення стандартів сервісу та впровадження фінансових рішень, адаптованих до сучасних ринкових викликів.

5. Проактивне управління кредитним портфелем. Ефективна політика управління кредитами є основним чинником рентабельності. АТ КБ «ПРИВАТБАНК» має вдосконалювати оцінку кредитних ризиків, встановлювати чіткі процедури аналізу платоспроможності позичальників та вживати заходів

щодо попередження простроченої заборгованості. Контроль якості портфеля, обґрунтовані кредитні рішення та моніторинг погашень є вирішальними для фінансової стабільності.

6. Розвиток інвестиційних продуктів для приватних осіб. Банку слід активізувати напрямок індивідуального інвестування, пропонуючи привабливі та різноманітні умови для розміщення коштів, що стане додатковим джерелом комісійних доходів.

7. Неперервне підвищення якості обслуговування клієнтів. Потрібно постійно вдосконалювати сервіс, інтегруючи сучасні технології та забезпечуючи персоналізований підхід до кожного клієнта.

8. Вдосконалення системи управління персоналом. Інвестиції в навчання та розвиток співробітників, підвищення їх кваліфікації, створення мотивуючого середовища та впровадження ефективних HR-практик є обов'язковими.

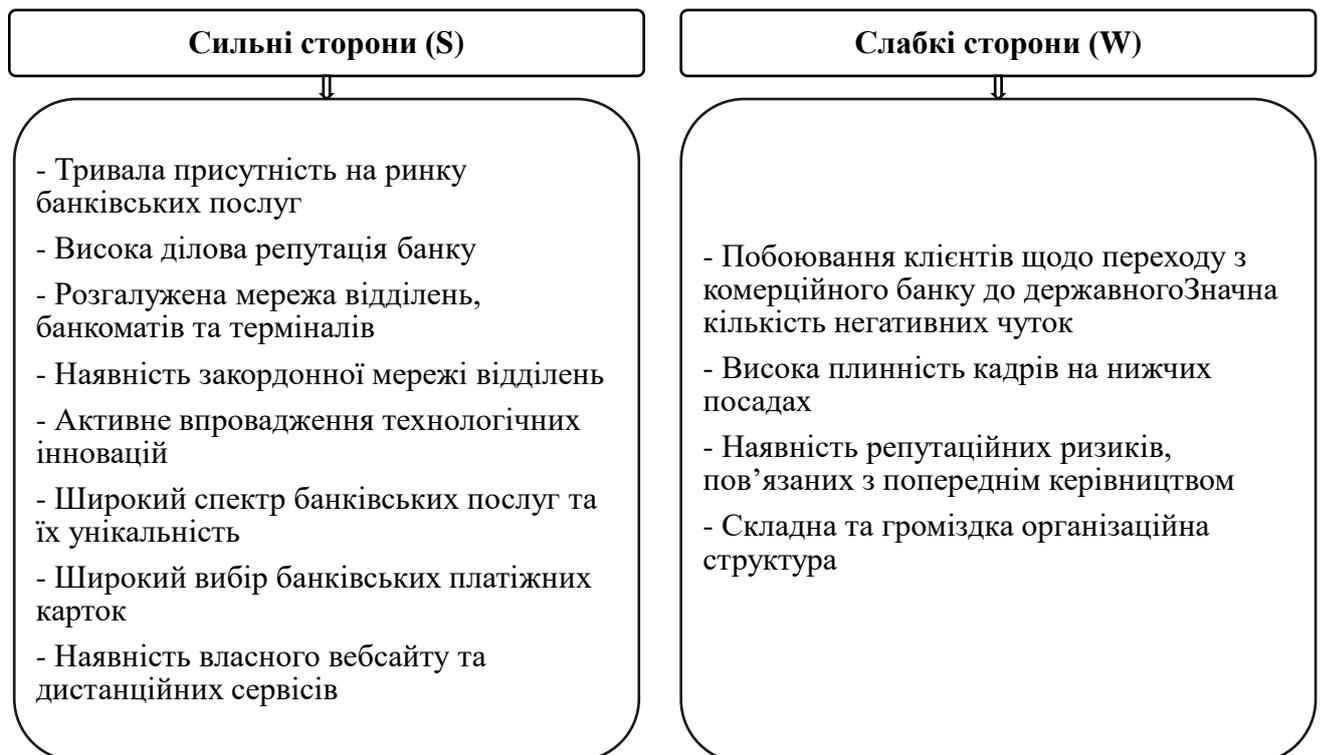
9. Зменшення залежності від волатильних доходів. Диверсифікація джерел надходжень шляхом збільшення частки стабільних та передбачуваних доходів дозволить знизити вплив ринкової нестабільності на фінансовий результат.

10. Технологічна модернізація. Впровадження передових цифрових рішень та автоматизація процесів сприяють підвищенню рентабельності. Розвиток онлайн-банкінгу, мобільних додатків та інших інновацій дозволяє знизити операційні витрати, покращити якість сервісу та залучити нових клієнтів [44].

Загалом, АТ КБ «ПРИВАТБАНК» демонструє успішну діяльність та має численні конкурентні переваги, що підтверджують його ринкове лідерство. Однак у його операційній діяльності існують певні уразливі місця, які потребують коригування. Реалізація запропонованих рекомендацій надасть банку можливість усунути недоліки, суттєво збільшити прибутковість, забезпечити сталий розвиток та посилити конкурентоспроможність на фінансовому ринку.

На майбутню прибутковість банківського сектору суттєво вплине безстрокове підвищення податкової ставки на прибуток до 25%, запроваджене з 2024 року. Цей фактор обмежить рентабельність банківського бізнесу та уповільнить процес капіталізації банків.

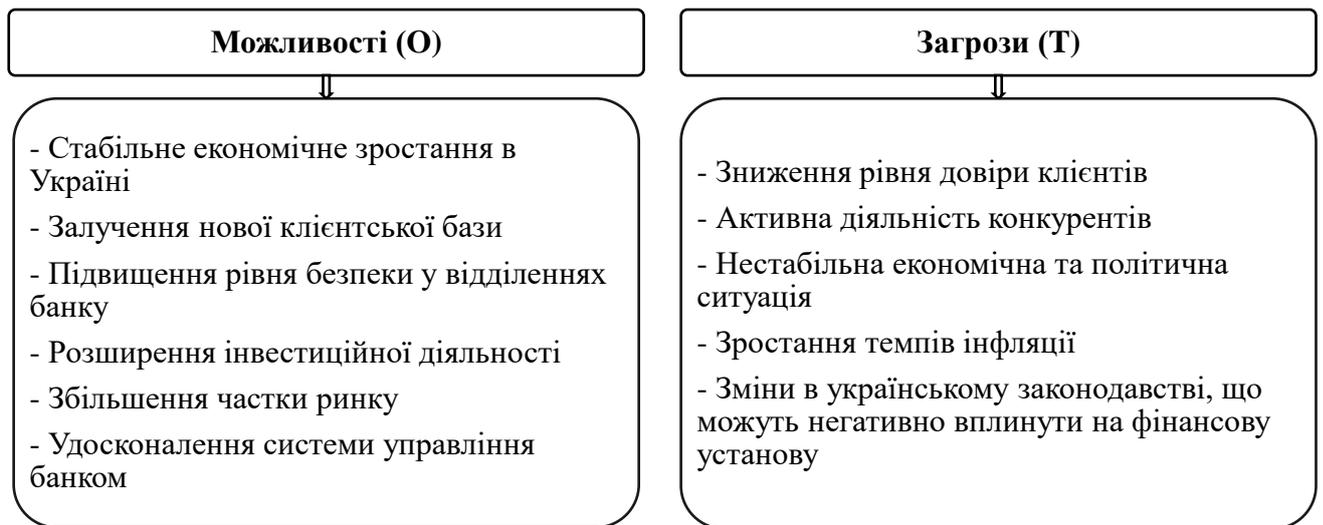
Розробка ефективної стратегії зростання прибутковості АТ КБ «ПРИВАТБАНК» вимагає ґрунтовного дослідження як внутрішнього стану організації, так і ринкового контексту. Саме тому ключовим етапом стратегічного планування є застосування комплексного інструменту — SWOT-аналізу. Цей підхід забезпечує системне та структуроване вивчення чотирьох ключових аспектів [45]: внутрішніх сильних сторін, що формують конкурентну перевагу; внутрішніх слабких сторін, які обмежують розвиток; зовнішніх можливостей, що відкривають перспективи для зростання; та зовнішніх загроз, які несуть потенційні ризики для стабільного функціонування. Результати такої всебічної оцінки дозволяють трансформувати теоретичні висновки в практичні стратегічні ініціативи. Візуалізовані результати проведеного SWOT-аналізу для АТ КБ «ПРИВАТБАНК» наочно відображені на рисунках 3.1 та 3.2, які інтегрують усі визначені фактори в чітку аналітичну модель для подальшого використання.



**Рис. 3.1. Сильні та слабкі сторони АТ КБ «ПРИВАТБАНК»**

Отже, внутрішній аналіз організації охоплює виявлення як її сильних сторін, так і слабких місць. Сильні сторони є тими внутрішніми перевагами, унікальними

ресурсами та компетенціями, які формують конкурентну перевагу та відрізняють організацію від інших учасників ринку. На противагу цьому, слабкі сторони являють собою внутрішні обмеження, структурні або операційні недоліки, наявність яких може створювати перепони на шляху до досягнення стратегічних цілей та погіршувати загальну ефективність діяльності.



**Рис. 3.2. Можливості та загрози АТ КБ «ПРИВАТБАНК»**

Зовнішнє середовище, в свою чергу, формує для організації спектр можливостей та загроз. Можливості — це сприятливі зовнішні тенденції, події чи зміни (наприклад, технологічні інновації, зростання попиту або лібералізація законодавства), використання яких може відкрити шлях до розвитку, посилення позицій на ринку або підвищення рентабельності. Загрози ж є потенційно небезпечними зовнішніми факторами, такі як посилення конкуренції, економічна нестабільність або несприятливі нормативні зміни, які несуть ризики для фінансової стійкості та можуть перешкоджати реалізації довгострокових планів організації.

Для формування комплексної стратегії розвитку та оперативного реагування на виклики ринку АТ КБ «ПРИВАТБАНК» використовує SWOT-аналіз. На його основі було побудовано матрицю стратегічних напрямів (табл. 3.1), яка консолідує чотири типи стратегій, що впливають із взаємодії внутрішніх і зовнішніх чинників.

Таблиця 3.1

**Матриця стратегічних напрямів розвитку АТ КБ «ПРИВАТБАНК» на основі SWOT-аналізу**

SO-стратегія	ST-стратегія
1. Активне розширення клієнтської бази з одночасним підвищенням рівня лояльності наявних клієнтів.	1. Утримання існуючих клієнтів шляхом підвищення якості обслуговування та персоналізації послуг.
2. Розвиток та впровадження нових продуктових лінійок із використанням цифрових та фінансових інновацій.	2. Посилення конкурентних переваг банку за рахунок його ділової репутації та значного досвіду роботи на ринку.
3. Нарощення обсягів співпраці з клієнтами у ключових сегментах банківського бізнесу.	3. Мінімізація операційних ризиків шляхом використання накопиченої інформаційно-аналітичної бази клієнтів.
4. Збільшення масштабів операцій з корпоративними та роздрібними клієнтами.	4. Систематичний моніторинг клієнтських потреб і змін у споживчій поведінці.
5. Зростання кількості активних клієнтів банку.	5. Удосконалення системи матеріальної та нематеріальної мотивації персоналу.
6. Оптимізація та постійний контроль рівня операційних витрат.	6. Інвестування у професійний розвиток і навчання працівників банку.
7. Використання сучасних маркетингових інструментів та ефективної рекламної політики.	7. Формування стабільного, надійного та привабливого іміджу банку на фінансовому ринку.
8. Забезпечення оперативного та достовірного інформування клієнтів щодо нових продуктів і сервісів.	
WO-стратегія	WT-стратегія
1. Підвищення рівня поінформованості потенційних клієнтів про банківські продукти та послуги.	1. Модернізація системи управління банком з акцентом на її гнучкість та адаптивність.
2. Оптимізація процентної політики за інвестиційними кредитами з метою підвищення їх привабливості.	2. Залучення більш кваліфікованого та досвідченого персоналу.
3. Поглиблений аналіз і координація потреб клієнтів у процесі формування продуктового портфеля.	3. Активізація та диверсифікація зовнішньоекономічної діяльності банку.
4. Оновлення функціоналу мобільного застосунку та інтеграція нових зручних сервісів для широкого кола користувачів.	

У таблиці 3.1 представлена матриця, яка структурує шляхи розвитку банку за чотирма основними векторами [46]: агресивна SO-стратегія (сильні сторони та можливості), захисна ST-стратегія (сильні сторони проти загроз), адаптаційна WO-стратегія (можливості для подолання слабкостей) та оборонна WT-стратегія (мінімізація слабкостей під загрозами). Кожен вектор містить конкретні дії, спрямовані на досягнення стратегічних цілей, від активного захоплення ринку до

зміцнення внутрішньої стійкості. Ця матриця служить практичним інструментом для трансформації результатів аналізу в операційні плани.

Матриця стратегій, наведена в таблиці 3.1, систематизує ключові ініціативи для розвитку АТ КБ «ПРИВАТБАНК» у чотирьох логічних площинах, що впливають із перетину внутрішнього та зовнішнього середовища. SO-стратегія зосереджена на наступі та експансії, пропонуючи активне розширення клієнтської бази, інноваційний розвиток продуктів і масштабування операцій. Паралельно ST-стратегія визначає захисні дії, такі як утримання клієнтів через персоналізацію сервісу, зміцнення репутації та мінімізацію ризиків, спрямовані на захист ринкових позицій банку від зовнішніх викликів.

Друга частина матриці розкриває адаптаційні та оборонні підходи. WO-стратегія намічає шляхи перетворення слабких сторін у переваги завдяки зовнішнім можливостям, наприклад, через кращу комунікацію з клієнтами та оптимізацію продуктів. Натомість WT-стратегія концентрується на внутрішніх перетвореннях для нейтралізації загроз, пропонуючи модернізацію систем управління, підвищення кваліфікації персоналу та диверсифікацію діяльності. Таким чином, матриця забезпечує збалансований комплекс заходів, що охоплює як активне зростання, так і стратегічне захищення бізнесу.

Таким чином, результати проведеного дослідження та застосування методологічного підходу дають обґрунтовані підстави для визначення АТ КБ «ПРИВАТБАНК» як надійної та рентабельної фінансової установи. Його діяльність характеризується ефективним операційним управлінням і стабільним функціонуванням у динамічному ринковому середовищі, що забезпечує довіру клієнтів та інвесторів і підтверджує його конкурентоспроможність.

### **3.2 Пропозиції щодо зменшення витрат банківської установи**

В умовах посилення конкуренції на фінансовому ринку та зростання вимог до ефективності, оптимізація витрат стає не тільки засобом підвищення прибутковості, а й стратегічною необхідністю для забезпечення довгострокової

стійкості та конкурентоспроможності будь-якого банку. Для АТ КБ «ПРИВАТБАНК», який демонструє масштабну операційну діяльність, системний підхід до управління витратами може вивільнити значні фінансові ресурси. Ці ресурси можна перенаправити на інноваційний розвиток, покращення якості сервісу або зміцнення капітальної бази, що в підсумку посилить ринкові позиції установи.

Метою дослідження є розробка конкретних, практично реалізованих пропозицій, спрямованих на раціоналізацію витратної частини бюджету банку. Запропоновані заходи базуються на аналізі поточних операційних процесів, структури витрат та сучасних тенденцій у галузі банкінгу. Вони охоплюють різні аспекти діяльності — від технологічної модернізації та оптимізації бізнес-процесів до кадрової політики та управління інфраструктурою.

Упровадження таких ініціатив потребуватиме комплексного підходу та ретельного планування, однак їх реалізація забезпечить не лише пряму економію коштів, а й сприятиме підвищенню операційної ефективності, гнучкості та адаптивності всієї організації в цілому.

Фінансовий стан банківського сектору України, а відтак і АТ КБ «ПРИВАТБАНК», протягом 2022-2024 років формувався під вирішальним впливом макроекономічних потрясінь та адаптаційних механізмів, запроваджених державою та регулятором. Вступний етап цього періоду, 2022 рік, характеризується гострою кризою, спричиненою повномасштабним вторгненням. Ключовими факторами тиску на банківську систему стали різке стиснення економічної активності та логістичні розриви, що призвело до катастрофічного падіння попиту на традиційні кредитні продукти як з боку корпоративного сектору, який заморозив інвестиційні плани, так і з боку населення, чия купівельна спроможність та довіра до майбутнього значно погіршилися. Одночасно банки, включаючи АТ КБ «ПРИВАТБАНК», змушені були провести масштабну переоцінку вартості активів, зокрема заставних портфелів, значна частина яких опинилася на тимчасово окупованих територіях або в зоні активних бойових дій. Це прямо спричинило потужну хвилю створення додаткових резервів під знецінення, що разом із

падінням операційних доходів стало прямим драйвером різкого скорочення прибутковості всієї банківської галузі та зростання системних ризиків, що відбилося на звітності за підсумками 2022 року.

Проте, наступний період, 2023 рік, ознаменувався переломною тенденцією та частковим відновленням за рахунок інших макроекономічних факторів. Адаптація економіки до нових умов супроводжувалася проведенням жорсткої антиінфляційної монетарної політики Національного банку України, головним інструментом якої стало підтримання високих облікових ставок. Як наслідок, значно зросли ставки за депозитними сертифікатами та іншими безризиковими або низькоризиковими фінансовими інструментами. Це створило потужний стимул для рекапіталізації банківської системи: вільні кошти населення та бізнесу, які не знаходили ефективного застосування в реальному секторі через підвищену невизначеність, масово перетікали у банківські депозити та облігації, забезпечуючи стрімке нарощування депозитної бази. Однак цей позитивний для ресурсної ліквідності процес відбувався паралельно з іншим суттєвим державним рішенням. З метою фінансування критичних оборонних та соціальних видатків у державному бюджеті було запроваджено тимчасовий підвищений податок на прибуток банків, що становив 50% у 2023 році та 25% у 2024-2025 роках. Таким чином, покращення операційних результатів банків через відновлення маржи та залучення дешевих ресурсів було частково компенсоване суттєвим фіскальним навантаженням, яке перерозподіляло частину генерованого фінансового результату на державні потреби, створюючи додатковий тиск на капітальну базу та темпи її внутрішнього зростання.

Сутність та стратегічна роль комерційних банків, таких як АТ КБ «ПРИВАТБАНК», в економіці визначається виконанням ними фундаментальних функцій, які у сукупності формують ланку фінансового посередництва. Акумуляційна функція полягає в консолідації тимчасово вільних грошових потоків від широкого кола економічних агентів – населення, підприємств та установ. Ця трансформована сукупність коштів далі перерозподіляється через посередницьку функцію, яка спрямовує фінансові ресурси від суб'єктів із їх надлишком (нетто-

вкладчиків) до суб'єктів, які мають дефіцит капіталу для інвестицій чи споживання (нетто-позичальників). Окремо виділяється емісійна функція, що проявляється в здатності банківської системи створювати нові платіжні засоби в процесі кредитного мультиплікації. Взаємодія цих функцій утворює потужний механізм, що забезпечує рух капіталу, скорочує транзакційні витрати в економіці та є основою для функціонування як окремої кредитної установи, так і всієї фінансової системи держави.

У сучасних умовах підвищеної конкуренції та потреби в постійній оптимізації, банки все активніше вдаються до практики аутсорсингу непрофільних та допоміжних функцій своєї діяльності. Ця стратегічна ініціатива дозволяє фінансовій установі, зокрема АТ КБ «ПРИВАТБАНК», зосередити управлінські, фінансові та кадрові ресурси на розвитку ключових компетенцій та високомаржинальних бізнес-напрямків. Передача на зовнішнє обслуговування таких процесів, як ІТ-підтримка частини систем, обробка документів, окремі кадрові або адміністративно-господарські операції, безпосередньо сприяє зниженню постійних та напівпостійних витрат, підвищенню ефективності за рахунок спеціалізації підрядника та покращенню якості сервісу для кінцевого клієнта. Таким чином, аутсорсинг перетворюється не лише на інструмент економії, а й на фактор стратегічного розвитку, що сприяє загальному зміцненню банківської системи через підвищення рентабельності та фокусування на основній діяльності.

Паралельно стратегічним імперативом для підтримки конкурентоспроможності стає активний розвиток інновацій, особливо в сфері фінтеху та цифровізації. Впровадження новітніх технологічних рішень дозволяє кардинально прискорити виконання банківських операцій, знизити їх собівартість за рахунок автоматизації рутинних процесів, а також фундаментально трансформувати взаємини з клієнтами, пропонуючи персоналізовані та зручні цифрові сервіси [47]. Одним з матеріальних наслідків цифрової трансформації є оптимізація організаційної структури банку: зростання частки дистанційних каналів обслуговування (мобільний банкінг, онлайн-платформи) дозволяє раціоналізувати мережу фізичних відділень та відповідних структурних

підрозділів, скорочуючи таким чином накладні витрати.

Аналіз структури витрат комерційного банку, зокрема АТ КБ «ПРИВАТБАНК», виявляє широкий спектр статей, які підлягають постійному контролю та потенційній оптимізації. Класифікаційно їх можна поділити на кілька ключових груп.

1. Операційні витрати, безпосередньо пов'язані з виконанням банківських операцій. До них належать: комісійні виплати за розрахунково-касове обслуговування та кореспондентські відносини; витрати на здійснення операцій з цінними паперами (торгівельні витрати, зборі бірж); а також операційні витрати на валютному ринку.

2. Витрати по забезпеченню функціонування банку, які формують адміністративну та господарську основу діяльності. Центральне місце тут займають витрати на утримання апарату управління (заробітна плата адміністративного персоналу, винагороди менеджменту) та різноманітні господарські витрати (комунальні послуги, оренда, утримання приміщень).

3. Інші витрати, що включають різноманітні нерегулярні або специфічні платежі, такі як сплачені штрафи, пені, неустойки, а також витрати, віднесені за звітний період, але пов'язані з діяльністю минулих періодів (наприклад, відсотки чи комісійні за переоцінкою).

У довгостроковій перспективі найбільш значущими статтями в структурі операційних витрат банку традиційно є:

1. Витрати на виплату відсотків за залученими коштами, зокрема за поточними та строковими вкладками клієнтів, що становить основну частину процентних витрат.

2. Витрати, пов'язані із виплатою комісій іншим фінансовим установам (банкам-кореспондентам, платіжним системам, іншим фінансово-кредитним установам) за надані ними послуги.

3. Витрати на утримання та експлуатацію матеріально-технічної бази: будинків, обладнання, інфраструктури.

4. Витрати на оплату праці персоналу, які включають не лише основну

заробітну плату, але й нарахування, соціальні пакети та інші види винагороди.

5. Витрати на створення спеціальних (імпаїрмент) та інших резервів для покриття потенційних збитків від знецінення активів.

Окремої уваги заслуговує тенденція останніх років, пов'язана зі зростанням питомої ваги витрат на виплату відсотків по вкладах. Ця динаміка обумовлена двома основними факторами: по-перше, загальним підвищенням рівня процентних ставок за депозитами під впливом високої ключової ставки НБУ та посилення конкуренції між банками за клієнтські кошти; по-друге, структурним збільшенням частки депозитних рахунків у пасивах банків як основного джерела стабільних ресурсів.

У контексті міжнародної діяльності важливо розуміти механізм виникнення комісійних витрат. Банки, що здійснюють міжнародні розрахункові операції (акредитивні, інкасові, перекази), сплачують комісії банкам-кореспондентам або банкам-еквайрерам, які безпосередньо виконують доручення в іноземній юрисдикції. Однак ці витрати, як правило, не є чистими витратами для самого банку, оскільки вони повністю відшкодовуються (списуються) з рахунку клієнта, від імені якого проводиться операція. Таким чином, банк виступає посередником у передачі витрат, а їхній обсяг залежить від інтенсивності зовнішньоекономічної діяльності його клієнтів.

Значний обсяг фінансових ресурсів банку також спрямовується на формування різноманітних резервів, призначених для покриття кредитних, операційних та ринкових ризиків. Крім цього, у складі операційних витрат виділяються інші статті, що об'єднуються під сукупною назвою «Інші операційні видатки». До них можуть входити різноманітні внески (наприклад, до професійних асоціацій), маркетингові та рекламні витрати, витрати на інвентар та матеріали, оплата послуг аудиторських і консалтингових фірм, судові та транспортні витрати, а також окремі види податкових платежів.

Слід зазначити, що стійке зростання операційних витрат банку є багатогранним індикатором. З одного боку, воно може бути об'єктивним відображенням складної ринкової кон'юнктури, наприклад, підвищення ринкової

вартості залучення ресурсів або інфляційного зростання вартості послуг. З іншого боку, це може сигналізувати про неефективність внутрішнього управління, недостатній контроль за витратами або неефективну організацію бізнес-процесів. Особливої уваги в рамках контролю витрат заслуговують дві взаємопов'язані групи статей: видатки, спрямовані на забезпечення функціонування банку (особливо ті, що мають фіксований характер, як адміністративно-господарські), та видатки, зумовлені рівнем ризикованості діяльності (створення обов'язкових резервів та резервів під знецінення активів). Зростання перших часто свідчить про бюрократизацію або неефективну структуру, тоді як зростання других є прямим наслідком погіршення якості активів або збільшення ризиків у портфелі.

Аналіз динаміки операційних витрат АТ КБ «ПРИВАТБАНК» окремо за 2023, 2024 та 2025 роки дозволяє більш детально простежити еволюцію витратної політики та її вплив на фінансові результати.

У 2023 році банк продемонстрував чітку тенденцію до зростання ключових статей непроцентних витрат на тлі активної адаптації до нових ринкових реалій. Ріст комісійних витрат можна пояснити масштабуванням мережі партнерських програм, підвищеною інтенсивністю міжнародних розрахунків та платежів, а також розширенням спектру додаткових сервісів для клієнтів. Паралельно збільшення фонду оплати праці відбивало не лише інфляційну індексацію, але й стратегічні інвестиції в утримання та залучення висококваліфікованих фахівців, особливо в сферах кібербезпеки, аналітики даних та ризик-менеджменту. Позитивна динаміка амортизаційних витрат безпосередньо корелювала з активними капітальними інвестиціями в оновлення критичної технологічної інфраструктури, розгортання хмарних рішень та модернізацію програмного забезпечення, що було необхідно для підтримки цифрової трансформації та зростаючого навантаження. Однак сукупне зростання цих статей разом із адміністративними витратами створило помітний тиск на операційну маржу, сигналізуючи про необхідність переходу від фази інвестицій до фази оптимізації та раціоналізації витрат.

Переходячи до 2024-2025 років, динаміка фінансових результатів АТ КБ «ПРИВАТБАНК» (за даними на вересень 2025 року) виявляє подальше структурне

перетворення. Підтверджується тренд на посилену залежність від процентних доходів, частка яких у загальній структурі зросла з 50,27% у 2023 році до 59,49% у вересні 2025 року. Це є беззаперечним свідченням успішної реалізації агресивної стратегії нарощування кредитного портфеля, особливо в роздрібному та корпоративному сегментах. Однак логічним та очікуваним наслідком такої стратегії стало суттєве підвищення частки процентних витрат у структурі витрат – з 6,09% до 11,76%. Це відображає більш масштабне та, ймовірно, дорожче залучення ресурсів на міжбанківському ринку та через депозити для фінансування виданих кредитів. У цих умовах одним із пріоритетних напрямків оптимізації для менеджменту банку має стати пошук способів здешевлення вартості фондування. Це може включати акцент на залучення стабільних та низьковідсоткових коштів на поточні рахунки корпоративних клієнтів, розвиток програм лояльності для тривалих депозитів фізичних осіб або випуск власних облігацій на більш вигідних умовах у періоди зниження ринкової волатильності.

Найбільш позитивним структурним зрушенням у витратах за весь період стало кардинальне скорочення частки відрахувань до резервів – з 26,37% на початку 2023 року до лише 3,03% у вересні 2025 року. Ця вражаюча динаміка є прямим індикатором значного покращення якості активів, ефективності політики ризик-менеджменту та зниження очікуваних кредитних втрат у портфелі банку. Такий результат свідчить про виважену кредитну політику та успішні процедури реструктуризації проблемних боргів. Однак саме цей успіх створює новий виклик: звільнені фінансові та управлінські ресурси, раніше спрямовані на контроль кредитних ризиків, тепер доцільно перерозподілити на жорсткий контроль та оптимізацію операційних витрат, які продемонстрували тенденцію до зростання.

Контекстуалізація цих тенденцій через призму рентабельності підкреслює їх важливість. Незважаючи на загальне зростання чистого прибутку, аналіз виявляє незначне, але симптоматичне зниження чистої процентної маржі (з 0,084 до 0,077). Це є потенційним сигналом того, що витрати на залучення коштів почали зростати швидшими темпами, ніж дохідність їх розміщення. У такій ситуації ефективно управління саме непроцентними витратами (комісійними, адміністративними, на

персонал) стає критичним фактором для захисту та подальшого зростання ключових показників рентабельності капіталу (ROE) та активів (ROA), які в цілому зберігали позитивну динаміку. Для АТ КБ «ПРИВАТБАНК» у 2024-2025 роках актуальність отримує не просто контроль, а комплексна трансформація моделі операційних витрат, спрямована на підвищення ефективності кожного витраченого ресурсу в умовах стисненої процентної маржі та високої конкуренції.

Наведена таблиця 3.2 узагальнює ключові напрями оптимізації витрат АТ КБ «ПРИВАТБАНК», які є логічним продовженням проведеного аналізу структури та динаміки витрат. Запропоновані заходи охоплюють як внутрішні операційні процеси, так і стратегічні аспекти управління ресурсами, що дозволяє розглядати скорочення витрат не як одноразову економію, а як елемент довгострокової трансформації бізнес-моделі банку. Особливу увагу приділено цифровізації та автоматизації, які в сучасних умовах виступають ключовими драйверами зниження операційної собівартості.

Таблиця 3.2

**Систематизація ключових напрямів оптимізації витрат АТ КБ  
«ПРИВАТБАНК»**

Напрямок оптимізації	Основний зміст заходів	Очікуваний економічний ефект
1	2	3
Оптимізація операційних процесів	Автоматизація рутинних операцій, перегляд внутрішніх бізнес-процесів, скорочення дублюючих функцій	Зменшення собівартості операцій, підвищення продуктивності праці
Цифровізація та розвиток дистанційних каналів	Розширення функціоналу мобільного та онлайн-банкінгу, зменшення навантаження на фізичну мережу відділень	Скорочення адміністративно-господарських витрат, зниження витрат на утримання інфраструктури
Управління витратами на персонал	Оптимізація чисельності персоналу, розвиток систем мотивації, інвестиції у навчання ключових фахівців	Підвищення ефективності використання трудових ресурсів, зменшення плинності кадрів
Аутсорсинг непрофільних функцій	Передача частини ІТ-підтримки, адміністративних і господарських функцій зовнішнім підрядникам	Скорочення постійних витрат, підвищення гнучкості витратної структури

Продовження табл. 3.2

1	2	3
Оптимізація вартості фондування	Залучення стабільних низьковартісних ресурсів, розвиток поточних рахунків, програми лояльності	Зниження процентних витрат, стабілізація чистої процентної маржі
Посилення контролю ризиків і резервів	Підвищення якості кредитного портфеля, вдосконалення ризик-менеджменту	Мінімізація відрахувань у резерви, зростання чистого фінансового результату

Важливим напрямом оптимізації є управління витратами на персонал і аутсорсинг непрофільних функцій. У поєднанні ці інструменти дають змогу зменшити частку фіксованих витрат, підвищити гнучкість організаційної структури та спрямувати кадрові ресурси на найбільш прибуткові й стратегічно важливі напрями діяльності. Це є особливо актуальним з огляду на зростання адміністративних і непроцентних витрат, зафіксоване в 2023–2025 роках, а також необхідність підтримання конкурентоспроможності в умовах високої конкуренції та регуляторного навантаження.

Окремо слід відзначити оптимізацію вартості фондування та зниження витрат на формування резервів як чинники, що безпосередньо впливають на фінансовий результат банку. Скорочення частки резервних відрахувань у 2024–2025 роках створює сприятливі передумови для переорієнтації управлінської уваги на підвищення ефективності операційних витрат. У сукупності це дозволяє не лише зберегти позитивну динаміку прибутковості, а й забезпечити стабільність показників рентабельності активів і капіталу.

Отже, для АТ КБ «ПРИВАТБАНК» формування комплексної програми зі скорочення витрат має бути багаторівневим. Вона повинна включати не лише перегляд окремих статей, але й структурні зміни, такі як посилення цифровізації для зменшення залежності від мережі відділень, розвиток аутсорсингу нефінансових функцій та постійний аналіз ефективності кожного бізнес-напрямку з точки зору його внеску в прибуток відносно створюваних витрат.

Запропонований комплекс заходів зі скорочення та раціоналізації витрат має системний характер і поєднує технологічні, організаційні та фінансові інструменти впливу. Його реалізація дозволить не лише зменшити навантаження на витратну

частину бюджету банку, а й створити передумови для підвищення операційної ефективності, гнучкості та конкурентоспроможності установи в довгостроковій перспективі, що є необхідною умовою стабільного розвитку банківської системи України в цілому.

## ВИСНОВКИ

У результаті дослідження шляхів вдосконалення управління банківським прибутком, дійшли до таких висновків:

1. Теоретичне дослідження розкриває фінансовий результат як комплексний критерій ефективності, який інтегрує кінцеві показники діяльності банку – абсолютний прибуток (збиток) та відносну рентабельність. Аналіз підкреслює, що прибуток є не лише мірою успіху комерційної діяльності, але й ключовим джерелом формування власного капіталу, гарантом фінансової стійкості та основою для задоволення інтересів усіх стейкхолдерів – від держави та акціонерів до персоналу та клієнтів. Систематизація наукових підходів дозволила виявити багатовимірність категорії прибутку, його класифікацію за джерелами формування, методами визначення та метою використання. У розділі обґрунтовано, що ефективне управління прибутком вимагає врахування широкого спектру внутрішніх (якість активів, структура витрат, ефективність управління) та зовнішніх (кон'юнктура ринку, регуляторна політика, макроекономічні умови) факторів. Отримані теоретичні положення та методичні підходи, зокрема система ключових коефіцієнтів рентабельності (ROA, ROE, чиста процентна маржа), формують міцну методологічну основу для подальшого прикладного аналізу фінансових результатів конкретної банківської установи.

2. Аналіз загальної характеристики АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2023-2025 роки підтверджує його статус системно важливої, фінансово потужної та технологічно інноваційної установи зі значною часткою державної власності. Банк продемонстрував здатність до стрімкого зростання в умовах кризи: сукупні активи збільшилися на 48,6%, а власний капітал – практично вдвічі (+94,62%), що свідчить про агресивну, але консервативну політику, орієнтовану на зміцнення капітального буфера. Ключовим досягненням став виражений приріст чистого прибутку на 48,2%, досягнутий на тлі успішної оптимізації витрат. Незважаючи на значне фіскальне навантаження (підвищений податок на прибуток), банк не тільки зберігає, але й значно перевищує всі ключові регуляторні нормативи капіталу та

ліквідності, що підтверджує його надійність та високу якість корпоративного управління. Таким чином, АТ КБ «ПРИВАТБАНК» поєднує роль драйвера роздрібного банкінгу та цифровізації з функцією опори фінансової стабільності держави.

3. Дослідження структури та динаміки активів і пасивів АТ КБ «ПРИВАТБАНК» виявило чітку стратегічну трансформацію його балансу. З одного боку, спостерігається потужне нарощування ресурсної бази: залучені кошти клієнтів зросли на 40,1%, а власний капітал – на 94,6%, що забезпечило банку значний запас міцності. З іншого боку, відбулося якісне перерозподілення активів: частка кредитів клієнтів у структурі активів зросла з 12,98% до 17,73%, тоді як частка інвестицій у цінні папери дещо скоротилася. Це свідчить про свідому переорієнтацію на кредитування реального сектору та населення як на основний драйвер доходів. Ключовою позитивною ознакою є суттєве покращення якості кредитного портфеля, що підтверджується стрімким зростанням обсягів кредитів фізичним особам (+119%) при одночасному різкому скороченні резервів під їх знецінення (-46,2%). Отже, банку вдалося ефективно збалансувати зростання масштабів з підвищенням якості активів та оптимізацією структури фінансування.

4. Аналіз фінансових результатів АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2023-2025 роки констатує формування стійкої та ефективної бізнес-моделі, заснованої на кредитній діяльності. Основним доказом цього є зростання частки процентних доходів у структурі всіх доходів до 59,5% та їх абсолютного обсягу на 33,5%. Позитивним структурним зрушенням стало кардинальне скорочення частки відрахувань до резервів (з 26,37% до 3,03%), що прямо вказує на значне покращення якості активів та ефективність ризик-менеджменту. Це дозволило, незважаючи на зростання процентних витрат та фіскального навантаження, забезпечити приріст чистого прибутку на 48,2%. Оцінка рентабельності виявляє двоїсту картину: з одного боку, вражаюче покращення загальної рентабельності доходу та рентабельності капіталу акціонерів (ROE), з іншого – симптоматичне стискання чистої процентної маржі, що сигналізує про зростання вартості фондування. У підсумку, банк демонструє здатність генерувати стабільний прибуток через фокус на основному бізнесі,

суворий контроль витрат і ефективне управління кредитними ризиками, що створює основу для подальшого стратегічного розвитку.

5. Аналіз напрямів підвищення прибутковості АТ КБ «ПРИВАТБАНК» дозволив визначити, що центральним завданням є пошук балансу між максимізацією фінансового результату та забезпеченням довгострокової фінансової стійкості в умовах високої зовнішньої невизначеності. Основою для побудови ефективної стратегії є системний підхід до управління прибутком, який поєднує принципи ефективності, надійності, системності та єдності стратегічних цілей. Проведене дослідження виокремило два пріоритетні вектори дій: зростання доходної бази за рахунок диверсифікації (розвиток інноваційних продуктів, експансія на нові ринки) та суворий контроль над структурою та динамікою витрат, особливо процентних та операційних. Стратегічним інструментом, що інтегрує ці напрями у комплексну модель розвитку, став SWOT-аналіз, на основі якого була побудована матриця стратегій (SO, ST, WO, WT). Вона консолідує чотири типи ініціатив – від агресивного наступу та захисту ринкових позицій до адаптаційних та оборонних заходів – забезпечуючи таким чином збалансоване та цілеспрямоване руху банку у напрямку підвищення рентабельності капіталу та активів.

6. Аналіз структури та динаміки витрат АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2022-2025 роки виявив суттєвий вплив макроекономічних потрясінь та сформував обґрунтовані напрями їх оптимізації. Кризові явища 2022 року та фіскальне навантаження 2023-2025 років загострили необхідність раціоналізації витратної частини бюджету. Проведена діагностика показала, що найбільш ресурсомісткими та схильними до зростання є такі категорії, як процентні витрати (внаслідок дорогого залучення ресурсів) та непроцентні операційні витрати (адміністративні, комісійні, на персонал, амортизаційні). У відповідь на ці виклики було сформовано системний комплекс заходів, що поєднує технологічну та організаційну трансформацію. Його ядром є масштабна цифровізація процесів і розвиток дистанційних каналів для зниження операційної собівартості та накладних витрат, активний аутсорсинг непрофільних функцій, а також оптимізація моделі фондування. Ці ініціативи дозволять не тільки досягти прямої економії коштів, але

й підвищити гнучкість та адаптивність бізнес-моделі банку, що є критично важливим для збереження конкурентоспроможності та фінансової стійкості в довгостроковій перспективі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Економіко-правові, управлінсько-технологічні та соціально- психологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд : матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2025. Том 1. 348 с.
2. Герасимович А. М., Алексеєнко М. Д., Парасій-Вергуненко І. М. Аналіз банківської діяльності: Підручник / За ред. А. М. Герасимовича. — К.: КНЕУ, 2017. — 599 с.
3. Зайцева Л. О. Банківська система України: стан, проблеми розвитку. *Бізнес Інформ.* №1. 2018. С. 280-285. URL: <https://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/9905/Зайцева%200118%20Банківська%20система%20України%20стан%20проблеми.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
4. Мурашко Б. М. Механізм формування та розподілу банківського прибутку. URL: <http://dspace.khntusg.com.ua/bitstream/123456789/7041/1/72.pdf>.
5. Остап С. В. Деякі аспекти прибутковості та фінансової стійкості комерційного банку. *Вісник НБУ.* № 2. 2017. С. 47–49.
6. Макаренко Ю. П., Мороховець К. С. Стратегія підвищення прибутковості комерційного банку. *Економіка та держава.* №11. 2017. С. 60-64. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde\\_2017\\_11\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2017_11_15).
7. Нєізвєстна О. В. Фінансовий менеджмент у банку. Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Кривий Ріг, 2017.
8. Онищенко Ю. І. Прибуток як власне внутрішнє джерело управління власним капіталом банку. *Гроші, фінанси та кредит.* № 1. 2018. С. 294-300. URL: [www.easterneuropeebm.in.ua/12-2018-ukr](http://www.easterneuropeebm.in.ua/12-2018-ukr).
9. Галай Н. В. Шляхи підвищення прибутковості банківського сектору в умовах нестабільного банківського середовища. URL: [http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2009\\_1/Galay\\_109.htm](http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/PSPE/2009_1/Galay_109.htm).

10. *Житар М. О., Ананьєва Ю. В.* Особливості управління фінансовими результатами діяльності банківських установ. *Економічний вісник університету*. №40. 2019. С. 134–140. URL: <https://doi.org/10.31470/2306-546X-2019-40-134-140>.

11. *Костюченко О. М., Кірейцев Г. Г., Мазаракі А. А. та ін.* Аналіз діяльності банку: навч. посібник. — Київ: КНЕУ, 2019. 511 с.

12. *Варцаба В. І.* Проблеми забезпечення фінансової стійкості банківської системи України. *Науковий вісник Ужгородського університету*. №1. 2018. С. 311–316. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec\\_2018\\_1\\_52](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec_2018_1_52).

13. *Дуброва Н. П., Крюкова Г. В.* Ключові аспекти аналізу прибутковості банку. *Інтернаука*. № 11. 2021. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-11-7731>.

14. Види прибутку та його класифікація. URL: <https://sci.house/bankovskaya-sistema-kniga-scibook/vidi-pributku-bankuyogo20677.html>.

15. *Катан Л. І., Плахотник М. С.* Прибутковість комерційного банку та її підвищення. *Агросвіт*. №21. 2018. С. 3-6. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit\\_2018\\_21\\_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2018_21_2).

16. *Покровська Н., Катрич Д.* Дефініція терміну "прибуток" в економічній науці. *Економіка та суспільство*. №59. 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-151>.

17. *Костюк В. А., Дятленко В. Є.* Управління доходами та витратами банку. *Гроші, фінанси і кредит*. 2017. № 12. С. 150–154.

18. International Accounting Standards Board (IASB). Conceptual Framework for Financial Reporting. IFRS Foundation, 2018. URL: <https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/publications/pdf-standards/english/2021/issued/part-a/conceptual-framework-for-financial-reporting.pdf>.

19. Australian Accounting Standards Board (AASB). Conceptual Framework. AASB, 2019. URL: [https://www.aasb.gov.au/admin/file/content105/c9/Conceptual\\_Framework\\_05-19\\_COMPmar20\\_07-21.pdf](https://www.aasb.gov.au/admin/file/content105/c9/Conceptual_Framework_05-19_COMPmar20_07-21.pdf).

20. *Литвин Н. Б.* Фінансовий облік у банках (у контексті МСФЗ): підручник.

2-ге вид., доповн. Київ: Центр учбової літератури, 2017. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/23903>.

21. Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ, МСФЗ для МСП, включаючи МСБО та тлумачення КТМФЗ, ПКТ). Верховна Рада України. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_010#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_010#Text).

22. Галіцин В. К., Галіцина О. В., Луняк І. В. Статистичний аналіз фінансової діяльності комерційних банків. *Наукові перспективи*. №7. 2023. С. 312–325. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/4e335e86-1285-43ae-b64d-721a1e0f008e>.

23. Алілуйко М. С. Сучасні тенденції формування ресурсної бази банків. *Вісник Університету банківської справи НБУ*. 2018. № 1. С. 159–163.

24. Блащук-Дев'яткіна Н. З. Аналіз банківської діяльності. Львівський національний університет ім. І. Франка, 2020.

25. Сидоренко О. М., Савченко Г. О., Кібік Н. С. Прибуток банку та фактори його формування. URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_09-1/106.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_09-1/106.pdf).

26. Ігнатишин М. В. Ресурсна база комерційних банків та її роль у механізмі розвитку банківського бізнесу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. №9(1). 2014. С. 218-222. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue\\_2017\\_1\\_36](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmdue_2017_1_36).

27. Зверяков М. І., Коваленко В. В., Сергєєва О. С. Управління фінансовою стійкістю банків. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 520 с.

28. Стоянов В. М. Фінансові результати комерційного банку. *Одеський національний економічний університет*. 2021. URL: <http://local.lib/diploma/Stoyanov.pdf>.

29. Аналіз банків України. URL: <http://bankografo.com/analiz-bankiv/bankivska-statystyka>.

30. Поморина М. А. Деякі підходи до управління ефективністю діяльності банку. *Банківська справа*. №10. 2018. С. 11–17.

31. Статистика фінансового сектору. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial>.

32. Офіційний веб-сайт Національного банку України. URL:

<https://bank.gov.ua>.

33. Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/strategiya-rozvitku-finansovogo-sektoru-ukrayini-do-2025-roku-7686>.

34. Раєвський К. Деякі аспекти фінансового аналізу комерційних банків України. *Вісник НБУ*. № 1. 2017. С. 27–40.

35. *Dziubenko A.* Determinants of Bank Profitability in Ukraine. Kyiv School of Economics, 2024. URL: [https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/09/Andrii\\_Dziubenko\\_DETERMINANTS-OF-BANK.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/09/Andrii_Dziubenko_DETERMINANTS-OF-BANK.pdf).

36. Офіційний веб-сайт АТ КБ «ПриватБанк». URL: <https://privatbank.ua>.

37. Структура власності АТ КБ «ПриватБанк». URL: <https://bank.gov.ua/ua/supervision/registration/shareholders/305299>.

38. Наглядова статистика Національного банку України. Згруповані балансові залишки (у розрізі банків). URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#2>.

39. Наглядова статистика Національного банку України. Пруденційні нормативи (у розрізі банків). URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#2>.

40. Встановлено мінімальне значення коефіцієнта левериджу для банків та банківських груп. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/vstanovleno-minimalne-znachennya-koefitsiyenta-leveridju-dlya-bankiv-ta-bankivskih-grup>.

41. Комерційні банки: ресурси та власний капітал. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/bank/21018/>.

42. Класифікація активів комерційного банку. URL: <https://buklib.net/books/32373/>.

43. *Земсков К., Луса О.* Управління фінансовими ресурсами банку з метою підвищення рентабельності його діяльності. *Економіка та суспільство*. №68. 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-74>.

44. *Пантелєєв В. П., Халява С. П.* Фінансова стійкість комерційного банку,

проблеми регулювання. *Банківська справа*. № 1. 2016. С. 32-39.

45. *Копчак Ю., Лобунець Т., Луковський Р.* SWOT-аналіз як важливий інструмент у розробці стратегії бізнесу. *Економіка та суспільство*. №61. 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-146>.

46. *Sunduk T., Fadyeyeva I., Yatsenko O., Pitel N.* Innovations and Technological Development in the Financial Sector of Ukraine: SWOT Analysis and Comparison of Opportunities. *Futurity Economics&Law*. №4(1). 2024. Pp. 52–63. URL: <https://doi.org/10.57125/FEL.2024.03.25.04>.

47. *Качула С.В.* Підвищення ефективності функціонування комерційного банку на фінансовому ринку шляхом мінімізації банківських ризиків. *Економіка та суспільство*. №55. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2907>.

## ДОДАТКИ



**Згруповані балансові залишки у розрізі активів**  
**АТ КБ «ПРИВАТБАНК» складені Національним банком України**  
**(01.01.2023-01.09.2025), тис. грн. [38]**

Статті балансу	Станом на			
	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025	01.09.2025
1	2	3	4	5
Грошові кошти та їх еквіваленти	40 566 774	79 648 102	91 121 687	90 761 228
у тому числі готівкові кошти	25 069 956	25 840 712	36 122 134	37 425 724
у тому числі банківські метали	24 344	6 405	15 014	37 619
у тому числі резерви за готівковими коштами та банківськими металами, наявність яких є непідтвердженою	-474 676	-513 018	-513 836	-542 235
у тому числі кошти в НБУ	15 947 150	54 314 004	55 498 374	53 840 120
Фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	95 716 216	100 376 470	110 706 561	114 855 726
У т.ч. що рефінансуються НБУ	95 716 216	100 376 470	110 699 180	114 855 726
Кошти в інших банках	60 233 746	75 061 458	72 150 851	86 844 707
резерви під знецінення коштів в інших банках	-20 425	-6 820	-10 511	-12 893
Кредити та заборгованість клієнтів	71 355 251	95 637 763	116 999 204	144 797 461
у тому числі кредити та заборгованість юридичних осіб	28 133 252	35 491 125	37 162 573	50 162 682
у тому числі резерви під знецінення кредитів та заборгованості юридичних осіб	-170 582 398	-172 175 549	-164 151 266	-163 461 516
у тому числі кредити та заборгованість фізичних осіб	43 221 999	60 146 638	79 836 631	94 634 779
у тому числі резерви під знецінення кредитів та заборгованості фізичних осіб	-11 951 135	-10 815 138	-6 949 163	-6 427 239
Цінні папери, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	143 919 800	171 470 647	204 240 124	189 429 930
у т.ч. що рефінансуються НБУ	143 917 791	171 468 048	204 236 589	189 426 053
резерви під знецінення цінних паперів, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	-3 453 276	-9 138 705	-10 348 235	-10 936 461
Цінні папери, які обліковуються за амортизованою собівартістю	100 242 085	133 798 041	138 683 783	150 901 653
резерви під знецінення цінних паперів, які обліковуються за амортизованою собівартістю	-186 937	0	-2 266 544	-2 863 455

## Продовження додатку Б

1	2	3	4	5
у т.ч. що рефінансуються НБУ	100 126 027	133 798 041	138 683 783	150 901 653
Інвестиції в асоційовані та дочірні компанії	30 243	30 246	30 246	30 246
Інвестиційна нерухомість	2 154 747	2 339 766	2 005 133	2 005 133
Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток	12 051 312	3 616	3 763	4 124
Відстрочений податковий актив	1 100 185	1 951 332	1 629 261	1 537 068
Основні засоби та нематеріальні активи	6 617 191	6 689 505	7 145 195	8 195 414
Інші фінансові активи	14 097 277	18 191 597	22 715 579	21 559 282
резерви під інші фінансові активи	-1 015 313	-534 706	-638 983	-407 642
Інші активи	1 589 198	1 414 749	4 403 644	5 676 189
резерви під інші активи	-55 716	-2 874	-601	-18 924
Чисті активи, усього	549 674 027	686 613 291	771 835 030	816 598 160
Усього резервів	-187 739 877	-193 186 810	-184 879 140	-184 670 365
Загальні активи, усього	737 413 904	879 800 102	956 714 170	1 001 268 525

## Додаток В

## Згруповані балансові залишки у розрізі зобов'язань та власного капіталу

АТ КБ «ПРИВАТБАНК» складені Національним банком України

(01.01.2023-01.09.2025), тис. грн. [38]

Статті балансу	Станом на			
	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025	01.09.2025
Кошти отримані від НБУ	0	0	0	0
Кошти банків	329	486	5 570	6 798
Кошти клієнтів	464 871 501	549 686 644	611 566 106	651 304 282
у тому числі кошти суб'єктів господарювання та небанківських фінансових установ	130 327 371	157 329 253	172 267 169	170 185 799
у тому числі кошти на вимогу	116 118 269	144 632 730	157 552 513	155 679 031
у тому числі кошти фізичних осіб	333 937 113	391 513 964	438 047 392	479 808 247
у тому числі кошти на вимогу	243 427 296	314 201 681	357 314 463	394 818 511
Фінансові зобов'язання, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	0	0	0	5 282
Боргові цінні папери, емітовані банком	2 528	2 628	2 668	2 670
Інші залучені кошти	567 788	3 087 561	6 705 137	7 389 403
Зобов'язання щодо поточного податку на прибуток	2 972 075	25 790 403	21 552 955	3 289 131
Відстрочені податкові зобов'язання	0	0	0	764 882
Резерви за зобов'язаннями	5 803 423	5 437 546	6 013 144	6 272 816
Інші фінансові зобов'язання	13 222 380	13 063 856	21 651 327	30 140 428
Інші зобов'язання	4 140 466	4 383 015	4 843 967	4 956 535
Субординований борг	304 719	316 500	350 303	0
Усього зобов'язань	491 885 208	601 768 639	672 691 177	704 132 226
Статутний капітал	206 059 744	206 059 744	206 059 744	206 059 744
Емісійні різниці	22 690	22 690	22 690	22 690
Незарєєстрований статутний капітал	0	0	0	0
Інший додатковий капітал	0	0	0	0
Резервні та інші фонди банку	11 448 539	12 958 438	14 846 672	16 853 715
Резерви переоцінки	-2 993 739	10 432 374	14 732 494	15 407 181
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-156 748 415	-144 628 594	-136 517 747	-125 877 396
Усього власного капіталу	57 788 819	84 844 652	99 143 853	112 465 934

**Згрупований фінансовий результат АТ КБ «ПРИВАТБАНК» складений  
Національним банком України (01.01.2023-01.09.2025), тис. грн. [38]**

Статті фінансового результату	Станом на			
	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025	01.09.2025
1	2	3	4	5
Процентні доходи	43 685 504	66 237 277	77 593 516	58 299 600
доходи від операцій з юридичними особами	3 900 936	8 149 998	9 265 514	6 411 922
доходи від операцій з фізичними особами	15 755 855	20 292 141	26 610 733	19 908 944
доходи від операцій з цінними паперами	24 028 713	37 795 139	41 717 269	31 978 733
Процентні витрати	3 768 088	6 616 309	10 706 232	7 132 664
витрати від операцій з юридичними особами	435 758	310 302	487 833	383 361
витрати від операцій з фізичними особами	3 332 229	6 305 907	10 218 358	6 749 302
інші процентні витрати	101	100	40	2
Чистий процентний дохід/(Чисті процентні витрати)	39 917 417	59 620 969	66 887 284	51 166 936
Комісійні доходи	32 944 618	41 588 600	46 601 889	32 551 612
Комісійні витрати	12 504 760	17 149 834	18 834 027	14 286 699
Чистий комісійний дохід/(Чисті комісійні витрати)	20 439 858	24 438 766	27 767 863	18 264 913
Торговий результат	9 504 922	13 756 206	12 608 131	8 005 632
результат від переоцінки	-7 568 057	-1 063 700	-3 070 391	443 179
результат від операцій з купівлі-продажу	14 465 200	10 166 765	5 380 167	3 853 974
результат від операцій з фінансовими активами та зобов'язаннями	2 607 778	4 653 140	10 298 356	3 708 479
Інші операційні доходи	2 759 266	3 075 279	2 609 200	2 626 726
Інші доходи	611 809	746 313	636 289	227 706
Всього доходів	73 233 272	101 637 532	110 508 767	80 291 912
Відрахування до резервів:	16 327 500	4 499 763	2 815 349	1 839 986
чисте (збільшення) зменшення резервів під знецінення кредитів та коштів в інших банках	1 398	-68 949	2 710	20 514
чисте (збільшення) зменшення резервів під заборгованість за наданими кредитами клієнтам	10 569 009	-1 796 069	-1 246 458	375 519
чисте (збільшення) зменшення резервів під знецінення за дебіторською заборгованістю банку	86 167	295 863	104 864	-159 239
чисте (збільшення) зменшення резервів під банківські резерви на покриття ризиків і втрат	2 200 412	-198 422	882 182	489 078
чисте (збільшення) зменшення резервів під знецінення цінних паперів	3 470 514	6 267 340	3 072 052	1 114 114

## Продовження додатку Г

1	2	3	4	5
Адміністративні та інші операційні витрати	22 233 786	24 372 510	26 689 284	19 324 322
заробітна плата персоналу	7 574 843	8 000 829	9 346 471	7 611 060
нарахування на фонд заробітної плати	1 591 840	1 690 863	1 979 653	1 674 963
інші витрати на персонал	929 492	860 009	1 157 388	861 526
витрати на утримання основних засобів	3 159 542	3 726 018	4 559 024	2 839 408
експлуатаційні та господарські витрати	857 156	880 613	1 065 610	751 655
витрати на рекламу і маркетинг	47 907	107 791	137 159	55 136
витрати на оренду	217 578	285 586	326 699	251 435
інші адміністративні та операційні витрати	7 855 429	8 820 800	8 117 280	5 279 137
Всього витрат	38 561 286	28 872 273	29 504 633	21 164 308
Прибуток/(збиток) до оподаткування	34 671 985	72 765 259	81 004 134	59 127 605
Витрати на податок на прибуток	4 474 017	35 000 574	40 863 279	14 380 408
Прибуток/(збиток) після оподаткування	30 197 968	37 764 685	40 140 855	44 747 197