

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра фінансів, обліку та оподаткування

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри

Тетяна КОСОВА

«_____» грудня 2023 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)**

**ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ
ОС « МАГІСТР »**

**Тема: «Шляхи підвищення ефективності використання ресурсів банківської
установи»**

Виконав: Анна ПРИСТУПКО

Керівник: к.е.н. , доцент Юлія ВЛАДИКА

Консультанти з окремих розділів пояснювальної записки:

перший розділ - к.е.н. , доцент Юлія ВЛАДИКА

другий розділ - к.е.н. , доцент Юлія ВЛАДИКА

третій розділ - к.е.н. , доцент Юлія ВЛАДИКА

Нормоконтролер: старший викладач Наталія ЗАДЕРАКА

Київ 2023

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра фінансів, обліку та оподаткування
Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
Освітньо-професійна програма «Фінанси і кредит»

ЗАТВЕРДЖУЮ
завідувач кафедри
_____ Тетяна КОСОВА
«02» жовтня 2023 р.

ЗАВДАННЯ на виконання кваліфікаційної роботи

здобувача вищої освіти ПРИСТУПКО Анни Олегівни

1. Тема кваліфікаційної роботи «Шляхи підвищення ефективності використання ресурсів банківської установи» затверджена наказом ректора від 22.08.2023 № 1445/ст.

2. Термін виконання роботи: з 25.09.2023 р. до 31.12. 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: нормативно-правова база, дані Державної служби статистики, податкова, статистична звітність АТ КБ «ПриватБанк»

4. Зміст пояснювальної записки:

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ

1.1. Економічна сутність ресурсів банківської установи

1.2. Правове регулювання використання ресурсів банківської установи

1.3. Концептуальні засади використання ресурсів банківської установи

Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ

2.1. Фінансово-економічний паспорт АТ КБ «ПриватБанк»

2.2. Аналіз складу та структури ресурсів АТ КБ «ПриватБанк»

2.3. Оцінка ефективності використання ресурсів АТ КБ «ПриватБанк»

Висновки до розділу 2

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ

3.1. Основні напрями підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом

3.2. Удосконалення інноваційної політики банківської установи

3.3. Оптимізація кредитного портфелю банківської установи

Висновки до розділу 3

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

5. Перелік обов'язкового графічного (ілюстративного) матеріалу: ЛИСТ 1. Економічна сутність ресурсів банківської установи; ЛИСТ 2. Правове регулювання використання ресурсів банківської установи; ЛИСТ 3. Концептуальні засади використання ресурсів банківської установи; ЛИСТ 4. Фінансово-економічний паспорт АТ КБ «ПриватБанк». ЛИСТ 5. Аналіз складу та структури ресурсів АТ КБ «ПриватБанк». ЛИСТ 6. Оцінка ефективності використання ресурсів АТ КБ «ПриватБанк». ЛИСТ 7. Основні напрями підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом. ЛИСТ 8. Удосконалення інноваційної політики банківської установи. ЛИСТ 9. Оптимізація кредитного портфелю банківської установи

6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1	Написання першого розділу кваліфікаційної роботи та надання його керівнику	25.09.2023 – 21.10.2023	
2	Написання та оформлення матеріалів другого розділу кваліфікаційної роботи і надання його керівнику	22.10.2023 – 18.11.2023	
3	Написання та оформлення матеріалів третього розділу кваліфікаційної роботи і надання його керівнику	19.11.2023 – 13.12.2023	
4	1. Узгодження кваліфікаційної роботи з науковим керівником. 2. Проходження нормоконтролю та перевірку на академічну доброчесність. 3. Отримання рецензії та відгуку на кваліфікаційну магістерську роботу. 4. Підготовка виступу.	14.12.2023 – 17.12.2023	
5	1. Переpletення кваліфікаційної роботи. 2. Подання кваліфікаційної роботи та супровідних документів секретарю ДЕК	18.12.2023 – 20.12.2023	

7. Консультанти з окремих розділів

РОЗДІЛ	КОНСУЛЬТАНТ (посада, прізвище, ім'я, по батькові)	ПІДПИС, ДАТА	
		ЗАВДАННЯ ВИДАВ	ЗАВДАННЯ ПРИЙНЯВ
РОЗДІЛ 1	к.е.н., доцент Юлія ВЛАДИКА		
РОЗДІЛ 2	к.е.н., доцент Юлія ВЛАДИКА		
РОЗДІЛ 3	к.е.н., доцент Юлія ВЛАДИКА		

8. Дата видачі завдання: «22» вересня 2023 р.

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Юлія ВЛАДИКА
(підпис керівника)

Завдання прийняв до виконання _____ Анна ПРИСТУПКО
(підпис здобувача)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка випускної роботи на тему: «Шляхи підвищення ефективності використання ресурсів банківської установи» викладена на 87 сторінках, містить 19 рисунків, 17 таблиць, 54 джерела використаної літератури та 3 додатків.

БАНКІВСЬКА УСТАНОВА, РЕСУРСИ, УПРАВЛІННЯ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОГОГІЇ

Мета роботи: дослідження теоретичних аспектів та проведення оцінки ефективності використання ресурсів банківської установи та пошук шляхів для її підвищення.

Об'єкт дослідження: управління ресурсами АТ КБ «ПриватБанк».

Предмет дослідження: теоретичні та практичні пропозиції підвищення ефективності використання ресурсів банківської установи.

Актуальність дослідження теми шляхів підвищення ефективності використання ресурсів банківської установи полягає в тому, що ефективне управління ресурсами в сучасних умовах є ключовим фактором успішної діяльності в банківській сфері.

Методи дослідження: теоретичні методи, а саме: аналіз літератури, узагальнення, схематизація, проектування та емпіричні, а саме: збір інформації, порівняльний аналіз, економіко-статистичний аналіз графічний метод, узагальнення.

Результатом дослідження є виявлення резервів для підвищення ефективності використання ресурсів АТ КБ «ПриватБанк». Результати дослідження можуть використовуватися для підвищення результатів діяльності транспортних підприємств.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ.....	10
1.1. Економічна сутність ресурсів банківської установи.....	10
1.2. Правове регулювання використання ресурсів банківської установи.....	19
1.3. Концептуальні засади використання ресурсів банківської установи.....	25
Висновки до розділу 1.....	30
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ.....	32
2.1. Фінансово-економічний паспорт АТ КБ «ПриватБанк».....	32
2.2. Аналіз складу та структури ресурсів АТ КБ «ПриватБанк».....	39
2.3. Оцінка ефективності використання ресурсів АТ КБ «ПриватБанк».....	47
Висновки до розділу 2.....	51
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ.....	54
3.1. Основні напрями підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом.....	54
3.2. Удосконалення інноваційної політики банківської установи.....	56
3.3. Оптимізація кредитного портфелю банківської установи.....	61
Висновки до розділу 3.....	65
ВИСНОВКИ.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	71

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ

АТ – Акціонерне товариство

КБ – комерційний банк

НБУ – Національний банк України

МСФЗ – Міжнародні стандарти фінансової звітності

ЗУ – Закон України

ВСТУП

Актуальність теми дослідження Використання ресурсів є дуже важливим аспектом функціонування банку, їх ефективність має прямий вплив на фінансовий стан, конкурентоспроможність та здатність задовольняти потреби клієнтів. Проте, на сучасному фінансовому ринку існує велика кількість викликів, які створюють перешкоди для досягнення максимальної ефективності у використанні ресурсів банком.

В умовах сьогодення перед банківськими установами України гостро постало питання ефективної організації діяльності та раціонального використання ресурсів. Повномасштабне вторгнення РФ призвело до збоїв в діяльності банківської системи, що змусило банки швидко адаптуватися до нових умов.

Банківський сектор продовжує динамічно розвиватися, і конкуренція між банками за клієнтів і ресурси залишається високою, відбуваються зміни в регулюванні діяльності банківської системи, також стрімко розвиваються технології. Ефективне використання ресурсів стає ключовим фактором успіху.

Мета роботи: дослідження теоретичних аспектів та проведення оцінки ефективності використання ресурсів банківської установи та пошук шляхів для її підвищення.

Завдання роботи:

- розкриття економічної сутності ресурсів банківської установи;
- дослідження правового регулювання використання ресурсів банківської установи;
- обґрунтування концептуальних засад використання ресурсів банківської установи;
- підготувати Фінансово-економічний паспорт АТ КБ «ПриватБанк»;
- проаналізувати склад та структуру ресурсів АТ КБ «ПриватБанк»;
- здійснити оцінку ефективності використання ресурсів АТ КБ «ПриватБанк»;

– описати основні напрями підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом;

– удосконалити інноваційну політику банківської установи;

– здійснити оптимізацію кредитного портфелю банківської установи.

Об’єкт дослідження: управління ресурсами АТ КБ «ПриватБанк».

Предмет дослідження: теоретичні та практичні пропозиції щодо підвищення ефективності використання ресурсів банківської установи.

Методи дослідження: теоретичні методи, а саме: аналіз літератури, узагальнення, схематизація, проектування та емпіричні, а саме: збір інформації, порівняльний аналіз, економіко-статистичний аналіз графічний метод, узагальнення.

Наукова новизна дослідження про шляхи підвищення ефективності використання ресурсів банківської установи полягає у впровадженні або розвитку оригінальних підходів, які принесуть нові рішення у цій області, вивчення передових методів управління ризиками, інноваційні стратегії оптимізації ресурсів, аналіз впливу сучасних технологій на використання ресурсів та діяльність банків в цілому. Здатність пропонувати новаторські підходи та висвітлювати їх вплив на практику банківського управління відзначає науковий внесок у дану галузь.

Інформаційна база роботи містить: наукові роботи, статті провідних вітчизняних та зарубіжних авторів, в яких розкриваються проблеми підвищення ефективності використання ресурсів банківської установи, нормально-правові акти, бухгалтерську та фінансову звітність банківської установи АТ КБ «ПриватБанк» за період з 2020 по 2022 рік.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що їх можна використовувати як в практичній діяльності банку так і в науково-дослідних роботах для подальшого дослідження теми.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження теми кваліфікаційної роботи пройшли апробацію на Міжн. наук.практ. інтернет-конф. «Фінанси, облік та оподаткування: теорія і практика» (23 листопада 2023 року, м. Київ). К., НАУ, 2023.

Структура, зміст та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Вона викладена на 87 сторінках, робота вміщує 19 рисунків, 17 таблиць.

Публікації здобувача за темою кваліфікаційної роботи:

1. Владика Ю., Приступко А. Інноваційні технології в банкінгу як спосіб підвищення ефективності використання ресурсів банківської установи. *Економіка та суспільство*. 2023. В. 56. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-39>.

2. Владика Ю. П., Приступко А. О. Інновації в банкінгу. Матер. XIV Міжн. наук.практ. інтернет-конф. «Фінанси, облік та оподаткування: теорія і практика» (23 листопада 2023 року, м. Київ). К., НАУ, 2023.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ

1.1. Економічна сутність ресурсів банківської установи

В сучасних умовах відбуваються стрімкі зміни в діяльності банківської системи України, з'являється нові виклики в процесі забезпечення безперебійної роботи банківської системи, підвищення ефективності використання ресурсів є завжди актуальним, оскільки банкам потрібно постійно адаптуватися до швидкозмінюваного фінансового середовища, впроваджувати нові технології, оптимізувати процеси та вдосконалювати свої послуги. Ефективне використання ресурсів дає можливість забезпечити конкурентоспроможність та стійкість банку в сучасних.

Категорія «ресурс» (від французького *resource* – засіб, запас, джерело доходу) є універсальною та багатоаспектною. Наведемо основні визначення поняття «ресурс» в економічній теорії на рис. 1.1 [13].



Рис. 1.1 Основні визначення поняття «ресурс»

Джерело: систематизовано автором на основі [13, 15]

Отже, ресурси – це узагальнююче поняття, до якого входять природні, матеріальні, трудові, фінансові цінності, що можуть бути використані для створення товарів, надання послуг. Все ж таки, більшість вчених розкривають поняття «ресурс» з фінансового боку, але таке тлумачення є неповним, оскільки для забезпечення будь-якої діяльності необхідно використовувати й інші види ресурсів. [15].

Розглянемо основні види ресурсів на рис. 1.2

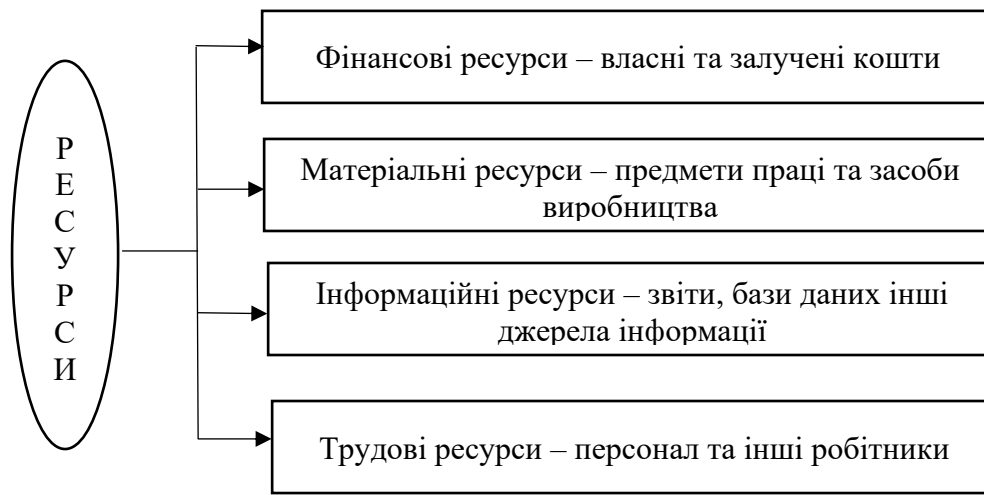


Рис. 1.2 Види ресурсів

Джерело: систематизовано автором на основі [15, 6, 52]

В економічній літературі не існую єдиного підходу до визначення сутності поняття ресурсів. Така ж ситуація з розкриттям поняття «ресурси банківської установи». Деякі вчені ототожнюють поняття фінансових ресурсів банку та банківських ресурсів [37].

Ресурси банківської установи – це фінансові засоби та активи, які банк використовує для проведення своєї діяльності та надання різноманітних фінансових послуг своїм клієнтам [3].

Для дослідження поняття «ресурси банку», варто проаналізувати, як розкривається дане поняття різними вченими, які підходи до його визначення є найпоширенішими. Наведемо основні тлумачення «ресурси банку» у табл. 1.1

Таблиця 1.1

Економічна сутність поняття «ресурси банку»

Автор	Тлумачення
О. Присяжнюк [44]	Ресурси комерційного банку – його власний капітал, залучений і позиковий капітал, а також як самостійне джерело власних коштів банку
К. Волохата, В. Волохата [12, с. 153]	Фінансові ресурси банку – це сукупність акумульованих з різних джерел коштів, які формуються у процесі розподільчих та перерозподільчих відносин і використовуються в банківській діяльності з метою отримання прибутку
О. Васюренко, І. Федосік [5, с. 63]	Ресурси комерційного банку – це сукупність власних, залучених і цільових фінансових коштів банку, що знаходяться в безпосередньому його розпорядженні і використовуються на його розсуд для здійснення повномасштабної банківської діяльності
Л. Кутідзе, О. Гранько [29, с. 132]	Ресурси комерційних банків - сукупність власного капіталу і залученого банком у результаті проведення пасивних і активно-пасивних операцій, а також коштів, що є в його розпорядженні і можуть бути використані для активних операцій
Лаврушин О. І., Коваль С. Л. [30]	Фінансові ресурси банку – сукупність власних і залучених коштів, що є у розпорядженні банку, та використовуються для проведення активних операцій
Алексеєнко М. Д. [1]	Фінансові ресурси банку – сукупність грошових ресурсів і виражених у грошовій формі матеріальних, нематеріальних та фінансових активів, що перебувають у розпорядженні банків і можуть бути використані ними для здійснення активних операцій та надання послуг
Дрогоруб І. В. [15]	Ресурси банку доцільно розглядати з двох боків: по-перше – як сукупність усіх можливих ресурсів банку, по-друге – через визначення сутності фінансових ресурсів банківської установи.

Джерело: систематизовано автором

Дослідивши різноманітні погляди вчених щодо розкриття сутності поняття ресурси банку та узагальнивши їх точки зору, можна виділити основні підходи до визначення цього поняття:

– Перший (фінансовий) підхід передбачає розкриття поняття «ресурси банку» через ототожнення з фінансовими ресурсами, до складу яких входять: власний капітал, позикові кошти, депозити клієнтів, інвестиції та інші фінансові активи та зобов'язання.

– Другий підхід розкриває поняття «ресурси банку» як сукупність як матеріальних (обладнання) так і фінансових (грошові активи, капітал) ресурсів. Він більш орієнтований на комплексний розгляд ресурсів як фізичних та фінансових активів, що взаємодіють для досягнення мети банку.

– Третій (інформаційний) підхід розкриває «ресурси банку» як сукупність інформаційних активів, які містять дані про клієнтів, фінансові транзакції, інформацію, що використовується для прийняття рішень та управління банком.

– Четвертий (стратегічний) підхід передбачає розкриття поняття «ресурси банку» як ключових елементів для досягнення стратегічних цілей, які включають розвиток нових продуктів, розширення ринкової присутності, підтримку інновацій та конкурентоспроможності.

– П'ятий підхід (управління ризиками) розкриває поняття «ресурси банку» через призму їхньої вразливості перед різними ризиками, а саме: кредитним ризиком, ринковим ризиком, оперативним ризиком, тому ключовим аспектом діяльності банку є забезпечення стійкості та здатності до управління ризиками.

– Шостий (соціально-економічний) підхід передбачає розкриття поняття «ресурси банку» як фактора соціальної та економічної взаємодії, де враховуються соціальні відносини з клієнтами, взаємодія з громадою та економічний вплив банку на ринок та економіку в цілому.

– Сьомий (системний) підхід розкриває поняття «ресурси банку» як взаємопов'язані компоненти системи, яка включає в себе фінансові, людські, матеріальні та інші аспекти, особливо важливим є забезпечення балансу та взаємодії між різними видами ресурсів для досягнення оптимальної ефективності [14].

Дані підходи демонструють різні аспекти тлумачення ресурсів банку, вони вказують на те, що ресурси банку представляють собою комплексний набір елементів, які включають фінансові, матеріальні, інформаційні та соціальні аспекти, а також враховують їхню взаємодію та вплив на стратегічний розвиток банку.

Підсумовуючи, можна виділити, що найбільш повним і правильним буде розкриття поняття «ресурси банку» через використання системного підходу, в якому розглядається сукупність всіх видів ресурсів та їх збалансованість.

Оскільки більшість вчених ототожнюють поняття «ресурси банку» з «фінансовими ресурсами» доцільним буде здійснити їх класифікацію за різними критеріями (рис. 1.3)



Рис. 1.3 Класифікація фінансових ресурсів банку

Джерело: систематизовано автором на основі [3]

Власні ресурси банку включають в себе його капітал, прибуток та резерви. Ці ресурси є важливими для забезпечення стійкості та надійності банку.

– Капітал банку. Капітал банку представляє собою фінансовий резерв, який банк має для покриття можливих збитків та забезпечення своєї фінансової стійкості. Він включає в себе акціонерний капітал та накопичений прибуток.

– Прибуток. Прибуток банку виникає від його операційної діяльності, такої як відсотковий дохід від позик та інвестицій, комісійні, які збираються за надання різних послуг, та інші джерела прибутку.

– Резерви. Банк також утримує певну частину свого капіталу у вигляді резервів. Це гроші, які призначені для забезпечення ліквідності та захисту банку від можливих фінансових труднощів.

Банки залучають ресурси від різних джерел, включаючи клієнтів, інші фінансові установи та ринки капіталу. Ці ресурси використовуються для надання позик та здійснення інших фінансових операцій.

– Депозити клієнтів. Клієнти вкладають гроші на свої банківські рахунки, отримуючи при цьому відсотковий дохід. Це один з основних джерел залучених ресурсів для банків.

– Облігації. Банки можуть випускати облігації для залучення капіталу на ринку капіталу. Ці облігації зазвичай мають фіксований строк і відсоткову ставку.

– Міжбанківські позики. Банки можуть залучати ресурси від інших банків у вигляді позик на міжбанківському ринку.

Ліквідність - це здатність банку конвертувати свої активи в готівку без втрати значущої вартості. Розрізняються ліквідні та неліквідні ресурси:

– Ліквідні ресурси – це гроші та активи, які можуть бути легко конвертовані в готівку. Ліквідні ресурси включають грошові еквіваленти, короткострокові інвестиції та депозити в центральному банку.

– Неліквідні ресурси – це активи, які не можуть бути швидко реалізовані, такі як нерухомість або довгострокові інвестиції. Неліквідні ресурси можуть бути важливі для розвитку діяльності банку, але вони менш доступні для негайного використання.

Банки використовують частину своїх ресурсів для надання позик своїм клієнтам та для інвестування в різні фінансові інструменти.

– Ресурси для надання позик – це гроші, які банк видає в позики клієнтам, підприємствам та іншим фінансовим установам. Це джерело прибутку для банку, оскільки банк зазвичай отримує відсотки за позиченими коштами.

– Ресурси для інвестицій. Банки інвестують свої ресурси у різні фінансові інструменти, такі як акції, облігації, паї в інвестиційних фондах тощо. Це може призвести до прибутковості від зростання вартості цих активів або відсоткового доходу [3].

Банки утримують певну частину своїх ресурсів у вигляді резервів. Резерви виконують певні функції (табл. 1.2).

Функції резервів банку

Функція	Тлумачення
1.Забезпечення ліквідності	Резерви допомагають банку забезпечити ліквідність та можливість негайного задоволення запитів клієнтів на виведення коштів.
2.Виконання регуляторних вимог	Регулятори фінансового ринку встановлюють певні вимоги до резервів, які банк повинен тримати для забезпечення фінансової стабільності.

Джерело: систематизовано автором на основі [3]

Банки можуть мати різні види ресурсів з різним ступенем ризику, залежно від їх призначення та інвестиційної стратегії.

– Консервативні ресурси. Деякі ресурси можуть бути інвестовані в менш ризикові активи, такі як державні облігації, для забезпечення стабільності та надійності.

– Агресивні ресурси. Інші ресурси можуть бути вкладені в вище ризикові активи, такі як акції, для здійснення більших інвестиційних прибутків.

Незважаючи на те, що більшість вчених ототожнюють поняття «ресурси банку» з «фінансовими ресурсами», основними з забезпеченні ефективної роботи банківської установи є трудові ресурси. Лише за допомогою висококваліфікованого персоналу можливо раціонально використовувати всі інші види ресурсів, тим самим підтримувати діяльність банку на конкурентоздатному рівні [4].

Зважаючи на вище сказане, доцільним буде розглянути класифікацію персоналу банківської установи за категоріями наведеними на рис. 1.4



Рис. 1.4 Класифікація трудових ресурсів банку

Джерело: систематизовано автором на основі [4]

За функціональною роллю трудові ресурси банку поділяють на:

- адміністративний персонал, до нього входять адміністратори, секретарі, офіс-менеджери та асистенти;
- фінансових аналітиків, які включають фінансових директорів, аудиторів та бухгалтерів;
- спеціалістів по інформаційним технологіям, виділяються ІТ-спеціалісти, також працівники, які працюють над розробкою програмного забезпечення, спеціалісти з аналітики даних;
- спеціалістів по роботі з клієнтами, до них відносять менеджерів по обслуговуванню клієнтів та фахівців з продажу банківських продуктів;

За обсягом відповідальності серед трудових ресурсів банку виділяють:

- працівників, до них відносяться ті, хто лише виконує конкретні завдання відповідно до свої функціональних можливостей;
- керівників відділів, до них відносяться ті, хто відповідають за результати роботи, координують роботу підлеглих та приймають рішення на рівні відділу;
- топ-менеджерів, до них відносяться відповідальні за прийняття фінальних рішень та ефективне управління банком, також вони будують стратегію та визначають напрями для розвитку банку;
- проєктні групи, до них відносять команду спеціалістів, які відповідають за реалізацію певного проєкту та несуть відповідальність за досягнення конкретного результату.

За ступенем кваліфікації трудові ресурси банку поділяються на: висококваліфікований персонал, спеціалістів по обробці даних та виконавчий персонал.

Трудові ресурси банку також, класифікують за приналежністю до певного відділу установи. В основному виділяють фінансовий, адміністративний та ІТ-відділи, також відділи по роботі з клієнтами, управління ризиками, кредитування.

За типом зайнятості трудові ресурси банку поділяються на:

- постійних працівників, для яких банк є основним місцем роботи з відповідністю графіку повного робочого дня, також дані працівники мають повним пакет соціальних пільг та є застрахованими;
- тимчасових працівників, працюють у визначений термін, проектні працівники, зазвичай не мають повного пакету соціальних пільг;
- контрактних фахівців, співпраця відбувається на умовах зазначених в контракті, здебільшого вони є зовнішніми спеціалістами, які надають певний вид послуг, що не потребує зміни кількості постійного персоналу банку в залежності від навантажень.

За ступенем спеціалізації трудових ресурсів виділяють:

- експертів, люди, що вирішують найскладніші завдання та приймають найважливіші стратегічні рішення, вони мають вищу освіту та спеціалізовані знання в певній області;
- фахівців, людей, що спеціалізуються на виконанні завдань в певній сфері діяльності банківської установи, володіючи глибокими знаннями та досвідом у цій області діяльності;
- універсальних спеціалістів, що здані працювати в різних сферах діяльності банку, володіючи загальним спектром навичок, виконують різні завдання [20].

Ресурси банківської установи є ключовим елементом її діяльності та допомагають банку надавати різноманітні фінансові послуги, забезпечувати ліквідність та стійкість, а також розвивати свою бізнес-стратегію.

Банки постійно стикаються зі змінами у фінансовому середовищі, тому їм доводиться адаптуватися до нових викликів та розвивати ефективні стратегії управління ресурсами. Один із ключових аспектів - це збалансоване управління ліквідністю та ризиками. Також важливо враховувати регуляторні вимоги, які стосуються збереження резервів та капіталу [3, 36].

Загалом, ресурси банківської установи є важливою складовою фінансової системи та впливають на економіку в цілому. Ефективне управління цими ресурсами допомагає банкам досягати своїх цілей та відповідати потребам клієнтів у фінансових послугах.

1.2. Правове регулювання використання ресурсів банківської установи

Правове регулювання використання ресурсів банківської установи визначається комплексом законів, нормативно-правових актів та правил, що стосуються банківської діяльності. Основні аспекти правового регулювання використання ресурсів банку включають різні елементи, наведені на рис. 1.5

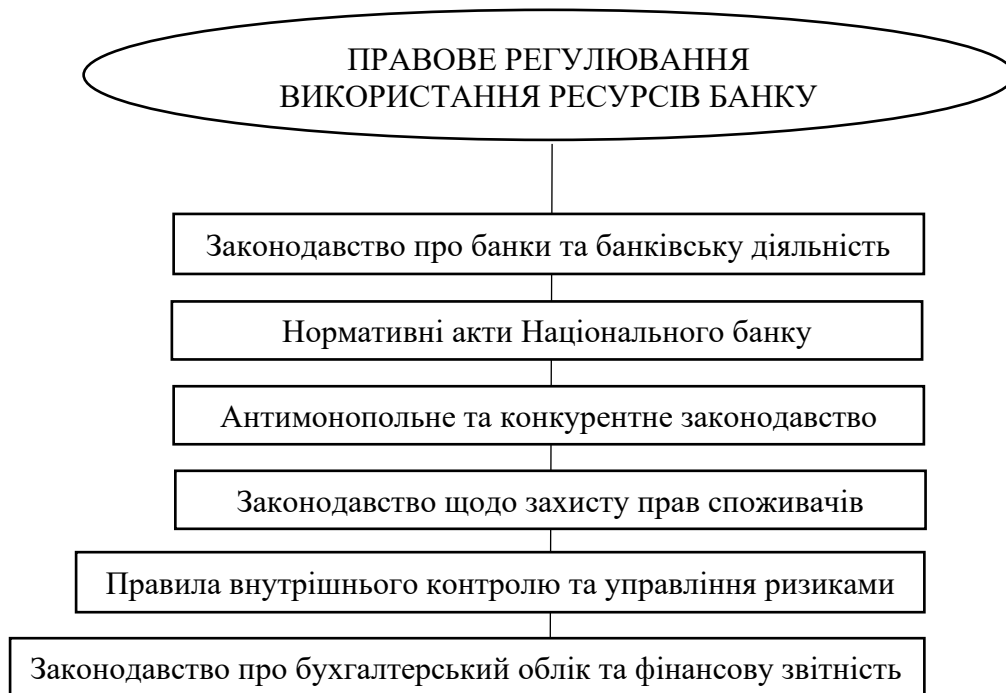


Рис. 1.5 Елементи правового регулювання використання ресурсів банку

Джерело: систематизовано автором на основі [33]

Правове регулювання використання ресурсів банківської установи здійснюється відповідно до законодавства, що регулює банківську діяльність, а саме ЗУ "Про банки та банківську діяльність", в ньому визначаються права та обов'язки банків, умови для отримання ліцензій та процедури нагляду [18].

В статті 66, яка міститься в розділі IV (глава 12) ЗУ «Про банки і банківську діяльність» зазначається, що Національний банк України здійснює державне регулювання банківської діяльності в двох формах, а саме: індикативного та адміністративного регулювання (табл. 1.3) [18].

Таблиця 1.3

Форми регулювання банківської діяльності

Форма	Функції
Адміністративне регулювання	<ul style="list-style-type: none"> – реєстрація банків і ліцензування їх діяльності; – встановлення вимог та обмежень щодо діяльності банку (банків); – застосування санкцій адміністративного чи фінансового характеру; – нагляд за діяльністю банків; – надання рекомендацій щодо діяльності банків
Індикативне регулювання	<ul style="list-style-type: none"> – встановлення обов'язкових економічних нормативів; – визначення норм обов'язкових резервів для банків; – встановлення вимог до визначення (розрахунку) банками розміру ризиків, притаманних їхній діяльності; – визначення процентної політики; – рефінансування банків; – кореспондентських відносин; – управління золотовалютними резервами, включаючи валютні інтервенції; – операцій з цінними паперами на відкритому ринку; – імпорту та експорту капіталу.

Джерело: систематизовано автором на основі [18]

Відповідно до статті 5 в ЗУ «Про банки і банківську діяльність» визначено, що ні органи державної влади, ні органи місцевого самоврядування не мають права здійснювати вплив на працівників чи керівництво банку, втручатись в його діяльність, якщо це не передбачено законом. Банку надається право використовувати майно, яке перебуває у його власності [18].

Відповідно до статті 19 в ЗУ «Про банки і банківську діяльність» визначено, якщо юридична особа, хоче здійснювати банківську діяльність, то протягом 12 місяців з дня державної реєстрації подати до Національного банку України у визначеному порядку подати всі документи для отримання банківської ліцензії. Рішення про надання чи відмови в наданні банківської ліцензії НБУ має надати протягом трьох місяців з дня отримання документів [18].

Відповідно до статті 31 в ЗУ «Про банки і банківську діяльність» визначено, що мінімальна сума статутного капіталу, яка є при державній реєстрації юридичної особи, що хоче здійснювати банківську діяльність, і відповідно мінімально допустимий розмір статутного капіталу банку має бути не меншим за 200 мільйонів гривень [18].

Відповідно до статті 44 в ЗУ «Про банки і банківську діяльність» визначено, що банку необхідно створити комплексну та ефективну систему внутрішнього контролю, до якої входить система управління ризиками та внутрішній аудит, відповідно до вимог Національного банку України [18].

Основні завдання системи управління ризиками та внутрішнього аудиту банку наведені на рис. 1.6

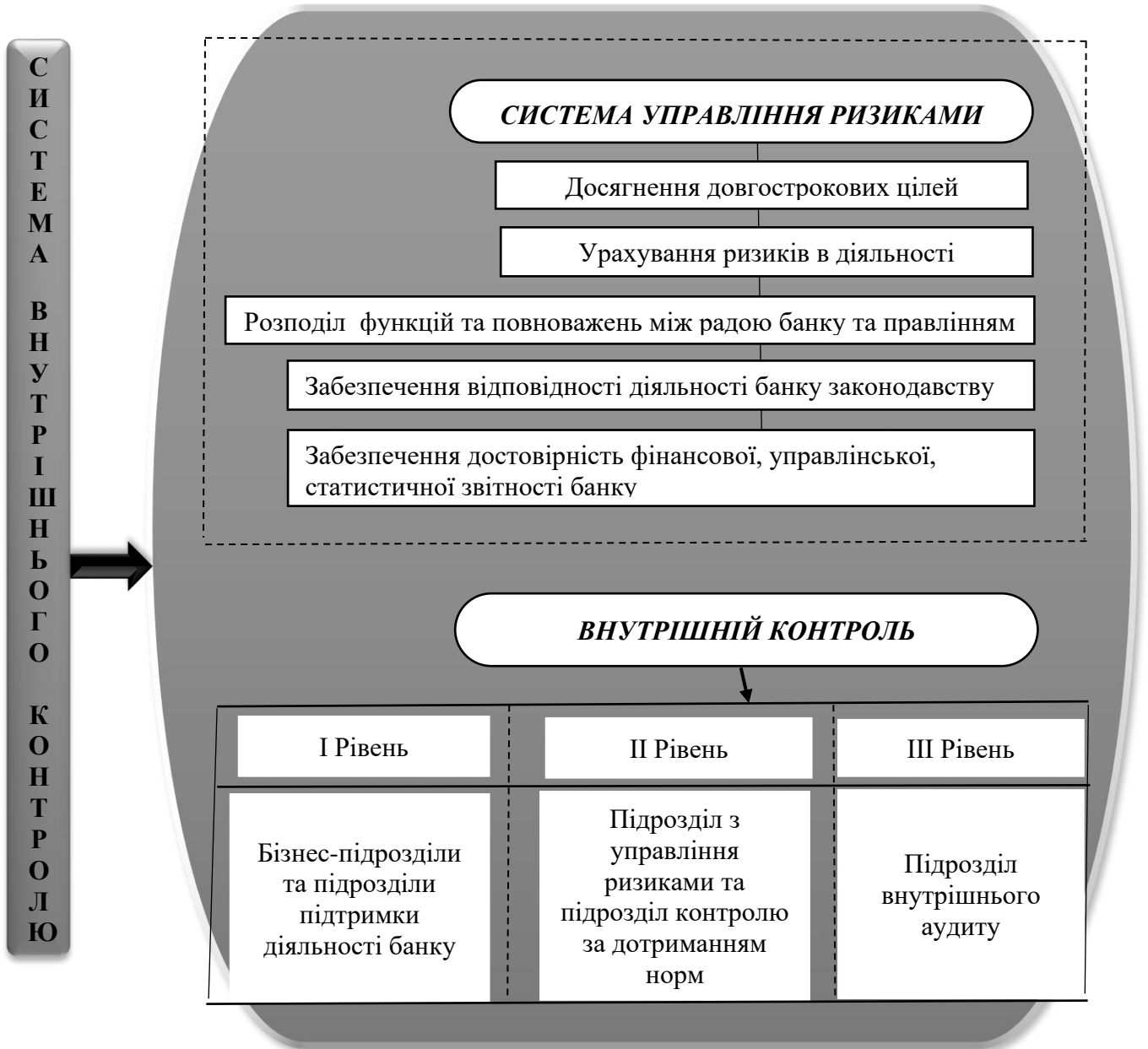


Рис. 1.6 Система внутрішнього контролю банку

Джерело: систематизовано автором на основі [18, 39]

Перший рівень захисту становлять бізнес-підрозділи та підрозділи підтримки, які ініціюють, реалізують або картують діяльність, беруть на себе ризики в ході своєї діяльності та несуть відповідальність за постійне управління цими ризиками, а також реалізують процедури контролю.

Другий рівень захисту складається з блоку підрозділів управління ризиками та відділу комплаєнсу, які забезпечують керівникам банку впевненість у тому, що процедури контролю та заходи управління ризиками, що реалізуються першим рівнем захисту, розроблені та функціонують належним чином.

Третій рівень захисту – Дирекція внутрішнього аудиту, яка самостійно проводить оцінку ефективності першої та другої ліній захисту, і навіть загальну оцінку ефективності системи внутрішнього контролю [18, 39].

Предметом організаційної структури системи внутрішнього контролю банку є:

- Наглядова рада банку;
- Комітет із ризиків Наглядової ради;
- Комітет з аудиту Наглядової ради;
- Керівник управління «Внутрішній аудит»;
- Управління банком;
- Комітет Правління з управління операційними ризиками та інформаційною безпекою;
- Департамент управління операційними ризиками;
- Блок підрозділів з питань управління ризиками;
- Напрямок «Комплаєнс»;
- Бухгалтерські послуги;
- Напрямок інформаційної безпеки;
- Управління щодо покращення бізнес-процесів;
- Управління захисту персональних даних;
- Власники процесів;
- Керівники та співробітники підрозділів [39].

Система внутрішнього контролю охоплює всі етапи діяльності банку і включає:

– Попередній контроль, що здійснюється до фактичного здійснення діяльності Банку та забезпечується при доборі персоналу, придбанні та розміщенні грошових коштів, матеріальних ресурсів, виборі постачальників товарів, робіт і послуг, розробці та впровадженні нових продуктів;

– Постійний контроль, який здійснюється при здійсненні діяльності Банку, та контроль за дотриманням правових актів та внутрішніх нормативних актів Банку, пов'язаних із здійсненням цієї діяльності, режиму прийняття рішень про їх реалізацію та контролю за повним, своєчасним та достовірним поданням операцій у галузі бухгалтерського обліку та звітності, контролю над збереженням банківського майна;

– Подальша перевірка, що проводиться після завершення господарської діяльності Банку і полягає у перевірці дійсності та правильності діяльності, що проводиться, відповідності документів встановленим формам та вимогам до їх оформлення, а також відповідності виконуваних ними обов'язків. Робота співробітників складається з інструкцій, виявлення причин порушень та упущень та визначення заходів щодо їх усунення, контролю виконання планових показників діяльності, зазначених у стратегії розвитку банку, його бізнес-планах та бюджеті, перевірки повноти та достовірності фінансової, статистичної звітності, управлінські, податкові та інші звітні дані, що формуються банком [39].

Банк забезпечує функціонування системи внутрішнього контролю шляхом:

– контроль за діяльністю керівників Банку відповідно до законодавства України та внутрішніми нормативними актами Банку;

– поділ завдань з управління діяльністю банку;

– контроль за функціонуванням системи управління ризиками;

– контроль за інформаційною безпекою та обміном інформацією;

– впровадження процедур внутрішнього контролю;

– моніторинг системи внутрішнього контролю;

– використання процедур внутрішнього аудиту [18,39].

Загалом правове регулювання використання ресурсів банківської установи здійснюється не лише ЗУ «Про банки і банківську діяльність», а й іншими Законами та нормативно правовими документами (табл. 1.4).

Правове регулювання використання ресурсів банку в Україні

Нормативні документи	Закони України
	Постанови Національного банку України
	Постанови Державної податкової служби України
	Накази Міністерства фінансів України
Органи регулювання	Національний банк України
	Міністерство фінансів України
	Антимонопольний комітет України
	Фонд гарантування вкладів фізичних осіб
	Міністерство юстиції України

Джерело: систематизовано автором на основі [18, 38, 40-43]

Правове регулювання використання ресурсів банків в Україні базується на ряді нормативних документів, серед яких ключовими є закони, постанови НБУ, постанови Державної податкової служби України та накази Міністерства фінансів України.

Закони України, які регулюють використання ресурсів банку:

- ЗУ «Про банки та банківську діяльність» визначає основні принципи та правила банківської діяльності в Україні [18].
- ЗУ «Про Національний банк України» визначає статус та функції НБУ, який відповідає за регулювання грошового обігу та банківської системи [20].
- ЗУ «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» встановлює загальні принципи та вимоги надання фінансових послуг [22].
- ЗУ «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» визначає порядок ведення бухгалтерського обліку, складання та подання фінансової звітності [19].
- ЗУ «Про підприємництво» визначає загальні принципи підприємницької діяльності, до якої входить і банківська [21].

Завдяки цим нормативним документам відбувається регулювання використання ресурсів банків, забезпечуються надійність банківської системи.

1.3. Концептуальні засади використання ресурсів банківської установи

На даному етапі розвитку банківської системи в Україні, яка зараз перебуває в складних умовах стрімких змін в діяльності, перед якою постають нові виклики в процесі забезпечення безперервної роботи банківської системи, стратегічно важливим є ефективне використання фінансових ресурсів [25].

Підхід до оптимізації ресурсів дійсно важливий для вітчизняних банків на сучасному етапі розвитку. Ефективне використання ресурсів в банківській системі має низку переваг (рис. 1.7).



Рис. 1.7 Переваги оптимізації використання ресурсів банку

Джерело: систематизовано автором на основі [2, 25]

Розуміння концептуальних засад та принципів надає можливість банку створювати стабільний фінансовий фундамент у відповідності до вимог регуляторів та бути готовим реагувати на фінансові труднощі.

Головним завданням в будь-якій діяльності, в тому числі і банківській є досягнення максимального прибутку для забезпечення сталого фінансового розвитку, що є можливим лише при ефективному використанні ресурсів. Нарощення

ресурсного потенціалу, підвищує привабливість банків для інвесторів та акціонерів, що може забезпечити додатковий капітал для розвитку.

Ефективне використання ресурсів допомагає банкам ефективніше управляти різноманітними видами ризиків, такими як кредитний, процентний, операційний; забезпечувати достатню ліквідність, що є важливим для виконання фінансових зобов'язань та запобігання фінансовим кризам.

Конкурентоспроможність банків зростає, за умови оптимізації використання ресурсів, вони можуть надавати більш вигідні умови та послуги для клієнтів. Дії банків в сфері ефективного використання ресурсів можуть сприяти економічному розвитку, забезпечуючи фінансування для підприємств та проєктів.

Забезпечення відповідності законодавчим та регуляторним вимогам є важливим аспектом управління ресурсами, що дозволяє уникнути правопорушень та штрафів.

Ефективне управління фінансовою стійкістю банків вимагає дотримання комплексу принципів:

– Принцип єдності тактичних і стратегічних дій підкреслює важливість взаємодії короткострокових (тактичних) та довгострокових (стратегічних) дій та засобів для досягнення цілей управління фінансовою стійкістю комерційного банку.

– Принцип комплексності процесу управління передбачає включення різних етапів управління фінансовою стійкістю в єдиний комплексний процес з метою забезпечення його безперервності та надійності.

– Принцип взаємозв'язку та взаємообумовленості елементів механізму управління вказує на тісний зв'язок та взаємну впливовість елементів механізму управління фінансовою стійкістю комерційних банків. Функціонування кожного елемента впливає на інші.

– Принцип гнучкості механізму та процесу управління стверджує необхідність гнучкості в механізмі та процесі управління фінансовою стійкістю банку, щоб можна було адаптуватися до можливих змін на фінансовому ринку та забезпечувати ефективність у всіх умовах [23].

Процеси формування, розподілу та ефективного використання персоналу банку є ключовими в управлінні трудовими ресурсами. Зауважимо, що управління трудовими ресурсами банку є особливою функцією, яка здійснює:

- формування, пропонування та здобуття схвалення щодо кадрової політики та стратегії банку;
- надання порад та доведення до відома керівників банку про стан кадрової політики і стратегії;
- забезпечення належних кадрових послуг передбачає можливість набору, мотивації та розвитку достатньої кількості та відповідних працівників на всіх рівнях;
- консультування керівників банку про вплив змін на працівників [4].

Основні цілі управління трудовими ресурсами:

- формування висококваліфікованого, відповідального персоналу;
- задоволення потреб банку у персоналі визначається відповідно до штатного розпису та професійно-кваліфікаційних характеристик для кожної посади;
- узгодження інтересів і потреб працівників з вимогами банку;
- забезпечення здатності трудових ресурсів досягати цілей і завдань, які постійно змінюються відповідно до потреб і вимог банку [4].

Управління персоналом виконує функції:

- організаційне планування потреб і джерел у персоналі;
- соціально-економічні – забезпечує комплекс умов та факторів, спрямованих на раціональне закріплення та використання трудових ресурсів;
- відтворювальний – забезпечує розвиток трудових ресурсів.

Управління людськими ресурсами — це і наука, і мистецтво ефективного керівництва людьми в їх професійному середовищі. Це система принципів, методів і механізмів оптимального комплектування, розвитку та мотивації, а також раціонального використання персоналу [4].

Управління людськими ресурсами має орієнтуватися на тенденції та плани розвитку банку та досягнення її основних цілей.

Головними цілями управління роботою є вдосконалення:

- кадрова політика;

- використання та розвиток людських ресурсів;
- вибір і реалізація стилю управління роботою;
- організація горизонтальної координації та співпраці;
- поліпшення організації робочого місця та умов праці;
- визнання особистих досягнень на робочому місці;
- стимулювання [4].

Крім того, завданням управління людськими ресурсами банку є забезпечення відповідності людських ресурсів таким вимогам:

- достатній обсяг ресурсів;
- їх наявність у потрібний час;
- їх відповідна кваліфікація;
- присутність в потрібному місці.

Управління трудовими ресурсами організації базується на принципах, які являють собою об'єктивні правила управлінської поведінки, що впливають з потреб суб'єкта управління. Вони включають принципи науковості, системності, економічності, ієрархічності, перспективності та прогресивності.

– Принцип науковості включає більш глибоке розуміння та застосування економічних законів у сфері управління, вони повинні визначати логіку дій як керівників, так і підлеглих працівників.

– Принцип системності означає, що при створенні системи управління людськими ресурсами важливо враховувати всі впливаючі фактори та забезпечувати взаємодію окремих груп, завдань та рішень.

– Принцип економічності передбачає ефективну та економічну організацію системи управління трудовими ресурсами.

– Принцип ієрархічності та зворотнього зв'язку показує, що у будь-яких вертикальних зрізах системи управління трудовими ресурсами важлива ієрархічна взаємодія між різними рівнями управління, ґрунтуючись на зворотньому зв'язку.

– Принцип узгодженості розкриває важливість співпраці між ієрархічними рівнями вздовж вертикалі та між самостійними підрозділами вздовж горизонталі повинна бути узгоджена зі стратегічними цілями банку та синхронізована в часі.

– Принцип перспективності та прогресивності показує, що при формуванні системи управління трудовими ресурсами важливо враховувати перспективи розвитку банку та використовувати передовий досвід як вітчизняний, так і зарубіжний [4].

Загалом, концепція управління трудовими ресурсами виявляється у конкретних аспектах, таких як кадрова політика та кадрова робота. Управління трудовими ресурсами в банку визначається гнучкою та ретельно продуманою кадровою політикою, яка реалізується через стратегічні та оперативні системи управління.

Існує велика кількість факторів, що здійснюють вплив на концептуальні засади використання ресурсів банку, основні з них наведені на рис. 1.8



Рис. 1.8 Фактори впливу на концептуальні засади використання ресурсів

Джерело: систематизовано автором на основі [2,7,23, 25]

Дослідження факторів впливу на концептуальні засади використання ресурсів є дуже важливим для адаптації стратегії та концепції використання ресурсів до швидко змінюваного фінансового середовища та задоволення потреб клієнтів .

Висновки до розділу 1

На сучасному етапі дослідженням поняття «ресурси» в економічній літературі не існують єдиного підходу до визначення сутності поняття. Категорія «ресурс» (від французького *resource* – засіб, запас, джерело доходу) є універсальною та багатоаспектною. На разі існує велика кількість підходів до розкриття суті даного поняття, але все ж таки, більшість вчених розкривають поняття «ресурс» лише з фінансового боку, таке тлумачення є неповним, оскільки для забезпечення будь-якої діяльності необхідно використовувати й інші види ресурсів.

Така ж ситуація з розкриттям поняття «ресурси банківської установи». Деякі вчені ототожнюють поняття «фінансових ресурсів» банку та «банківських ресурсів». В основному виділяється 7 підходів до визначення сутності поняття «ресурси банку». Дані підходи демонструють різні аспекти тлумачення ресурсів банку, вони вказують на те, що «ресурси банку» представляють собою комплексний набір елементів, які включають фінансові, матеріальні, інформаційні та соціальні аспекти, а також враховують їхню взаємодію та вплив на розвиток банку.

Підсумовуючи, можна виділити, що найбільш повним і правильним буде розкриття поняття «ресурси банку» через використання системного підходу, в якому розглядається сукупність всіх видів ресурсів та їх збалансованість.

Правове регулювання використання ресурсів банківської установи здійснюється відповідно до законодавства, що регулює банківську діяльність, а саме ЗУ «Про банки та банківську діяльність», в ньому визначаються права та обов'язки банків, умови для отримання ліцензій та процедури нагляду.

Правове регулювання використання ресурсів базується на ряді нормативних документів, серед яких ключовими є закони, постанови НБУ, постанови Державної податкової служби України та накази Міністерства фінансів України

АТ КБ «ПриватБанк» використовує ефективну систему внутрішнього контролю, яка має три рівні, займається розподілом обов'язків між підрозділами банку, окрім виконання функцій, що виключні до компетенції Наглядової ради у

відповідності з положеннями законодавства України, нормативно-правовими актами Національного банку України.

Розуміння концептуальних засад та принципів надає можливість банку створювати стабільний фінансовий фундамент у відповідності до вимог регуляторів та бути готовим реагувати на фінансові труднощі.

Загалом, концепція управління трудовими ресурсами виявляється у конкретних аспектах, таких як кадрова політика та кадрова робота. Управління трудовими ресурсами в банку визначається гнучкою та ретельно продуманою кадровою політикою, яка реалізується через стратегічні та оперативні системи управління.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ

2.1. Фінансово-економічний паспорт АТ КБ «ПриватБанк»

АТ КБ «ПриватБанк» – універсальний банк, який фокусується на роздрібному сегменті, який активно просуває послуги для малого та середнього бізнесу також працює з корпоративним сектором (табл. 2.1). [39].

Таблиця 2.1

Фінансово-економічний паспорт АТ КБ «ПриватБанк»

Скорочена назва	АТ КБ "ПРИВАТБАНК"
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення
Код ЄДРПОУ	14360570
Дата реєстрації	19.03.1992
Уповноважені особи	БЬОШ ГЕРХАРД, ЯРМОЛЕНКО ВАЛЕНТИНА ВАСИЛІВНА
Розмір статутного капіталу	206 059 743 960,00 грн.
Організаційно-правова форма	Акціонерне товариство (АТ)
Форма власності	Державна власність / власність територіальних громад
Вид діяльності	Основний: 64.19 Інші види грошового посередництва Інші: 64.92 Інші види кредитування 64.99 Надання інших фінансових послуг (крім страхування та пенсійного забезпечення), н.в.і.у. 66.11 Управління фінансовими ринками 66.12 Посередництво за договорами по цінних паперах або товарах 66.19 Інша допоміжна діяльність у сфері фінансових послуг, крім страхування та пенсійного забезпечення
Контактна інформація	Місцезнаходження юридичної особи: Україна, 01001, місто Київ, ВУЛИЦЯ ГРУШЕВСЬКОГО, будинок 1Д Веб-сторінка: www.privatbank.ua Телефон: +380567353282, +380567896614

Джерело: систематизовано автором на основі [16, 39]

ПриватБанк почав здійснювати банківську діяльність в березні 1992 року. Станом на грудень 2023 року він налічує 8 філій і 1131 функціонуюче відділення та

філію на Кіпрі, хоча на кінець 2021 філій було 20, а відділень 1 475, через бойові дії в деяких областях вимушено припинили роботу [39].

Ключові фактори, що здійснюють вплив на формування фінансового результату АТ КБ «ПриватБанк»:

- зміна структури транзакційних операцій клієнтів, якщо відбувається зростання безготівкових розрахунків, оскільки даний вид розрахунків є більш безпечним та швидким, також стрімке збільшення обсягу транзакцій за кордоном по українським карткам, викликане вимушеним переїздом людей, через війну.

- зростання надходжень на поточні рахунки клієнтів, що перекривають відтоки коштів за строковими депозитами та здатні забезпечити зміни в структурі та обсязі чистого процентного доходу;

- макроекономічні умови, які впливають на ситуацію на банківському ринку країни, враховуючи облікову ставку НБУ та офіційний курс валют;

- збільшення кредитних ризиків, і як наслідок поєреба в збільшенні резервів на покриття ризику;

- формування резервів з урахуванням очікуванх збитків від бойових дій, можливої втрати готівкових коштів та інших активів, спричинені руйнуваннями приміщень чи банкоматів.

- контроль операційних витрат, шляхом оптимізації загальних витрат, які не пов'язані із забезпеченням безперебійної діяльності. Також в сучасних умовах виникають додаткові витрати для забезпечення надійності інформаційних систем банку, а також на підтримку і захист працівників, допомогу збройним силам [9].

АТ КБ «ПриватБанк», окрім офіційного акаунту в соціальній мережі Facebook, має також «Юніорбанк», аудиторією якого є учні шкіл, де у форматі інтерактивних занять вони підвищують рівень фінансової грамотності, що дає банку змогу формувати сегмент майбутніх клієнтів банку [39].

ПриватБанк активно працює над розвитком своїх онлайн-сервісів, а саме розробляються мобільні додатки, наразі для використання доступно 8 (табл. 2.2).

Мобільні додатки АТ КБ «ПриватБанк»

Назва	Послуги
Privat24	Увесь банк у вашому смартфоні. Додаток Privat24 дозволить здійснювати будь-які фінансові операції мобільно й комфортно – незалежно від Вашого місця знаходження
Скарбничка	Мобільний додаток для роботи з послугою «Скарбничка» – найпростіший і веселий спосіб накопичувати гроші
Privat24 для бізнесу	Керування рахунками компанії за допомогою мобільного телефону! Проведення платежів, перегляд виписок і кількості транзакцій за день, подача звітності
Мої вклади	У мобільному додатку доступні всі операції закладами. Ви можете навіть закрити вклад, що відкривали дистанційно в цьому додатку, можете переглядати актуальні умови та процентні ставки закладами ПриватБанку.
Оплата частинами	У додатку ви можете переглянути виписку за діючими кредитами «Оплата частинами»; історію закритих договорів за сервісом «Оплата частинами»; знайти магазини-партнери, у яких можна скористатися сервісом; дізнатися про ліміт на купівлі за сервісом; оформити кредит на картку; погасити договори достроково
Приватагент	Мобільний додаток, який дозволяє агентам ПриватБанку швидко передати інформацію про зацікавлених клієнтів і отримувати ще більше бонусів
Кредитна історія	Мобільний додаток, що забезпечує швидкий і зручний доступ до Вашої кредитної історії, що знаходиться в базі Українського бюро кредитних історій (УБКІ), а також прямий зв'язок з бюро.
Термінал	POS-терміналом стає ваш смартфон. Немає фізичного терміналу – немає відповідальності за майно банку, немає абонплати. Додаток «Термінал» також має програмне забезпечення для фіскалізації чеків. Тож усі ваші операції тепер буде зареєстровано та передано до податкової. А клієнтам зможете надавати розрахункові чеки.

Джерело: структуровано автором на основі [39]

АТ КБ «ПриватБанк» намагається використовувати всі можливі канали для комунікації. Оскільки основна частина каналів комунікації через мережу Інтернет, то можна дійти до висновку, що цільовою аудиторією банку є молодь, орієнтовно від 18 до 35 років, також окремо виділені послуги для підлітків (програма «Юніор») від 14 років. Також значна частку цільової аудиторії займають ФОПи, оскільки є окремий додаток (Privat24 для бізнесу), в якому зручно відстежувати надходження витрати, сплачувати податки і подавати звітність самостійно.

В банківській сфері з кожним роком зростає конкуренція, все складніше стає утримувати свої позиції на ринку, підтримувати наявних та залучати нових клієнтів. Одним з методів підвищення конкурентноздатності банку є застосування акцій, які надаються клієнтам. Розглянемо основні акції АТ КБ «ПриватБанк» у табл. 2.3

Таблиця 2.3

Акції для клієнтів АТ КБ «ПриватБанк»

Клієнт	Акції	Вид банківської картки
Приватні особи	Знижка на АЗС мережі WOG у разі купівлі від 20 до 125 літрів пального	«Універсальна»/«Універсальна Gold» або преміальна
	5% кешбеку кожному новому студентові	Студентська
	Кешбек 5% на одяг і взуття для родини та дитячі товари	«Універсальна»/«Універсальна Gold»
	5% знижки в MOYO та Rozetka з картою Mastercard	«Універсальна»/«Універсальна Gold» або преміальна
Преміум клієнти	5% на Rozetka на покупки від 500 грн	Visa Platinum, Visa Signature, Visa Infinite Premium, Visa Infinite від ПриватБанку
	10% знижки на проживання в готелі «Буковель» у разі оплати на bukovel24.com.	Visa Platinum, Visa Signature, Visa Infinite Premium, Visa Infinite від ПриватБанку
Бізнес	Знижка на ОККО 2 грн на кожен літр пального.	Mastercard Business («Ключ до рахунку» та/або Корпоративної картки)
	Сертифікат giftmall за оновлення бізнес-картки	Mastercard Business («Ключ до рахунку» та/або Корпоративної картки)
Юніор	Розіграш 10 подарунків щомісяця	Юніор, Юніор Mastercard

Джерело: складено автором на основі [39, 41, 42]

Збільшення обсягу надання послуг АТ КБ «ПриватБанк» планується через: розширенні кредитування за рахунок споживчих кредитних продуктів, автокредитів, а також вибіркового іпотечних пропозицій; нарощуванні бази позичальників і обсягів кредитування юридичних осіб; пропозиції депозитних продуктів в гривні та іноземній валюті.

Цінова політика АТ КБ «ПриватБанк» полягає у комісійній винагороді від операції. Ціноутворення у АТ КБ «ПриватБанк» на рівні ринкового (або трохи вище ринкового), що компенсується доступністю каналів обслуговування та швидкими і зручними процесам [39].

Регламентне забезпечення у АТ КБ «ПриватБанк» є ключовим елементом його діяльності і включає в себе широкий спектр політик, процедур та внутрішніх правил, спрямованих на забезпечення ефективного та безпечного функціонування банку.

Одним з основних аспектів регламентного забезпечення є дотримання законодавства та нормативно-правових вимог, які стосуються банківської справи. Це включає в себе відповідність місцевому законодавству, міжнародним стандартам та регуляторним вимогам, встановленим Національним банком України та іншими відповідними органами.

У рамках регламентного забезпечення, ПриватБанк розробляє та впроваджує внутрішні правила та процедури, які регулюють різні аспекти банківської діяльності, а саме політики щодо кредитування та кредитного ризику, внутрішнього контролю, антикорупційних заходів, ліквідності та управління активами та пасивами. Ці політики та процедури спрямовані на забезпечення високого рівня дотримання правил та ефективного управління ризиками. Регламентне забезпечення та організація фінансів банку визначається Статутом АТ КБ «Приватбанк», його обліковою політикою та посадовими інструкціями [39].

Облікова політика АТ КБ «Приватбанк». Фінансова звітність банку складена у відповідності з Міжнародними стандартами фінансової звітності та вимогами Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» №996-XIV від 16 липня 1999 р. щодо складання фінансової звітності (зі змінами та доповненнями).

АТ КБ «ПриватБанк» вперше використав деякі з поправок до стандартів, які вступили в дію з 1 січня 2022 року:

– Поправки до МСФЗ (IFRS) 1 «Перше застосування МСФЗ». Було спрощено застосування МСФЗ 1 дочірньою компанією, що вперше використовується після материнської компанії, щодо вимірювання сукупних різниць у перерахунку.

– Поправки до МСФЗ (IAS) 41 «Сільське господарство». Було скасовано вимогу про виключення грошових потоків із оподаткування в процесі вимірювання справедливої вартості.

– Поправки до МСФЗ (IAS) 16 «Основні засоби». Було заборонено компанії віднімати від вартості основних засобів суми, що отримано від продажу виробленої продукції, в той період, коли готуються активи для використання за призначенням. Натомість компанією буде визнаватися цей дохід від продажів та відповідно витрати в прибутку чи збитку.

– Поправки до МСФЗ (IFRS) 3 «Об'єднання бізнесу». Було звужено іта уточнено визначення бізнесу. Вони також дозволяють спростити оцінку того, чи є придбаний набір видів діяльності і активів групою активів, а не бізнесом.

– Поправки до МСФЗ (IAS) 37 «Забезпечення, умовні зобов'язання та умовні активи» (випущені в травні 2020 року, застосовуються до річних періодів, що починаються 1 січня 2022 року або після цієї дати). Поправки визначають, які витрати суб'єкт господарювання включає у визначення витрат на виконання контракту з метою оцінки того, чи контракт. [19, 39].

Крім того, регламентне забезпечення передбачає наявність систем контролю та аудиту, що гарантують виконання встановлених політик та процедур, проведення внутрішнього аудиту, перевірку відповідності зовнішнім нормативним вимогам, моніторинг діяльності та виявлення потенційних ризиків. Завдяки цим системам контролю, АТ КБ «ПриватБанк» забезпечує дотримання регламентних вимог та підвищує рівень надійності та впевненості в його операціях.

До складу управління АТ КБ «ПриватБанк» входять:

– Акціонер або Вищий орган, банк має забезпечувати захист прав та законних інтересів акціонера та сприяти для їх реалізації;

- Наглядова рада – займається забезпеченням стратегічного керівництва діяльністю, контролює діяльність Правління Банку та захист прав акціонера;
- Правління Банку – займається здійсненням керівництва поточної діяльності, знаходиться у підзвітності Наглядової ради та Вищого органу.

В АТ КБ «Приватбанк» один акціонер, який володіє 100% акцій, ним виступає держава в особі КМУ.

Наглядова рада несе відповідальність за:

- забезпечення безпеки та фінансової стійкості банку;
- забезпечення відповідності діяльності до законодавства та стандартів;
- впровадження стратегії розвитку у відповідності з основними напрямками діяльності та бізнес-планом розвитку ПриватБанку;
- забезпечення організації ефективного корпоративного управління;
- забезпечення функціонування та контролю за системою внутрішнього контролю, системцю управління ризиками та контролем за дотриманням норм. [9].

Виконавчий орган банку, яким здійснюється поточне управління діяльності, є Правління, що відповідає за організацію виконання рішень.

Для більшої ефективності роботи Правління у АТ КБ «ПриватБанк» були створені комітети: бюджетний комітет; комітет з питань комплаєнсу та фінансової безпеки; комітет з питань управління активами та пасивами; трансформаційний комітет; комітет з управління операційними ризиками та інформаційної безпеки; кредитний комітет; маркетинговий та PR-комітет; комітет з питань продуктів та тарифів; тендерний та технологічний комітети; комітет з питань управління непрацюючими активами [39].

Протягом 2022-2023 років, надивлячись на військовий стан, організаційна структура АТ КБ «Приватбанк» вдосконалювалась у відповідності до Стратегії розвитку банку: було внесено зміни в регіональну мережу, також відбулось внесення змін в структуру Головного офісу, а саме: створення нових посад Членів Правління Банку, утворено нові підрозділи, внесено зміни у внутрішні структури та підпорядкованість деяких підрозділів). Організаційна структура АТ КБ «ПриватБанк» наведена в додатку А.

2.2. Аналіз складу та структури ресурсів АТ КБ «ПриватБанк»

Ефективність управління ресурсами банку потрібно постійно контролювати. Основним елементом контролю є аналіз. Дослідимо ресурси АТ КБ «ПриватБанк», а саме проведемо аналіз динаміки пасивів банку за 2020-2022 рр. (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Аналіз динаміки пасивів АТ КБ «ПриватБанк» за період з 2020 -2022рр.

Показники млн. грн.	Роки			Відхилення 2022/2020	
	2020	2021	2022	Абсолютне, +/-	Відносне, %
1	2	3	4	5	6
Кошти банків	2	3	–	-2	–
Кошти клієнтів	312708	325303	471970	159262	50,93
Відстрочені податкові зобов'язання	146	159	–	–	–
Інші фінансові зобов'язання	4059	3770	2634	-1425	-35,11
Інші не фінансові зобов'язання	2098	1795	2271	173	8,25
Всього зобов'язань	329700	334681	482807	153107	46,44
Статутний капітал	206060	206060	206060	–	–
Емісійний дохід	23	23	23	–	–
Накопичений дефіцит	171665	157247	156749	-14916	-8,69
Всього власного капіталу	52825	66615	57789	4964	9,40
Всього власного капіталу та зобов'язань	382525	401296	540596	158071	41,32

Джерело: складено автором на основі [39].

Аналіз динаміки пасивів АТ КБ «ПриватБанк» протягом досліджуваного періоду показав зростання власного капіталу та зобов'язань на 41,32%. Таке зростання було викликане збільшенням кількості коштів клієнтів за 2020-2022 роки на 50,93 %. Також зросли інші фінансові зобов'язання на 8,25 % в порівнянні з показником за 2020 рік. Також відбулося зростання суми власного капіталу на 9,40% протягом досліджуваного періоду. Зменшився накопичений дефіцит на 8,69% в порівнянні з показниками 2020 року. Також скоротилися інші фінансові зобов'язання на 35,11%.

Основними в діяльності будь-якого банку є фінансові, матеріальні, трудові та технологічні ресурси. Важливу роль в аналізі ефективності використання фінансових ресурсів банку відіграють джерела формування ресурсів та їх структура, дослідимо динаміку їх зміни в АТ КБ «ПриватБанк» за 2020-2022 рр (рис. 2.1).

Джерела формування фінансових ресурсів АТ КБ «ПриватБанк»			
	2020	2021	2022
Капітал	Накопичений дефіцит, млн. грн.		
	171665	157247	156749
Кошти клієнтів	50%.	50%.	75%
Кошти міжбанківського ринку та рефінансування НБУ	Використовуються лише в виключних випадках та в лімітованому обсязі		

Рис. 2.1 Джерела формування фінансових ресурсів АТ КБ «ПриватБанк»

Джерело: систематизовано автором на основі [3, 39, 51]

До складу капіталу включаються: акціонерний капітал та резервні фонди. Враховуючи збитки накопичені за минулі роки, які були створені попередніми бенефіціарними власниками, у банку є накопичений дефіцит, який перекривають внески в статутний капітал, які зроблені в 2017 р.. Протягом досліджуваного періоду сума накопиченого дефіциту поступово скорочується, загалом за 2020-2022 рр. Накопичений дефіцит скоротився на 8,69%

Станом на кінець 2020 року частка коштів клієнтів становила приблизно 50% поточні високо диверсифіковані рахунки, фізичних осіб. Станом на кінець 2021 року частка коштів клієнтів становила більше 50%. На кінець 2022 року більше 75%. Оскільки концентрація клієнтської бази є низькою, то поточні пасиви банку є стійкими, це дозволяє в порівнянні з іншими утримувати низьку вартість залучених ресурсів.

При управлінні ліквідністю АТ КБ «ПриватБанк» не розраховує на кошти міжбанківського ринку та рефінансування, вони використовуються тільки в окремих випадках та в обмеженому обсязі [39].

Аналіз ефективності використання активів є важливим елементом фінансового управління для оцінки того, наскільки ефективно банк використовує свої ресурси для генерації прибутку. Для оцінки стану активів банку здійснимо аналіз динаміки зміни активів (табл. 2.5)

Таблиця 2.5

Аналіз динаміки активів АТ КБ «ПриватБанк» за період з 2020 -2022рр.

Показники млн. грн.	Роки			Відхилення 2022/2020	
	2020	2021	2022	Абсолютне +/-	Відносне %
Грошові кошти та їх еквіваленти	49911	52835	96380	46469	93,10
Кредити та аванси банкам	25059	26243	103837	78778	314,37
Кредити та аванси клієнтам	55021	68218	68084	13063	23,74
Інвестиції в цінні папери	221661	222277	239752	18091	8,16
Основні засоби	6689	6074	5228	-1461	-21,84
Інвестиційна нерухомість	2933	1989	2155	-778	-26,53
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	953	1288	1389	436	45,75
Поточні податкові активи	6660	9978	9079	2419	36,32
Відстрочені податкові активи	–	–	1100	-	–
Інші фінансові активи	3448	2644	4309	861	24,97
Інші нефінансові активи	10128	9713	9189	-939	-9,27
Загальна сума активів	382525	401296	540596	158071	41,32

Джерело: складено автором на основі [39].

Аналіз динаміки активів АТ КБ «ПриватБанк» показав, що відбулося зростання активів на 41,32% протягом досліджуваного періоду. Таке зростання спричинене значним зростанням кількості грошових коштів та їх еквівалентів (збільшення на 93,10%) та зростання кількості кредитів та авансів банкам (збільшення на 314,37%). Також зросла кількість нематеріальних активів за 2020-2022 роки на 45,65%. Незважаючи на загальне зростання активів, відбулося скорочення основних засобів на 21,84%, також скоротилась інвестиційна нерухомість протягом досліджуваного періоду на 26,53%. Скоротилися й інші нефінансові активи на 9,27%.

Проведемо аналіз структури активів АТ КБ «ПриватБанк» в табл. 2.6

Таблиця 2.6

Аналіз структури активів АТ КБ «ПриватБанк» за період з 2020 -2022рр.

Показники млн. грн.	Структура активів						Відхилення 2022/2020	
	2020	%	2021	%	2022	%	+/-	%
Грошові кошти та їх еквіваленти	49911	13,05	52835	13,17	96380	17,83	4,78	136,64
Кредити та аванси банкам	25059	6,55	26243	6,54	103837	19,21	12,66	293,21
Кредити та аванси клієнтам	55021	14,38	68218	17,00	68084	12,59	-1,79	87,56
Інвестиції в цінні папери	221661	57,95	222277	55,39	239752	44,35	-13,6	76,53
Основні засоби	6689	1,75	6074	1,51	5228	0,97	-0,78	55,30
Інвестиційна нерухомість	2933	0,77	1989	0,50	2155	0,40	-0,37	51,99
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	953	0,25	1288	0,32	1389	0,26	0,01	103,13
Поточні податкові активи	6660	1,74	9978	2,49	9079	1,68	-0,06	96,46
Відстрочені податкові активи	–	–	–	–	1100	0,20	–	–
Інші фінансові активи	3448	0,90	2644	0,66	4309	0,80	-0,10	88,43
Інші нефінансові активи	10128	2,65	9713	2,42	9189	1,70	-0,95	64,20
Загальна сума активів	382525	100	401296	100,00	540596	100,00	–	–

Джерело: складено автором на основі [39].

З даних наведених вище видно, що в структурі активів банку найбільшу частку займають інвестиції в цінні папери, вони становлять 44,35%, а от відстрочені податкові активи та нематеріальні активи за винятком гудвілу займають найменшу частку в активах АТ КБ «ПриватБанк».

Проаналізуємо динаміку рентабельності активів банку на рис. 2.2

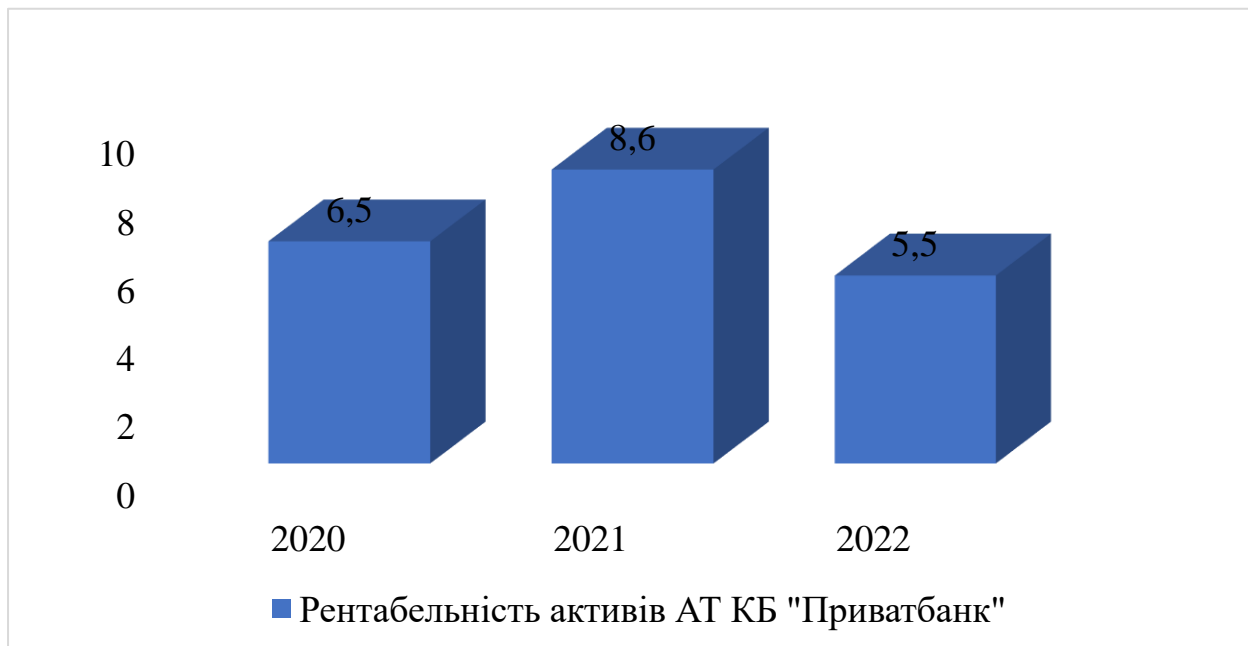


Рис. 2.2 Динаміка зміни рентабельності активів АТ КБ «ПриватБанк»

Джерело: складено автором на основі [39].

Протягом досліджуваного періоду відбулося зниження рентабельності активів банку на 15,38%. Хоча в 2021 році відбулося значне зростання рентабельності активів на 32,31% в порівнянні з показниками за 2020 рік. Незважаючи на зниження показник рентабельності активів АТ КБ «Приватбанк» знаходиться на допустимому рівні.

Найбільш цінний ресурс – це персонал банку, оскільки має безпосередній вплив на ефективність діяльності, поведемо аналіз трудових ресурсів АТ КБ «ПриватБанк» за 2020-2022рр в табл. 2.7

Таблиця 2.7

Аналіз трудових ресурсів АТ КБ «ПриватБанк» за 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2022/2020	
	2020	2021	2022	+/-	%
Чисельність працівників (чол)	22000	20500	18700	-3300	-15
Прийом на роботу, (чол/міс)	400	250	150	-250	-62,5

Джерело: складено автором на основі [39]

Протягом досліджуваного періоду спостерігається скорочення чисельності працівників на 15%. Також за період з 2020 по 2022 рр. Знизилась кількість людей, яких АТ КБ «ПриватБанк» приймає на роботу щомісяця на 62,5%. Скорочення трудових ресурсів пов'язано з військовими діями на території України. Ефективність використання трудових ресурсів протягом досліджуваного періоду зростає, незважаючи на зниження їх кількості.

В процесі дослідження діяльності банку потрібно виконати аналіз стану, руху та ефективності використання основних засобів. Для дослідження основних засобів використаємо показники наведені в табл. 2.8

Таблиця 2.8

Аналіз стану основних засобів АТ КБ «ПриватБанк», млн.грн

Показники	Роки			Відхилення 2022/2020 %
	2020	2021	2022	
Основні засоби	6689	6074	5228	-21,84
первісна вартість	11825	12633	12312	4,12
знос	5136	6557	7084	37,93
Баланс	382525	401296	540596	41,32

Джерело: сформовано автором на основі [39].

З даних наведених в табл. 3.3 видно, що вартість основних засобів протягом досліджуваного періоду має тенденцію до скорочення, станом на 2022 рік вони становлять 5228 млн. грн., що на 21,84% менше ніж вартість основних засобів в 2020 році. Також відстежується тенденція зростання первісної вартості основних засобів, в 2022 році вони становлять 12312 млн. грн., що на 4,12% більше в порівнянні з показниками 2020 року. Відповідно показник зносу основних засобів також має тенденцію до поступового зростання, станом на 2022 рік він становить 7084 млн. грн., що на 37,93% більше в порівнянні з показником 2020 року. Зміни в вартості основних засобів показані на рис. 2.3

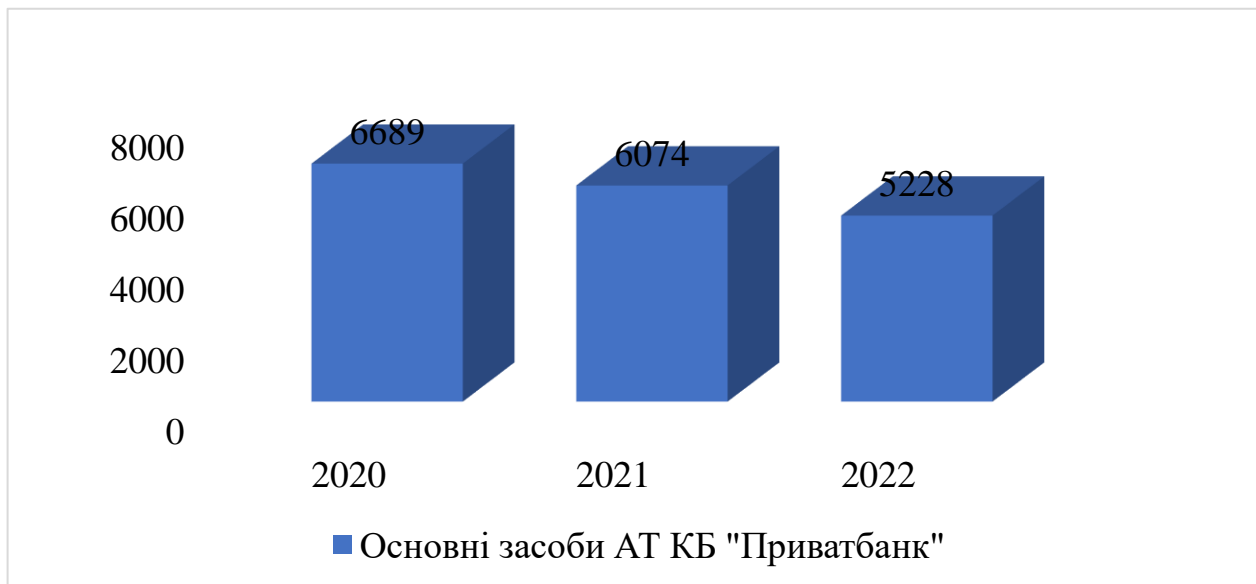


Рис. 2.3 Динаміка основних засобів АТ КБ «ПриватБанк», млн. грн.

Джерело: сформовано автором

Кредитний портфель банку є важливою частиною його бізнесу, оскільки від нього залежить дохід банку від відсотків за кредитами та ризики, пов'язані з погашенням кредитів клієнтами (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Аналіз кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк»

Показники млн. грн.	Структура активів						Відхилення 2022/2020	
	2020	%	2021	%	2022	%	+/-	%
Кредити та дебіторська заборгованість за фінансовим лізингом	164332	70,61	163513	67,41	167931	67,04	3599	2,19
Кредити фізичним особам	54967	23,62	61727	25,45	55103	22,00	136	0,25
Кредити юридичним особам та підприємствам малого та середнього бізнесу:								
Рослинництво	–	–	2988	1,23	12325	4,92	–	–
Роздрібна торгівля	–	–	2889	1,19	3578	1,43	–	–
Оптова торгівля	–	–	2377	0,98	2868	1,14	–	–
Інфраструктура	450	0,19	1104	0,46	1206	0,48	756	168,00
Виробництво товарів народного споживання	1085	0,47	800	0,33	1033	0,41	-52	-4,79
Послуги	1337	0,57	1066	0,44	574	0,23	-763	-57,07
Інше	10551	4,53	6104	2,52	5878	2,35	-4673	-44,29
Всього кредитів та авансів клієнтам	232722	100	242568	100	250496	100	17774	7,64

Джерело: складено автором на основі [39].

Кредитний портфель АТ КБ «ПриватБанк» протягом досліджуваного періоду зазнав змін. Відбулося зростання кредитів та дебіторської заборгованості за фінансовим лізингом на 2,19%. Також відбулося збільшення по кредитах юридичним особам та підприємствам малого та середнього бізнесу у галузях: рослинництво, оптова та роздрібна торгівля. Також значно збільшився обсяг кредитів на інфраструктуру на 168%. Загалом сума кредитів та авансів клієнтам за 2020-2022 рр. зросла на 7,64%.

Структура кредитного портфеля також зазнала незначних змін протягом досліджуваного періоду (рис. 2.4)



Рис. 2.4 Структура кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» у 2022 р.

Джерело: сформовано автором

Найбільшу частку в структурі займають кредити та дебіторська заборгованість за фінансовим лізингом, у 2022 році вона становить 67,04%, хоча й скоротилась в порівнянні з показниками 2020 року. Другу за об'ємом частку в структурі кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» займають кредити фізичним особам, у 2022 році вона становить 22%, хоча й скоротилась в порівнянні з показниками 2020 року. На третьому місці в структурі знаходяться кредити юридичним особам та підприємствам малого та середнього бізнесу у галузі рослинництва, у 2022 році вона становить 4,92%.

Незначні частки в структурі кредитного портфеля банку займають кредити на інфраструктуру, виробництво народного споживання, оптову та роздрібну торгівлю, послуги та інше.

2.3. Оцінка ефективності використання ресурсів АТ КБ «ПриватБанк»

Для оцінки фінансових результатів діяльності банку проведемо аналіз витрат АТ КБ «ПриватБанк» за 2020-2022рр в табл. 2.10

Таблиця 2.10

Аналіз витрат АТ КБ «ПриватБанк»

Показники млн. грн.	Роки			Відхилення 2022/2020	
	2020	2021	2022	Абсолютне,	Відносне,
				+/-	%
Процентні витрати	11961	6537	3768	-8193	-68,5
Комісійні витрати	8888	11840	12505	3617	40,70
Адміністративні та операційні витрати	16681	2348	10473	-6208	-37,22
Витрати на виплати працівникам	8192	8904	10096	1904	23,24
Амортизаційні витрати	1791	2183	1970	179	9,99
Всього	47513	31812	38812	-8701	-18,31

Джерело: сформовано автором [39].

Протягом досліджуваного періоду продовжується тенденція зниження витрат. Загалом у 2022 році витрати скоротились на 18,31% в порівнянні з показниками за 2020 рік. Це відбулося за рахунок зниження процентних витрат на 68,50%, також відбулося скорочення адміністративних та операційних витрат на 37,22%. Незважаючи на загальне скорочення витрат протягом досліджуваного періоду збільшились комісійні витрати на 40,70% в порівнянні з показниками 2020 року, також зросли витрати на виплати працівникам на 23,24% та амортизаційні витрати на 9,99%.

Також проведемо аналіз доходів АТ КБ «ПриватБанк» за 2020-2022рр в табл. 2.11

Таблиця 2.11

Аналіз доходів АТ КБ «ПриватБанк»

Показники млн. грн.	Роки			Відхилення 2022/2020	
	2020	2021	2022	Абсолютне, +/-	Відносне, %
	Процентні доходи	33563	35854	43686	10123
Комісійні доходи	27649	35057	32945	5296	19,15
Інші доходи	1200	1 286	2 815	1615	134,58
Всього	62412	72197	79446	17034	27,29

Джерело: складено автором [39].

Протягом досліджуваного періоду спостерігається збільшення доходів. Процентні доходи зросли на 30,16%, комісійні доходи – на 19,15%, інші доходи значно зросли на 134,58%. Загалом протягом 2020-2022 року доходи АТ КБ «ПриватБанк» зросли на 27,29%.

На основі даних наведених вище дослідимо динаміку зміни доходів і витрат АТ КБ «ПриватБанк» за 2020-2022 рр. дослідимо на рис. 2.5

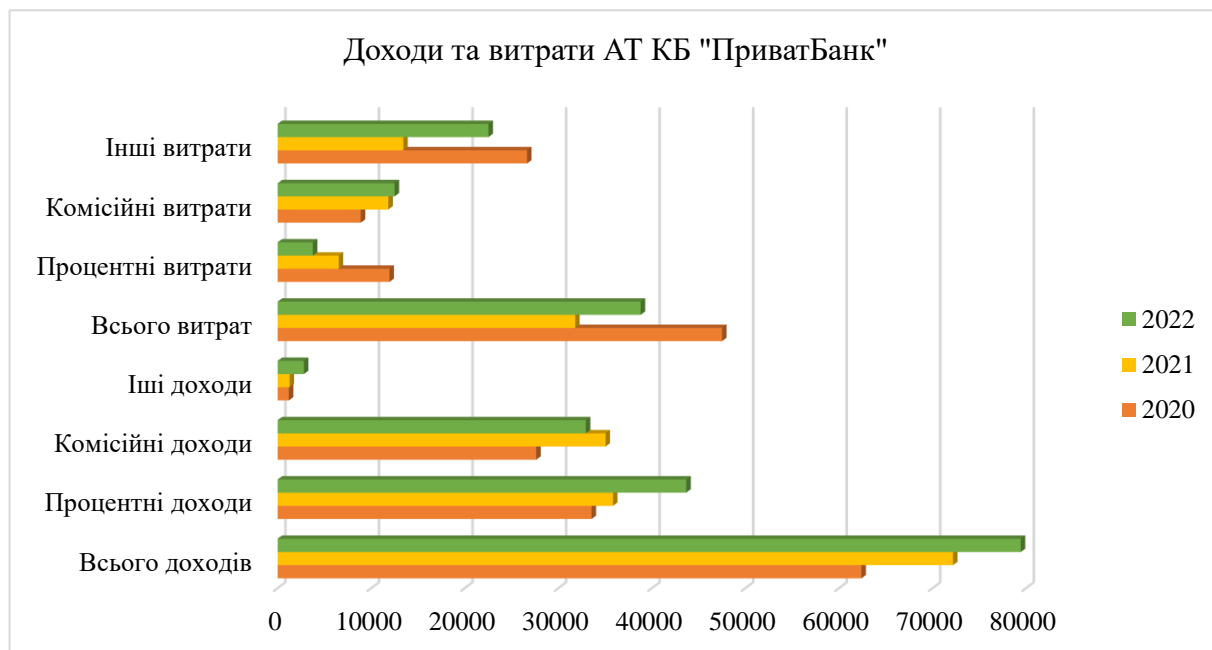


Рис. 2.5 Динаміка зміни доходів та витрат АТ КБ «ПриватБанк»

Джерело: сформовано автором

Для дослідження ефективності використання основних засобів АТ КБ «ПриватБанк» потрібно провести оцінку таких показників: фондівдача, фондомісткість, коефіцієнт зносу основних засобів, коефіцієнт придатності основних засобів (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Аналіз використання основних засобів АТ КБ «ПриватБанк»

Показники	Роки			Відхилення 2022/2020 %
	2020	2021	2022	
Коефіцієнт зносу, %	0,43	0,52	0,58	32,47
Коефіцієнт придатності, %	0,57	0,48	0,42	-24,93
Фондовіддача	5,02	5,91	8,36	66,53
Фондомісткість	0,20	0,17	0,12	-40,00

Джерело: сформовано автором

Коефіцієнт зносу протягом досліджуваного періоду поступово зростає, дане явище свідчить про негативну тенденцію, станом на 2022 рік показник становить 0,58, що є більшим за допустиме значення (рис. 2.6).

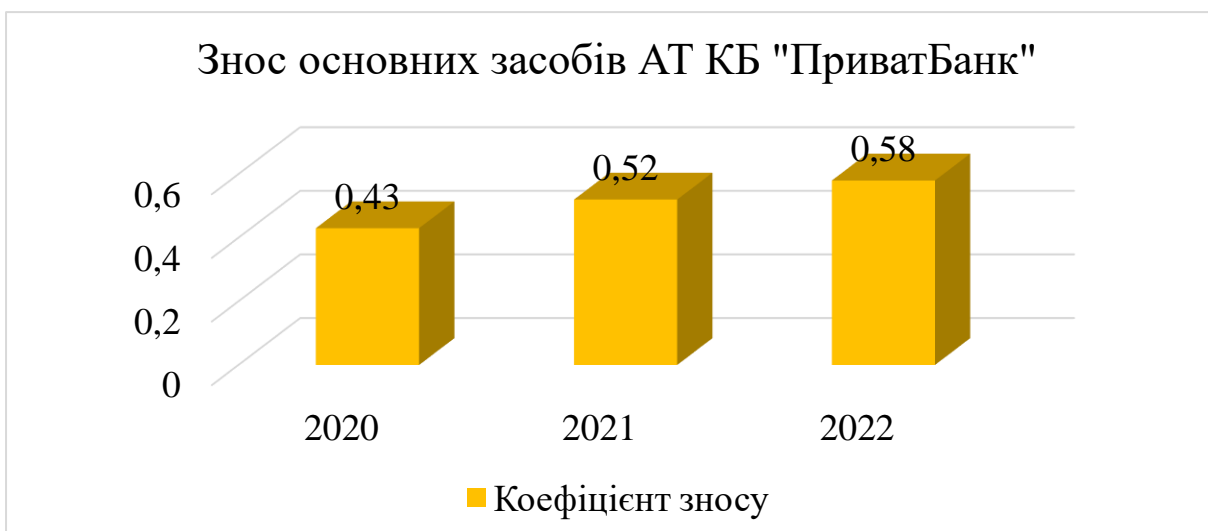


Рис. 2.6 Аналіз зносу основних засобів АТ КБ «ПриватБанк»

Джерело: сформовано автором

Протягом досліджуваного періоду прослідковується тенденція поступового зниження показника придатності, дане явище є негативним. Оскільки станом на 2022 рік коефіцієнт придатності основних засобів АТ КБ «ПриватБанк» становить 0,42 що є нижчим нормативне значення (рис. 2.7).

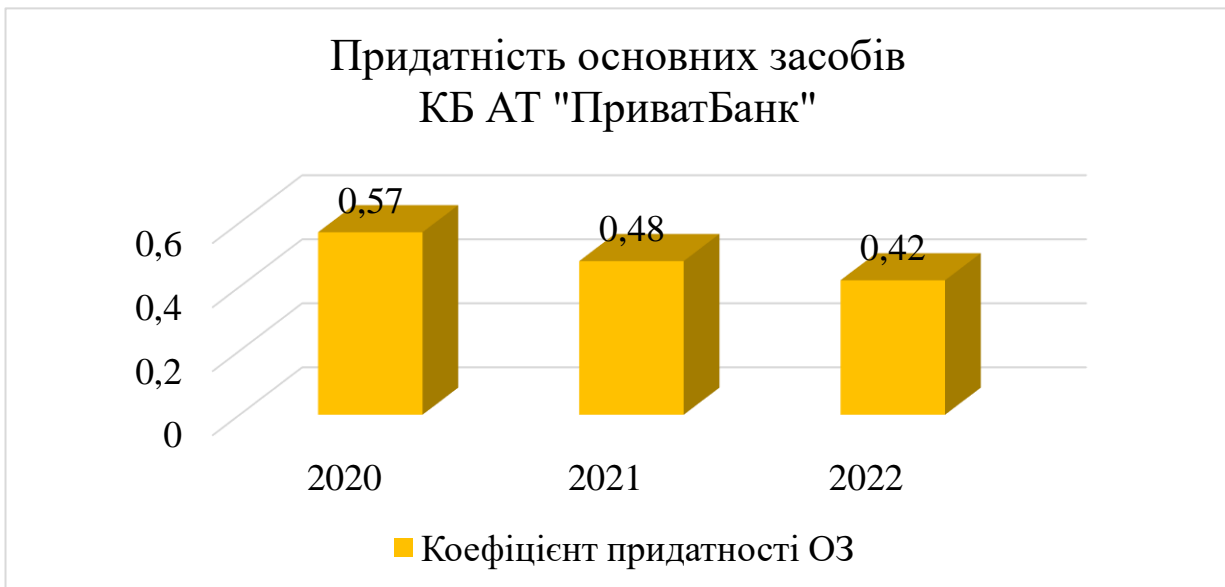


Рис. 2.7 Аналіз придатності основних засобів АТ КБ «ПриватБанк»

Джерело: сформовано автором

Показники фондівдачі протягом досліджуваного періоду мають тенденцію зростання. Станом на 2022 рік фондівдача основних засобів зростає на 66,53% в порівнянні з 2020 роком. Зростання фондівдачі вказує на підвищення ефективності використання основних фондів підприємства. В свою чергу показник фондівдачі зазнав зниження, оскільки станом на 2022 рік він становить 0,12, що на 40% менше в порівнянні з показниками 2020 року. Зниження показника фондівдачі є свідченням того, що потужність підприємства збільшилася, а як наслідок цього скорочуються витрати підприємства для виготовлення продукції. Підводячи підсумки аналізу ефективності використання основних засобів АТ КБ «ПриватБанк», можна сказати, що основні засоби використовуються ефективно, хоча й потребують оновлення.

Дослідимо вплив скорочення витрат та зростання доходів на фінансові результати діяльності АТ КБ «ПриватБанк» протягом 2020-2022 р. (табл. 2.13)

Таблиця 2.13

Аналіз результатів діяльності АТ КБ «ПриватБанк»

Показники млн. грн.	Роки			Відхилення 2022/2020	
	2020	2021	2022	Абсолютне, +/-	Відносне, %
Процентні доходи	33563	35854	43686	10123	30,16
Процентні витрати	11961	6537	3768	-8193	-68,50
Чистий процентний дохід	21602	29317	39918	18316	84,79
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності	19793	28461	24522	4729	23,89
Прибуток до оподаткування	24296	35067	34672	10376	42,71
Прибуток	24302	35050	30198	5896	24,26

Джерело: сформовано автором [39].

Аналіз результатів діяльності АТ КБ «ПриватБанк» показав зростання прибутку банку на 24,26 % протягом досліджуваного періоду. Таке зростання було спричинене збільшенням процентних доходів на 30,16%, скороченням процентних витрат на 68,50%. Відповідно за період з 2020 по 2022 рік зріс чистий процентний дохід на 84,79%, а відповідно зріс і прибуток.

АТ КБ «ПриватБанк» в 2022 році отримав прибуток у розмірі 30,198 млрд.грн., що є дуже добрим показником в мовах воєнного стану в Україні.

Висновки до розділу 2

При здійсненні оцінки ефективності використання ресурсів банківської установи АТ КБ «ПриватБанк» було проаналізовано склад та структуру та ефективність використання ресурсів банку. Загалом можна зробити такі висновки:

– АТ КБ «ПриватБанк» є лідером у банківській сфері України, який володіє широким спектром послуг та інноваційних рішень для своїх клієнтів. Універсальним Банком з фокусом на роздрібний сегмент, що активно просуває послуги для малого та середнього бізнесу та вибірково працює в корпоративному секторі. Цей банк впроваджує передові технології та практики, спрямовані на поліпшення якості обслуговування та забезпечення надійності банківських операцій.

– Ціноутворення у АТ КБ «ПриватБанк» на рівні ринкового (можливо трохи вище ринкового), що компенсується доступністю каналів обслуговування та швидкими і зручними процесам.

– Дослідження ефективності використання пасивів АТ КБ «ПриватБанк» виявило скорочення накопиченого дефіциту, що свідчить про підвищення ефективності використання пасивів.

– Дослідження ефективності використання активів АТ КБ «ПриватБанк» виявило зниження рентабельності активів банку. Незважаючи на зниження показник рентабельності активів знаходиться на допустимому рівні.

– Дослідження трудових ресурсів банку виявило скорочення працівників, але незважаючи на це зросла продуктивність праці, тобто наявні трудові ресурси використовуються ефективно.

– Дослідження кредитного портфелю АТ КБ «ПриватБанк» виявило зміни в структурі, але вони не були значними, оскільки основні частки протягом досліджуваного періоду займають кредити та дебіторська заборгованість за фінансовим лізингом та кредити фізичним особам.

– Дослідження ефективності використання основних засобів АТ КБ «ПриватБанк» виявило підвищення ефективності використання основних фондів, хоча вони потребують оновлення.

– Дослідження доходів, витрат та фінансових результатів АТ КБ «ПриватБанк» показало, доходи банку зросли, що є дуже добрим показником в мовах воєнного стану в Україні.

Продовження роботи та отримання прибутків в сучасних складних умовах АТ КБ «ПриватБанк» є свідченням того, що він здатен швидко адаптуватися до нових

умов, в короткий термін здійснити оптимізацію використання ресурсів банку та забезпечити безперервну діяльність.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ

3.1. Основні напрями підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом

Для підвищення ефективності використання ресурсів АТ КБ «ПриватБанк» необхідно вжити певні заходи (рис. 3.1).

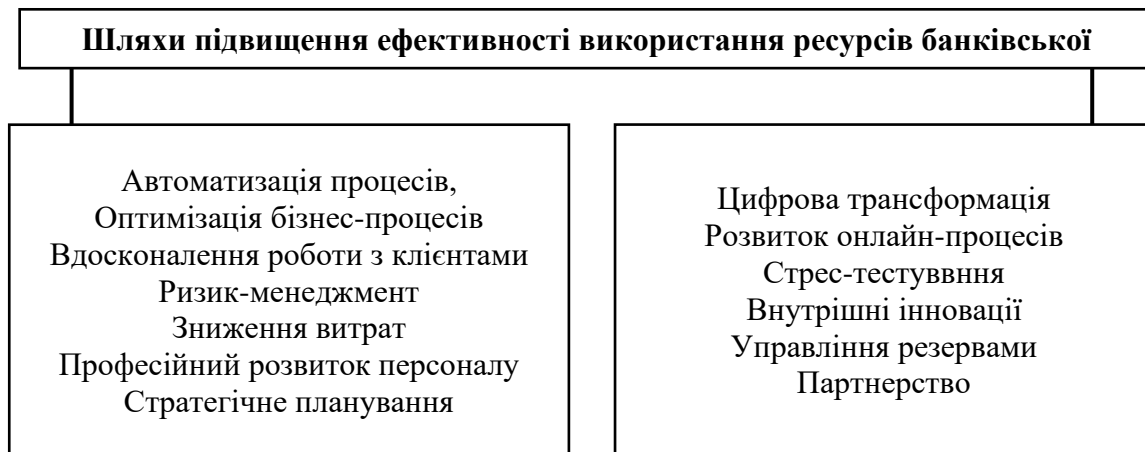


Рис. 3.1 Шляхи підвищення ефективності використання ресурсів

Джерело: систематизовано автором на основі [34, 51]

Підвищення ефективності використання ресурсів банківської установи може бути досягнуте за допомогою наступних шляхів:

– Автоматизація процесів – впровадження сучасних інформаційних систем і технологій для автоматизації багатьох банківських операцій, таких як обробка платежів, кредитний аналіз і облік клієнтів.

– Оптимізація бізнес-процесів – перегляд і удосконалення внутрішніх бізнес-процесів для зменшення зайвих витрат часу і ресурсів.

– Вдосконалення роботи з клієнтами – забезпечення високоякісного обслуговування клієнтів, впровадження програм лояльності та підвищення клієнтської задоволеності.

– Ризик-менеджмент – ретельний аналіз та управління ризиками, пов'язаними з кредитами, інвестиціями та іншими операціями.

– Зменшення витрат – постійний аналіз та зменшення надмірних адміністративних та операційних витрат.

– Професійний розвиток персоналу – навчання та підвищення кваліфікації співробітників для підтримки високого рівня обслуговування та управління.

– Стратегічне планування – розробка чіткої стратегії і планування на майбутнє для досягнення довгострокових цілей.

– Цифрова трансформація – впровадження сучасних цифрових рішень, таких як мобільні додатки, інтернет-банкінг, технології блокчейн та штучний інтелект, що спростить доступ клієнтів до послуг та підвищить швидкість операцій.

– Розвиток онлайн-каналів – посилення присутності в інтернеті та віртуальних середовищах, що дозволить залучати більше клієнтів та оптимізувати обслуговування.

– Аналітика даних – використання аналізу даних для прийняття обґрунтованих рішень щодо розвитку продуктів, маркетингу та ризик-менеджменту.

– Партнерство – розгляд можливостей партнерства з іншими фінансовими установами або злиття з метою розширення ринкової присутності та ресурсів.

– Стрес-тестування – проведення регулярних стрес-тестів, щоб оцінити вплив різних економічних сценаріїв на фінансовий стан банку.

– Управління резервами – раціональне розподілення капіталу та резервів для забезпечення стабільності та відповідності регуляторним вимогам.

– Внутрішні інновації – сприяння ідеям та інноваціям в середині банку, щоб підвищити продуктивність та вдосконалити послуги [3, 34, 51].

Основні напрями підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу:

– забезпечення збільшення обсягу наданих послуг за рахунок впровадження нових технологій;

– підвищення продуктивності праці, яке спричиняє скорочення матеріальних витрат та дає можливість покращити забезпечити безпечність діяльності;

- вдосконалення засобів праці за рахунок заміни або модернізацію обладнання, використання нових технологій;

- вдосконалення процесу управління [31, 45].

Ці підходи допоможуть оптимізувати використання своїх ресурсів та забезпечити стійкість та конкурентоспроможність на ринку.

Також одним з ключових шляхів підвищення ефективності використання ресурсів банківської установи є підвищення кваліфікації працівників, постійне проведення навчання. Оскільки персонал відіграє ключову роль в діяльності банку, то при підборі кадрів слід звертати увагу на такі якості:

- здатність до адаптації, вміння користуватися інноваціями, професійна мобільність, дисциплінованість і вмотивованість;

- вміння раціонально використовувати ресурси, вдосконалення нормування і вдосконалення організації постачання;

- впровадження прогресивних та безвідходних технологій;

- раціональність організація каналів збуту [46].

3.2 Удосконалення інноваційної політики банківської установи

Важливою особливістю інноваційної діяльності у банківській сфері є відсутність патентного захисту інновацій. У цьому плані будь-яка банківська інновація, впроваджена банком, то, можливо швидко скопійована його конкурентами. Зрештою, це також особливість вхідних бар'єрів у банківський сектор, у тому числі й щодо інновацій. Все це підвищує інтенсивність банківської конкуренції у всіх галузях та видах діяльності. [26].

Термін «інноваційна політика» вперше було використано у доповіді Міністерства торгівлі США 1967 року під назвою «Технологічні інновації: умови управління та впровадження». Основними компонентами інноваційної політики є:

- законодавче забезпечення;

- проектування та підтримка розвитку інноваційної інфраструктури;

- прогнозування та планування інноваційного розвитку;

- захист інтелектуальної власності; підтримка розвитку науки та освіти;
- пільгове оподаткування підприємств, які здійснюють інноваційну діяльність;
- державна фінансова підтримка наукових досліджень та інноваційної економічної діяльності;
- створення сприятливого організаційного середовища.

Найважливішим елементом є система фінансування інноваційної діяльності
Інноваційна політика банку – це форма сучасного менеджменту.

Мета – визначити умови та мета проведення інноваційної діяльності, спрямованої на підвищення конкурентоспроможності та більш ефективного використання фінансових, матеріальних та трудових ресурсів.

Інноваційна політика охоплює всі етапи та етапи інноваційного процесу, маркетингової діяльності, організаційної структури та культури банку. Розробка та реалізація інноваційної політики банку ґрунтується на наступних принципах:

- впровадження сучасних технологій у банківську практику;
- облік впливу внутрішніх та зовнішніх факторів на основі поточного та перспективного аналізу маркетингової інформації;
- спадкоємність та послідовність; - підтримання та розвиток клієнтської бази банку;
- прискорення процесів інтеграції інновацій;
- скорочення термінів розробки та впровадження банківських продуктів;
- збільшення доходів банку, його фінансової стійкості та прибутковості активної банківської діяльності [11].

Незважаючи на очевидні стратегічні переваги банків, які проводять активну інноваційну політику, вони також стикаються з такими проблемами:

- відсутність власних фінансових ресурсів щодо інновацій;
- Ризик та невизначеність операцій з інвестування коштів в інноваційні проекти;
- недостатнє використання інструментів дослідження ринку та маркетингу при розробці та реалізації інноваційної політики.

У банківському секторі основним каналом продажів зазвичай вважається мережу своїх відділень. Однак згодом з'явилися технології, що дозволяють клієнтам користуватися банківськими послугами без необхідності безпосереднього відвідування банку. Альтернативно було вказано такі канали збуту. Основними інноваційними каналами продажу банківських послуг в Україні є онлайн-банкінг, фінансові супермаркети, кобрендинг, банкомати [24, 27, 28].

Впровадження інноваційних технологій у банківському секторі необхідне забезпечення конкурентоспроможності та відповідності сучасним стандартам. Сучасний банківський бізнес суттєво змінився завдяки технологічним інноваціям, і банки повинні адаптуватися до цих змін, щоб залишатися у бізнесі та задовольняти потреби клієнтів. Впроваджуючи інноваційні технології, що характеризуються більшою швидкістю, ефективністю та безпекою використання ресурсів, банки можуть підвищити свою конкурентоспроможність та забезпечити краще обслуговування клієнтів (рис. 3.2).

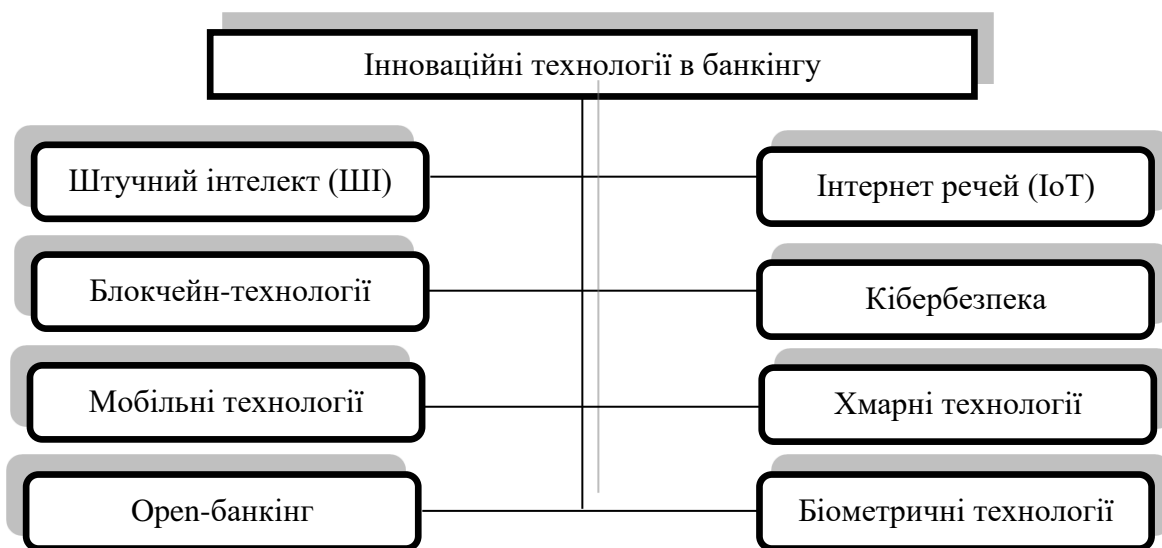


Рис. 3.2 Інноваційні технології в банкінгу в умовах воєнного стану

Джерело: [9]

Автоматизуючи процеси за рахунок використання штучного інтелекту, банки можуть знизити трудовитрати та підвищити точність прийняття рішень [8].

Впроваджуючи інтелектуальні системи, банки можуть:

- Скоротити трудовитрати, оскільки багато рутинних завдань можна автоматизувати та перенаправити співробітників на важливіші завдання.

- Збільшити швидкість обробки даних та операцій, щоб клієнти могли швидше користуватися послугами.

- Зменшити ризик помилок та шахрайства за допомогою систем, які можуть аналізувати великі обсяги даних та виявляти аномалії.

- Підвищити рівень персоналізації фінансових послуг, оскільки алгоритми можуть аналізувати історію клієнтів та давати рекомендації [9,10].

Ці переваги роблять використання штучного інтелекту центральним елементом стратегії банків щодо підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

Використання технології блокчейн у банківській сфері забезпечує більшу безпеку та прозорість фінансових операцій:

- Блокчейн використовує криптографію захисту даних. Транзакції шифруються та перевіряються, що робить їх дуже стійкими до зміни чи злому, запобігаючи шахрайству та незаконній діяльності.

- Блокчейн – це розподілена база даних, яка доступна всім учасникам мережі та робить транзакції видимими та перевіреними для всіх зацікавлених сторін. Така прозорість допомагає уникнути фінансових маніпуляцій.

- Блокчейн дозволяє здійснювати фінансові та інші транзакції безпосередньо між учасниками мережі без посередництва третіх осіб, що допомагає знизити витрати та ризику.

- Блокчейн дозволяє здійснювати швидкі транзакції цілодобово, дозволяючи банкам підвищити ефективність своїх послуг.

- Інформація в блокчейні надійно зберігається і залишається незмінною з часом, що допомагає уникнути втрати даних чи фальсифікації історії транзакцій.

Технологія блокчейн стає важливим інструментом забезпечення безпеки та прозорості у фінансовому секторі, допомагаючи підвищити довіру клієнтів та забезпечити більшу ефективність операцій [9,10, 47].

Мобільні технології (додатки) роблять банківські операції доступнішими для клієнтів і допомагають знизити витрати на фізичні відділення. Переваги використання мобільних технологій:

– Клієнти можуть здійснювати транзакції та перевіряти свої рахунки у будь-який час та в будь-якому місці через мобільний додаток чи онлайн-банкінг.

- Запуск фізичних відділень потребує високих витрат на оренду приміщень, утримання персоналу та інфраструктури, проте цифрові канали дозволяють банкам скоротити більшу частину цих витрат.

– Зміни у цифрових послугах можна буде впроваджувати швидше, що дозволить банкам краще реагувати на потреби клієнтів та зміни ринку.

– Мобільні програми дозволяють банкам збирати дані про поведінку клієнтів та пропонувати персоналізовані рекомендації та послуги.

Розвиток цифрових каналів обслуговування робить банківську справу більш сучасним та доступним сервісом [9,10].

Відкритий банкінг — це поєднання банків, третіх сторін і постачальників технологій, що дозволяє багатьом установам створювати мережі передачі даних. Основною перевагою відкритого банкінгу є економія за рахунок зниження витрат на утримання великого штату співробітників та особистої підтримки. Недоліки відкритого банкінгу: ймовірність технічних збоїв та хакерських атак внаслідок втрати персональних даних; на початку дуже великі витрати часу та грошей [17,39].

Інтернет речей (IoT) дає менеджерам банківських установ можливість скоротити зайнятість, знизити витрати на обслуговування та скоротити час очікування клієнтів. Крім того, Інтернет речей може спростити використання банкоматів та проаналізувати, як клієнти використовують їх у конкретній області, щоб скоригувати їх кількість [9, 48].

Кібербезпека стає важливим елементом для банківських установ у контексті інноваційних технологій, оскільки вони стають об'єктами кібератак через такі інновації, як цифрові канали обслуговування та мобільні програми. Питання кібербезпеки у банківському секторі слід приділити належну увагу, оскільки банки зберігають конфіденційні дані клієнтів. Кіберзлочинці можуть проводити шахрайські

фінансові операції або атакувати банківські платіжні системи. Кібератаки можуть призвести до втрати довіри клієнтів та фінансових втрат, пов'язаних із відновленням послуг та компенсацією клієнтам. Банки повинні інвестувати у кібербезпеку, розробляти стратегії захисту та навчати співробітників реагувати на потенційні загрози кібербезпеці [9, 10].

Хмарні технології дозволяють розмістити інфраструктуру в хмарі та організувати віддалені канали зв'язку з банком, можливість отримання додаткових послуг, можливість створення індивідуальної «гібридної» хмари для конкретного клієнта та отримання додаткового захисту даних, розширення спектру послуг. послуги [9].

Голосова біометрія дозволяє ідентифікувати людину за низкою унікальних характеристик голосу, забезпечуючи додатковий захист облікових записів та особистих даних. Використання цієї технології суттєво скорочує час розмови з оператором, не потребує додаткових даних та нині використовується у АТ «ПриватБанк» [9].

Використання інноваційних підходів у банківській сфері як дозволяє ефективніше використовувати ресурси, а й є важливою умовою сталого розвитку на цифровому світі. Це дозволяє банкам: підвищити конкурентоспроможність, знизити витрати, залучити найкращих фахівців, підвищити безпеку та збільшити свій вплив на ринок.

3.3. Оптимізація кредитного портфелю банківської установи

Оптимізація кредитного портфелю банківської установи є важливим процесом для забезпечення ефективного управління ризиками та максимізації прибутку.

Оптимізація кредитного портфеля — це постійний процес, що вимагає системного підходу та постійного моніторингу фінансових ринків та внутрішніх процесів банку.

Стратегія формування кредитного портфеля банку полягає у визначенні ключових пріоритетів, принципів, підходів та цілей кредитної діяльності. Стратегію

можна направити на збільшення капіталу чи на зростання поточних доходів або ж вона може бути змішаною [35].

Ключові завдання, які вирішує стратегія формування кредитного портфеля наведені на рис 3.3

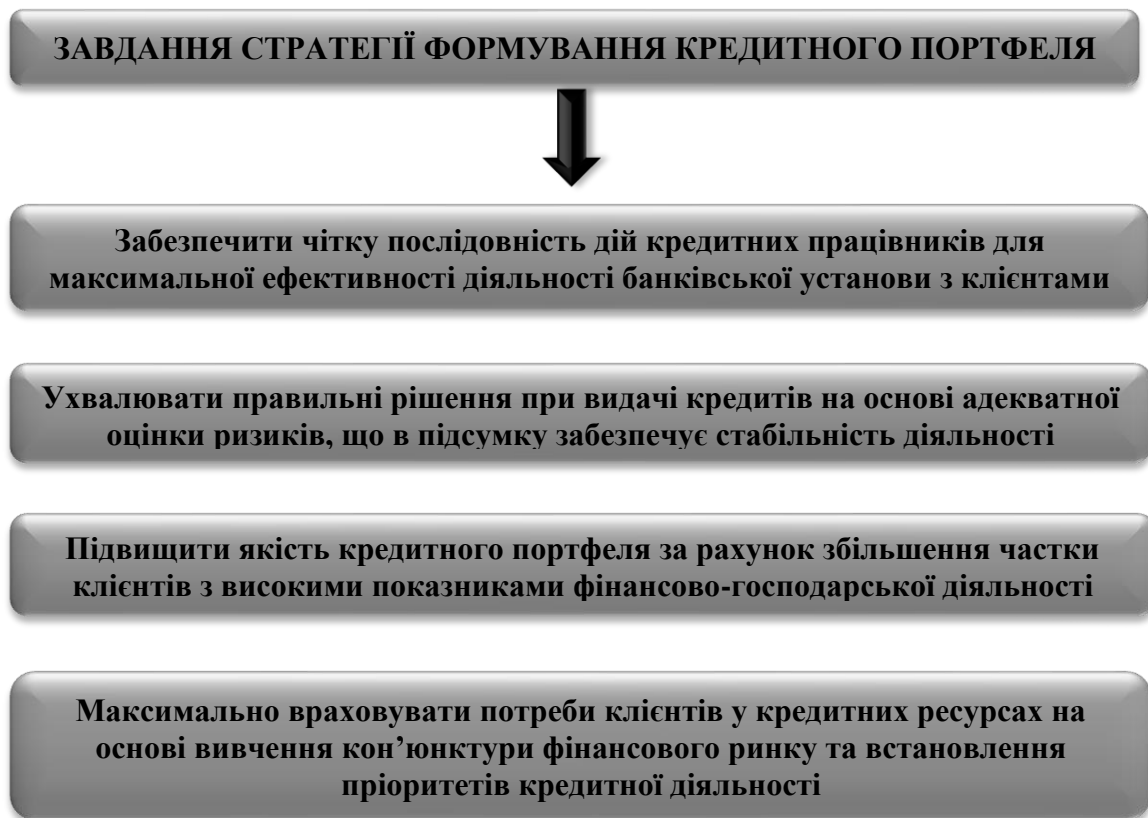


Рис. 3.3 Завдання стратегії формування кредитного портфеля банку

Джерело: систематизовано автором на основі [35].

Розглянемо основні стратегії, що можуть бути використані банком для оптимізації свого кредитного портфелю (рис 3.4):

Стратегія ризикового моделювання та аналізу передбачає використання аналітичних інструментів для розробки ризикових моделей допоможе банку оцінити ймовірність неплатоспроможності кредиторів та здійснити аналіз ризиків портфеля.

Стратегія диверсифікації портфеля передбачає розподіл кредитів між різними секторами економіки та типами позик допоможе зменшити загальний ризик портфеля. Диверсифікація може включати в себе різні галузі, регіони, підприємства та типи позик.

Стратегія оцінки кредитоспроможності клієнтів передбачає використання ефективних методів оцінки кредитоспроможності клієнтів, таких як скор-карти та кредитні рейтинги, для визначення ризикованих та надійних боржників.

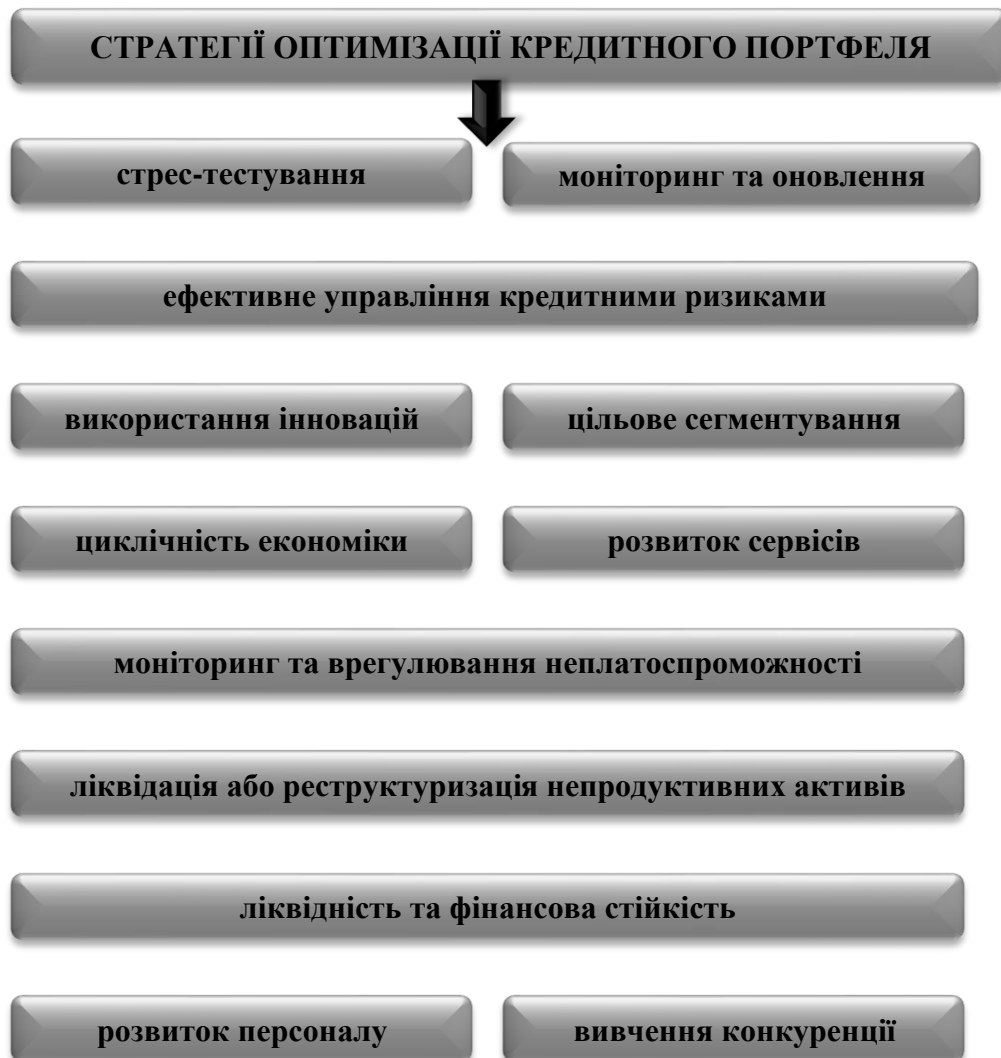


Рис. 3.4 Стратегії оптимізації кредитного портфеля банку

Джерело: систематизовано автором на основі [35, 50, 53]

Стратегія стрес-тестування портфеля дозволяє визначити, яким чином може вплинути різке зростання рівня ризику (наприклад, економічна криза, зміни ставок) на кредитний портфель.

Стратегія ефективного управління кредитними ризиками передбачає встановлення чітких процедур та стратегій для виявлення, оцінки та контролю кредитних ризиків у режимі реального часу.

Стратегія моніторингу та оновлення портфеля передбачає регулярний перегляд кредитного портфелю для виявлення можливих ризикових факторів та оновлення стратегії управління портфелем відповідно до змін на ринку.

Стратегія ліквідації або реструктуризації непродуктивних активів передбачає проведення періодичного аналізу кредитів і вживання заходів для ліквідації або реструктуризації непродуктивних активів, які можуть стати джерелом ризику для портфеля.

Стратегія використання технологій та інновацій передбачає впровадження новітніх технологій, таких як штучний інтелект та блокчейн та інші, може полегшити аналіз ризиків та підвищити точність прийняття рішень.

Стратегія цільового сегментування передбачає розробку стратегії, щоб визначити ключові ринкові сегменти, в яких банк хоче активно працювати. Кожен сегмент може мати власні особливості ризиків та розроблені підходи до управління.

Стратегія врахування циклічності економіки при прийнятті рішень щодо розміру та структури кредитного портфеля. В періоди економічного зростання може бути важливо бути обережним із збільшенням ризикових позик.

Стратегія розвитку продуктів і сервісів передбачає розробку нових фінансових продуктів та сервісів може розширити можливості для банку та створити нові джерела прибутку. Однак також потрібно враховувати потенційні ризики, пов'язані з нововведеннями.

Стратегія кредитного моніторингу та врегулювання неплатоспроможності передбачає встановлення ефективного механізму моніторингу платоспроможності боржників та швидкого реагування на сигнали неплатоспроможності, вироблення стратегії врегулювання для зменшення можливих втрат.

Стратегія ліквідності та фінансової стійкості передбачає забезпечення достатньої ліквідності та фінансової стійкості, щоб банк мав можливість ефективно управляти кредитним портфелем у різних умовах на фінансових ринках.

Стратегія навчання та розвитку персоналу передбачає забезпечення належного розвитку та навчання персоналу, щоб працівники були компетентні в області оцінки ризиків та управління кредитним портфелем.

Стратегія вивчення конкуренції передбачає проведення аналізу стратегії конкурентів та реагування на зміни в їхніх підходах до кредитування. Це може допомогти адаптувати власні стратегії та залишатися конкурентоспроможним [50].

Управління кредитним портфелем є складним завданням, і ефективність стратегій може залежати від різних факторів, таких як економічна ситуація, рівень ринкової конкуренції та зміни в регулюванні. Банки повинні постійно моніторити свій кредитний портфель і вдосконалювати свої стратегії відповідно до змін в зовнішньому середовищі.

Висновки до розділу 3

Для підвищення ефективності використання ресурсів АТ КБ «ПриватБанк» було запропоновано такі напрями: автоматизація процесів, оптимізація бізнес-процесів, вдосконалення роботи з клієнтами, ризик-менеджмент, зниження витрат, професійний розвиток персоналу, стратегічне планування, цифрова трансформація, розвиток онлайн-процесів, стрес-тестування, внутрішні інновації, управління резервами, партнерство.

Інноваційна політика охоплює всі етапи та етапи інноваційного процесу, маркетингової діяльності, організаційної структури та культури банку. Розробка та реалізація інноваційної політики банку ґрунтується на наступних принципах: впровадження сучасних технологій у банківську практику; облік впливу внутрішніх та зовнішніх факторів на основі поточного та перспективного аналізу маркетингової інформації; спадкоємність та послідовність; підтримання та розвиток клієнтської бази банку; прискорення процесів інтеграції інновацій; скорочення термінів розробки та впровадження банківських продуктів; збільшення доходів банку, його фінансової стійкості та прибутковості активної банківської діяльності.

Використання інноваційних підходів у банківській сфері як дозволяє ефективніше використовувати ресурси, а й є важливою умовою сталого розвитку на цифровому світі. Це дозволяє банкам: підвищити конкурентоспроможність, знизити

витрати, залучити найкращих фахівців, підвищити безпеку та збільшити свій вплив на ринок.

Оптимізація кредитного портфеля – постійний процес, що вимагає системного підходу та постійного моніторингу фінансових ринків та внутрішніх процесів банку. Основними стратегіями, що можуть бути використані банком для оптимізації свого кредитного портфелю є: стрес-тестування, моніторинг та оновлення, ефективне управління кредитними ризиками, використання інновацій, цільове сегментування, врахування циклічності економіки, розвиток продуктів і сервісів, моніторинг та врегулювання неплатоспроможності, ліквідація або реструктуризація непродуктивних активів, ліквідність та фінансова стійкість, розвиток персоналу, вивчення конкуренції.

ВИСНОВКИ

В роботі було досліджено шляхи підвищення ефективності використання ресурсів банківської установи на прикладі АТ КБ «ПриватБанк».

В першому розділі було досліджено теоретико-організаційні засади використання ресурсів банківської установи. Досліджено економічну сутність поняття ресурсів банківської установи; досліджено правове регулювання використання ресурсів банківської установи; розкрито концептуальні засади використання ресурсів банківської установи.

На сучасному етапі дослідженням поняття «ресурси» в економічній літературі не існують єдиного підходу до визначення сутності поняття. Категорія «ресурс» (від французького *resource* – засіб, запас, джерело доходу) є універсальною та багатоаспектною. На разі існує велика кількість підходів до розкриття суті даного поняття, але все ж таки, більшість вчених розкривають поняття «ресурс» лише з фінансового боку, таке тлумачення є неповним, оскільки для забезпечення будь-якої діяльності необхідно використовувати й інші види ресурсів.

Така ж ситуація з розкриттям поняття «ресурси банківської установи». Деякі вчені ототожнюють поняття «фінансових ресурсів» банку та «банківських ресурсів». В основному виділяється 7 підходів до визначення сутності поняття «ресурси банку». Дані підходи демонструють різні аспекти тлумачення ресурсів банку, вони вказують на те, що «ресурси банку» представляють собою комплексний набір елементів, які включають фінансові, матеріальні, інформаційні та соціальні аспекти, а також враховують їхню взаємодію та вплив на розвиток банку.

Підсумовуючи, можна виділити, що найбільш повним і правильним буде розкриття поняття «ресурси банку» через використання системного підходу, в якому розглядається сукупність всіх видів ресурсів та їх збалансованість.

Правове регулювання використання ресурсів банківської установи здійснюється відповідно до законодавства, що регулює банківську діяльність, а саме ЗУ «Про банки та банківську діяльність», в ньому визначаються права та обов'язки банків, умови для отримання ліцензій та процедури нагляду.

АТ КБ «ПриватБанк» використовує ефективну систему внутрішнього контролю, яка має три рівні, займається розподілом обов'язків між підрозділами банку, окрім виконання функцій, що виключні до компетенції Наглядової ради у відповідності з положеннями законодавства України, нормативно-правовими актами Національного банку України.

Розуміння концептуальних засад та принципів надає можливість банку створювати стабільний фінансовий фундамент у відповідності до вимог регуляторів та бути готовим реагувати на фінансові труднощі.

Загалом, концепція управління трудовими ресурсами виявляється у конкретних аспектах, таких як кадрова політика та кадрова робота. Управління трудовими ресурсами в банку визначається гнучкою та ретельно продуманою кадровою політикою, яка реалізується через стратегічні та оперативні системи управління

В другому розділі було проведено оцінку ефективності використання ресурсів банківської установи на прикладі АТ КБ «ПриватБанк». Розроблено фінансово-економічний паспорт АТ КБ «ПриватБанк», проведено аналіз складу та структури ресурсів банку, проведено оцінку ефективності використання ресурсів банку.

При здійсненні оцінки ефективності використання ресурсів банківської установи АТ КБ «ПриватБанк» було досліджено стан діяльності банку. Загалом можна зробити такі висновки:

– АТ КБ «ПриватБанк» є лідером у банківській сфері України, який володіє широким спектром послуг та інноваційних рішень для своїх клієнтів. Універсальним Банком з фокусом на роздрібний сегмент, що активно просуває послуги для малого та середнього бізнесу та вибірково працює в корпоративному секторі. Цей банк впроваджує передові технології та практики, спрямовані на поліпшення якості обслуговування та забезпечення надійності банківських операцій.

– Ціноутворення у АТ КБ «ПриватБанк» на рівні ринкового (можливо трохи вище ринкового), що компенсується доступністю каналів обслуговування та швидкими і зручними процесам.

– Дослідження ефективності використання пасивів АТ КБ «ПриватБанк» виявило скорочення накопиченого дефіциту, що свідчить про підвищення ефективності використання пасивів.

– Дослідження ефективності використання активів АТ КБ «ПриватБанк» виявило зниження рентабельності активів банку. Незважаючи на зниження показник рентабельності активів знаходиться на допустимому рівні.

– Дослідження трудових ресурсів банку виявило скорочення працівників, але незважаючи на це зросла продуктивність праці, тобто наявні трудові ресурси використовуються ефективно.

– Дослідження кредитного портфелю АТ КБ «ПриватБанк» виявило зміни в структурі, але вони не були значними, оскільки основні частки протягом досліджуваного періоду займають кредити та дебіторська заборгованість за фінансовим лізингом та кредити фізичним особам.

– Дослідження ефективності використання основних засобів АТ КБ «ПриватБанк» виявило підвищення ефективності використання основних фондів, хоча вони потребують оновлення.

– Дослідження доходів, витрат та фінансових результатів АТ КБ «ПриватБанк» показало, доходи банку зросли, що є дуже добрим показником в мовах воєнного стану в Україні.

Продовження роботи та отримання прибутків в сучасних складних умовах АТ КБ «ПриватБанк» є свідченням того, що він здатен швидко адаптуватися до нових умов, в короткий термін здійснити оптимізацію використання ресурсів банку та забезпечити безперервну діяльність.

В третьому розділі було досліджено шляхи підвищення ефективності використання ресурсів банківської установи на прикладі АТ КБ «ПриватБанк». Досліджено основні напрями підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом; описано шляхи удосконалення інноваційної політики банківської установи; досліджено методи оптимізації кредитного портфелю банківської установи.

Для підвищення ефективності використання ресурсів АТ КБ «ПриватБанк» було запропоновано такі напрями: автоматизація процесів, оптимізація бізнес-

процесів, вдосконалення роботи з клієнтами, ризик-менеджмент, зниження витрат, професійний розвиток персоналу, стратегічне планування, цифрова трансформація, розвиток онлайн-процесів, стрес-тестування, внутрішні інновації, управління резервами, партнерство.

Інноваційна політика охоплює всі етапи та етапи інноваційного процесу, маркетингової діяльності, організаційної структури та культури банку. Розробка та реалізація інноваційної політики банку ґрунтується на наступних принципах: впровадження сучасних технологій у банківську практику; облік впливу внутрішніх та зовнішніх факторів на основі поточного та перспективного аналізу маркетингової інформації; спадкоємність та послідовність; підтримання та розвиток клієнтської бази банку; прискорення процесів інтеграції інновацій; скорочення термінів розробки та впровадження банківських продуктів; збільшення доходів банку, його фінансової стійкості та прибутковості активної банківської діяльності.

Використання інноваційних підходів у банківській сфері як дозволяє ефективніше використовувати ресурси, а й є важливою умовою сталого розвитку на цифровому світі. Це дозволяє банкам: підвищити конкурентоспроможність, знизити витрати, залучити найкращих фахівців, підвищити безпеку та збільшити свій вплив на ринок.

Оптимізація кредитного портфеля – постійний процес, що вимагає системного підходу та постійного моніторингу фінансових ринків та внутрішніх процесів банку. Основними стратегіями, що можуть бути використані банком для оптимізації свого кредитного портфелю є: стрес-тестування, моніторинг та оновлення, ефективне управління кредитними ризиками, використання інновацій, цільове сегментування, врахування циклічності економіки, розвиток продуктів і сервісів, моніторинг та врегулювання неплатоспроможності, ліквідація або реструктуризація непродуктивних активів, ліквідність та фінансова стійкість, розвиток персоналу, вивчення конкуренції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексеєнко М. Д. Капітал банку: питання теорії і практики: монографія К.: КНЕУ 2012. 276 с.
2. Бодрецький М.В. Антикризисні заходи банківської установи. *Вісник ХДУ Серія Економічні науки*. 2018. №31. URL: <https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/394/390> (дата звернення: 07.11.2023)
3. Бойко Д. І., Коковіхіна О. О., Цебенко О. В. Фінансові ресурси банку: визначення та класифікація. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. Вип. 54. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetr_2016_54_31 (дата звернення: 01.10.2023).
4. Бойко О. Г. Трудові ресурси підприємства: сутність, структура та їх вплив на діяльність підприємства. 2015. URL: https://zenodo.org/record/18070/files/03_2_bouko-6.pdf (дата звернення : 01.10.2023).
5. Васюренко О., Федосік І. Ресурсний потенціал комерційного банку. *Банківська справа*. 2002. № 1. С. 58-64.
6. Ващенко О. П. Сутність та класифікація ресурсів підприємств *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/estebi_2019_2_16 (дата звернення: 01.10.2023)
7. Владика Ю. П., Безугла Л.С., Турова Л.Л. Здобутки та нові виклики у діяльності системно важливих банків в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 42. – URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/42-2020> (дата звернення: 23.10.2023).
8. Владика. Ю., Тарасенко Т.. Штучний інтелект як крок до цифрової трансформації фінансової галузі XXII Міжнародна науково-практична конференція здобувачів вищої освіти і молодих учених «Політ, сучасні проблеми науки». 5-7.04.2023. К.: НАУ
9. Владика Ю., Приступко А. Інноваційні технології в банкінгу як спосіб підвищення ефективності використання ресурсів банківської установи. *Економіка та суспільство*. 2023. В. 56. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-39>. (дата звернення: 28.11.2023).

10. Владика Ю. П., Приступко А. О. Інновації в банкінгу. Матер. XIV Міжн. наук.практ. інтернет-конф. «Фінанси, облік та оподаткування: теорія і практика» (23 листопада 2023 року, м. Київ). К., НАУ, 2023.

11. Волкова Н., Попик А. Аналіз управління фінансовою стійкістю АТ КБ «ПриватБанк». *Економіка та суспільство*. Вип. 45. 29.11.2022. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-11> (дата звернення: 11.11.2023).

12. Волохата К.О., Волохата В.Є. Сутність і значення ресурсної бази банків. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. 2011. № 1(10). С. 147-154

13. Гладир Т. С. Ресурси підприємства: теоретичні аспекти *Ефективна економіка*. 2014. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_5_68 (дата звернення: 23.10.2023)

14. Домбровська Л. В., Потриваєва В. К. Сучасні тенденції в управлінні ресурсами комерційних банків України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. №21. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/21_2018/9.pdf (дата звернення: 18.10.2023).

15. Дрогоруб І. В. Взаємозв'язок дефініцій "фінансові ресурси банку", "ресурси банку", "ресурсна база банку" *Наукові записки Національного університету Острозька академія. Серія: Економіка* 2014 Вип. 25. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2014_25_19 (дата звернення: 09.10.2023)

16. Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань URL: <https://usr.minjust.gov.ua> (дата звернення: 03.11.2023)

17. Єсіна О. Г. Розвиток інноваційних технологій у банківництві. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету* 2022. №1-2 (290-291) URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2022/290-291/pdf/10-17.pdf> (дата звернення 21.10.2023).

18. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07 грудня 2000 р. № 2121-III (зі змінами і доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення: 11.10.2023)

19. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16 липня 1999 р. № 996 – XIV (зі змінами і доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення: 15.10.2023)
20. Закон України Про Національний банк України від 20.05.1999 № 679-XIV (зі змінами і доповненнями) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text> (дата звернення: 06.09.2023)
21. Закон України Про підприємництво від 07.02.1991 № 679-XIV (зі змінами і доповненнями) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text> (дата звернення: 20.10.2023)
22. Закон України Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг від 12.07.2001 № 2664-III (зі змінами і доповненнями) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14#Text> (дата звернення: 22.10.2023)
23. Зверук Л. А., Боєва С. К. Концептуальні засади дослідження управління фінансовою стійкістю банківських установ. *Бізнес Інформ*. 2017. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2017_3_47 (дата звернення: 13.10.2023)
24. Іванов С. В. Особливості банківських інновацій. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 30(2). URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_30%282%29__18 (дата звернення: 08.12.2023)
25. Іноземцева Є. В., Волкова В. В. Концептуальні засади удосконалення формування ресурсного потенціалу банку. *Економіка і організація управління*. 2018. Вип. 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2018_4_8. (дата звернення: 16.10.2023)
26. Кльоба Л.Г. Інноваційна політика та безпека банку. *Ефективна економіка*. 2016. № 7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_7_28 (дата звернення: 17.11.2023)
27. Коваль Я.С. Банківські інновації як необхідність ефективного функціонування державного механізму. *ЛОГОΣ. Мистецтво наукової думки*. 2019. №6. URL: <https://doi.org/10.36074/2617-7064.06.00.003> (дата звернення: 21.10.2023).
28. Кузнєцова М. А., Гуйгова Ю. І. Розвиток та впровадження інноваційних банківських послуг в Україні. *Ефективна економіка*. 2020. № 8. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8088> (дата звернення: 21.10.2023).

29. Кутідзе Л.С., Гранько О.А. Структура залучення фінансових ресурсів комерційним банком: деформація під впливом світової фінансової кризи. *Економічний простір*. 2009. №23/2. С. 131-139

30. Лаврушин О. І., Коваль С. Л. Формування фінансових ресурсів комерційних банків. *Фінанси України*. 2011. №7. С. 110-115

31. Латишева О. В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та особливості управління елементами забезпечення сталого розвитку. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2018_3_23 (дата звернення: 01.10.2023)

32. Ларіонова К. Л., Капінос Г. І., Балактіонова Д. О. Проблеми формування фінансових ресурсів банківської системи України в умовах фінансової нестабільності *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2020_6_3 (дата звернення: 05.12.2023)

33. Лобозинська С.М. Правове регулювання банківської діяльності в Україні. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2006, вип. 16.2 URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2006/16_2/190_Lobodzynska_16_2.pdf (дата звернення: 11.10.2023)

34. Мироненко М. Ю. Напрями забезпечення ефективного процесу функціонування ресурсної бази банків. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 25 URL: http://bses.in.ua/journals/2018/25_2018/36.pdf (дата звернення: 02.12.2023)

35. Мостовенко Н. А., Коробчук Т.І. Кредитний менеджмент: навч. посіб. *Луцьк: ВолиньполіграфТМ*. 2016. URL: <https://lib.lntu.edu.ua/uk/147258369/4884> (дата звернення: 05.11.2023)

36. Мудра Р.Р. Ефективність функціонування банків України на ринку банківських продуктів і послуг. *Економіка і суспільство*. 2018. № 17 URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-85> (дата звернення: 18.10.2023).

37. Нескородева І. І., Єфімова Ю. І. Дослідження сутності фінансових ресурсів банку. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. № 38. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2012_38_191 (дата звернення: 11.11.2023)

38. Офіційний веб-сайт Антимонопольного комітету України URL: <https://amcu.gov.ua/> (дата звернення: 07.10.2023)
39. Офіційний веб-сайт АТ КБ «ПриватБанк». URL: <https://privatbank.ua/> (дата звернення: 06.09.2023)
40. Офіційний веб-сайт Державної податкової служби України URL: <https://tax.gov.ua/> (дата звернення: 07.10.2023)
41. Офіційний веб-сайт Міністерства фінансів України URL: <https://minfin.com.ua/> (дата звернення: 07.10.2023)
42. Офіційний веб-сайт Національного банку України URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 01.10.2023)
43. Офіційний веб-сайт Фонд гарантування вкладів фізичних осіб URL: <https://www.fg.gov.ua/> (дата звернення: 07.10.2023)
44. Присяжнюк О.П. Джерела формування та зміцнення ресурсної бази комерційних банків в Україні. *Проблеми та перспективи розвитку банківської системи України*: 2011. №31. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/pprbsu/2011_31/11_31_27 (дата звернення: 18.11.2023).
45. Пучок М. С., Нетребчук Л. О. Технології інтернету у роботі фінансових установ. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку України в галузі управління та адміністрування: ініціативи молоді*. Харків: ДБТУ. 2022. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/12898> (дата звернення: 23.10.2023).
46. Рибицька Л., Шостак Л. В., Полінкевич О. М. Підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. *Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф.* (27 жовт. 2020 р.). Луцьк: ВНУ ім. Лесі Українки, 2020.704-70633. *Інноваційна Україна 2020: національна доповідь НАН України К.* 2015. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/19295> (дата звернення: 06.11.2023)
47. Рисін В.В., Борик І.Р. Переваги та ризики розвитку новітніх технологій у банківській діяльності. *Науковий Вісник ХДУ. Серія: Економічні науки*. 2020. №38. URL: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2020-38-12> (дата звернення: 21.10.2023).

48. Романовська Ю., Складанюк М. Діджиталізація банківського сектору в умовах пандемії. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-4> (дата звернення: 23.10.2023).

50. Руденко С. В., Степаненко С. В., Ампілогова К. О. Оптимізація управління споживчим кредитуванням банку на основі оцінки якості його кредитного портфелю. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 4 URL: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-4-6> (дата звернення: 06.10.2023)

51. Рудянова Т. М., Рубцова О. О. Управління ресурсами банківської установи шляхом оптимізації структури балансу. *Бізнес Інформ*. 2014. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_5_25 (дата звернення: 18.10.2023).

52. Ситник Н.С., Стасишин А.В., Блащук-Девяткіна Н.З., Петик Л.О. Банківська система: навчальний посібник. *Львів: ЛНУ імені Івана Франка*, 2020. URL: https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/Blashchuk_Petyk_13_end.pdf (дата звернення: 06.10.2023)

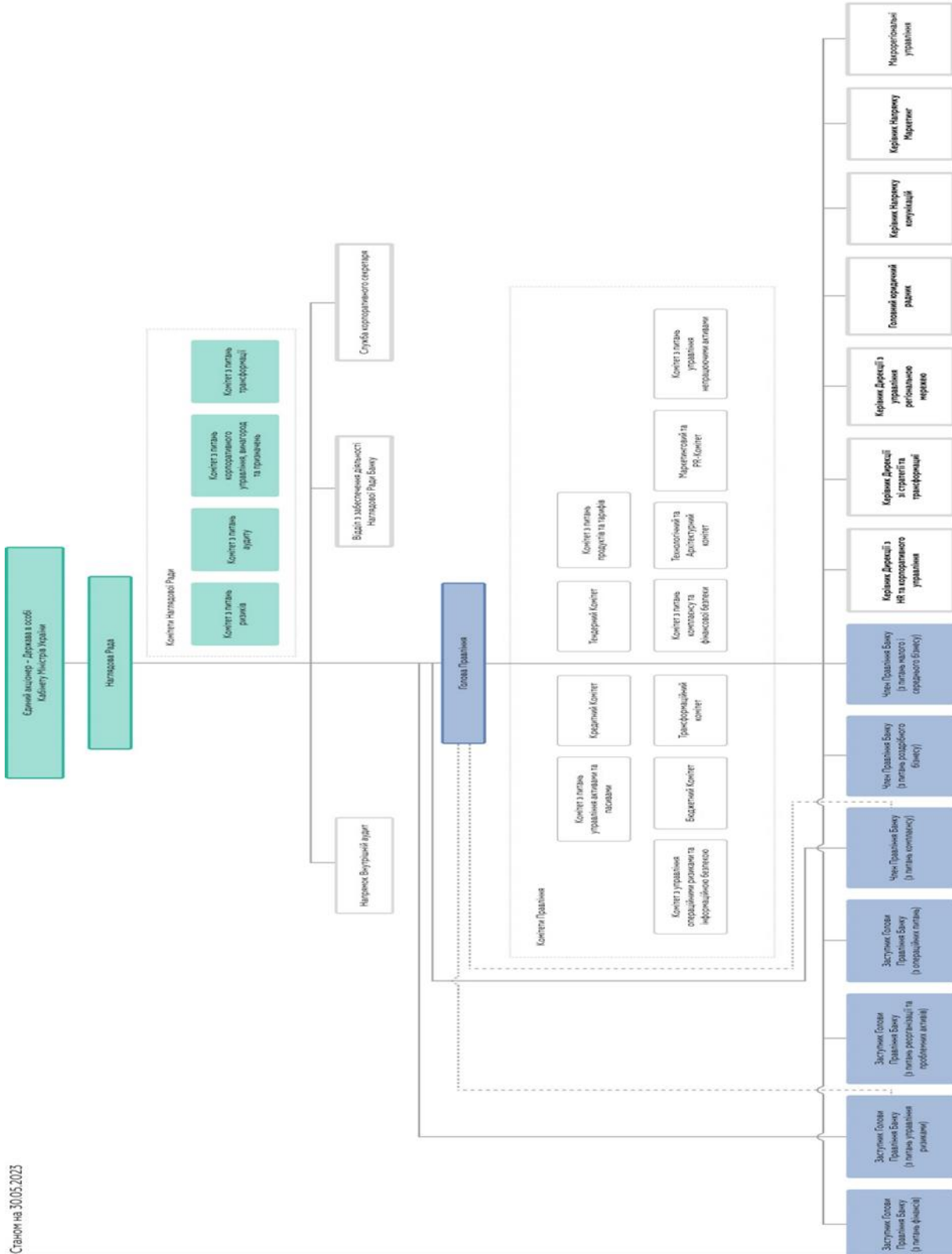
53. Стащук О.В., Мартинюк Р. Специфіка застосування когнітивних технологій та штучного інтелекту в сучасній банківській діяльності. *Економічний форум*. 2021 № 1(3). URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-3-19> (дата звернення: 21.10.2023).

54. Феєр О. В., Дрозд М. В. Теоретичні основи ресурсного забезпечення діяльності підприємства *Економіка та суспільство : електронний науковий фаховий журнал*. Мукачєво 2016. №6. URL: <http://dspace.msu.edu.ua:8080/jspui/handle/123456789/2818> (дата звернення: 15.11.2023)

ДОДАТКИ

Додаток А

Станом на 30.05.2023



АТ КБ "ПРИВАТБАНК"

Витяг з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань на 28.06.2023 17:21:03

Повна назва: АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"

Код: 14360570

Реєстраційний номер: 12241200000006727

Дата реєстрації: 19.03.1992

Адреса: Україна, 01001, місто Київ, ВУЛИЦЯ ГРУШЕВСЬКОГО, будинок 1Д

Статус: зареєстровано

Керівник: Бьох Герхард

Підписант: Ярмоленко Валентина Василівна

Відомості про органи управління: ЗАГАЛЬНІ ЗБОРИ

Засновник: ЄДИНИМ АКЦІОНЕРОМ БАНКУ, ЯКОМУ НАЛЕЖИТЬ 100% АКЦІЙ БАНКУ, Є ДЕРЖАВА

Статутний внесок: 206 059 743 960 (100%)

Статутний капітал: 206 059 743 960 грн

Види діяльності

Основний:

- 64.19 Інші види грошового посередництва

Додаткові:

- 64.92 Інші види кредитування
- 64.99 Надання інших фінансових послуг (крім страхування та пенсійного забезпечення), н.в.і.у.
- 66.11 Управління фінансовими ринками
- 66.12 Посередництво за договорами по цінних паперах або товарах
- 66.19 Інша допоміжна діяльність у сфері фінансових послуг, крім страхування та пенсійного забезпечення

Контактна інформація

Телефон: 380567353282, 380567896614

Дані про взяття на облік

Органи статистики:

Назва: ДЕРЖАВНА СЛУЖБА СТАТИСТИКИ УКРАЇНИ

Дата: 01.10.1992

Ідентифікаційний код: 37507880

Реєстр платників податків:

Назва: ЦЕНТРАЛЬНЕ МІЖРЕГІОНАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС ПО РОБОТІ З ВЕЛИКИМИ ПЛАТНИКАМИ ПОДАТКІВ

Дата: 22.12.1994

Ідентифікаційний код: 44082145

Реєстр платників єдиного внеску:

Назва: ЦЕНТРАЛЬНЕ МІЖРЕГІОНАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС ПО РОБОТІ З ВЕЛИКИМИ ПЛАТНИКАМИ ПОДАТКІВ

Дата: 24.03.2011

Ідентифікаційний код: 44082145

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про фінансовий стан станом за 31 грудня 2021 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	31 грудня 2021	31 грудня 2020 (як рекламифіковано)	31 грудня 2019 (як рекламифіковано)
АКТИВИ				
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	52 835	49 911	45 894
Кредити та аванси банкам	7	26 243	25 059	27 118
Кредити та аванси клієнтам	8	68 218	55 021	59 544
Інвестиційні цінні папери в т.ч.:		222 277	221 661	152 157
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	93 096	100 750	84 680
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	129 074	119 196	66 602
- за амортизованою собівартістю	9	107	1 715	875
Поточні податкові активи	21	9 978	6 660	2 257
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства		30	30	155
Інвестиційна нерухомість		1 989	2 933	3 379
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	10	1 288	953	648
Основні засоби	10	6 074	6 689	5 832
Інші фінансові активи	11	2 644	3 448	2 210
Інші нефінансові активи	12	9 713	10 128	10 529
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам		7	32	-
Загальна сума активів		401 296	382 525	309 723
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ				
Інші залучені кошти		-	-	7 721
Кошти банків		3	2	201
Кошти клієнтів	13	325 303	312 708	240 621
Відстрочені податкові зобов'язання	21	159	146	121
Інші фінансові зобов'язання	14	3 770	4 059	2 639
Забезпечення у т.ч.:	15	3 651	10 687	2 363
- резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		373	329	290
- інше забезпечення		3 278	10 358	2 073
Інші нефінансові зобов'язання	15	1 795	2 098	1 528
Загальна сума зобов'язань		334 681	329 700	255 194
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ				
Статутний капітал	16	206 060	206 060	206 060
Емісійний дохід	16	23	23	23
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174	12 174
Інші резерви	9, 10	(4 091)	(2 248)	(660)
Резервні та інші фонди банку	16	9 696	8 481	6 850
Накопичений дефіцит		(157 247)	(171 665)	(169 918)
Загальна сума власного капіталу		66 615	52 825	54 529
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		401 296	382 525	309 723

Затверджено до випуску та підписано 26 липня 2022 року.

Г. Брод
Голова Правління



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

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

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

У мільйонах українських гривень	Прим.	2021 рік	2020 рік (як рекласифіковано)
Процентні доходи в т.ч.:		35 854	33 563
- процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	17	30 870	28 547
- інші процентні доходи	17	4 984	5 016
Процентні витрати	17	(6 537)	(11 961)
Чистий процентний дохід		29 317	21 602
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	18	(856)	(1 809)
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності		28 461	19 793
Комісійні доходи	19	35 057	27 649
Комісійні витрати	19	(11 840)	(8 888)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		3 226	3 103
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		1 017	(7 460)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	32	8
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	9	(7 666)	16 045
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості		(873)	(256)
Витрати на виплати працівникам		(8 904)	(8 192)
Амортизаційні витрати		(2 183)	(1 791)
Частка прибутку (збитку) асоційованих підприємств та спільних підприємств, облік яких ведеться за методом участі в капіталі		-	(124)
Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.:		(2 348)	(16 681)
- розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики	15, 20	6 464	(8 539)
- адміністративні та операційні витрати	20	(8 812)	(8 142)
Інші доходи		1 286	1 200
Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів		(111)	(104)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		(164)	(6)
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		77	-
Прибуток до оподаткування		35 067	24 296
Витрати на сплату податку (доходи від повернення податку)	21	(17)	6
Прибуток за рік		35 050	24 302

Затверджено до випуску та підписано 26 липня 2022 року.

Г. Бьох
Голова Правління



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

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

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

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

Затверджено до випуску та підписано 26 липня 2022 року.

Г. Бьох
Голова Правління



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

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"

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

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

Затверджено до випуску та підписано 26 липня 2022 року.

Г. Бюш
Голова Правління



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

В. В. Ярмолюк
Головний бухгалтер

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

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

Затверджено до випуску та підписано 18 квітня 2023 року.

Г. Бьох
Голова Правління

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

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

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

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

Затверджено до випуску та підписано 18 квітня 2023 року.

Г.Бьох

Голова Правління

Г. Ю. Самаріна

Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

В. В. Яроменко

Головний бухгалтер

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про сукупний дохід за рік, що закінчився 31 грудня 2022 року

У мільйонах українських гривень	2022 рік	2021 рік
Прибуток за рік	30 198	35 050
Інший сукупний дохід		
<i>Статті, які будуть у подальшому рекласифіковані у прибуток чи збиток:</i>		
Фінансові інструменти що визнаються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід:		
- Прибутки (збитки) від фінансових активів, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування	(14 139)	(1 758)
- Коригування перекласифікації фінансових активів, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування	(119)	(32)
- Зміни у резерві під очікувані кредитні збитки	3 453	-
- Податок на прибуток, що відноситься до фінансових активів, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід у складі іншого сукупного доходу	(207)	(2)
<i>Статті, які не будуть рекласифіковані у прибуток чи збиток:</i>		
Будівлі та земля:		
- Інший сукупний дохід, до оподаткування, прибутки (збитки) від переоцінки	34	(32)
- Податок на прибуток, що відноситься до змін у дооцінці у складі іншого сукупного доходу	(6)	6
Загальна сума іншого сукупного доходу	(10 984)	(1 818)
Загальна сума сукупного доходу:	19 214	33 232

Затверджено до випуску та підписано 18 квітня 2023 року.

Г.Бьош
Голова Правління

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

В. В. Ярошенко
Головний бухгалтер



АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про рух грошових коштів за рік, що закінчився 31 грудня 2022 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	2022 рік	2021 рік
Грошові потоки від операційної діяльності			
Проценти отримані		40 071	36 915
Проценти сплачені		(3 800)	(6 755)
Комісійні доходи, що отримані		32 945	35 057
Комісійні витрати, що сплачені		(12 505)	(11 840)
Чисте (збільшення)/зменшення від операцій з іноземною валютою		14 655	3 226
Виплати працівникам		(9 775)	(9 176)
Адміністративні витрати та інші операційні виплати, що сплачені		(9 439)	(8 900)
Інші доходи		2 917	1 701
Повернення податків на прибуток (сплата)		(5 030)	(3 318)
Грошові потоки, отримані від операційної діяльності, до змін в операційних активах та зобов'язаннях		50 039	36 910
Зміни в операційних активах та зобов'язаннях			
Чисте (збільшення)/зменшення кредитів та авансів банкам		(77 584)	(1 179)
Чисте (збільшення)/зменшення кредитів та авансів клієнтам		(9 198)	(15 000)
Чисте (збільшення)/зменшення інших фінансових активів		(704)	753
Чисте (збільшення)/зменшення інших активів		332	(105)
Інші надходження (вибуття) грошових коштів		37	35
Чисте збільшення(зменшення) коштів банків		(2)	-
Чисте збільшення(зменшення) коштів клієнтів		117 642	17 718
Чисте збільшення(зменшення) інших нефінансових зобов'язань		1	64
Чисте збільшення(зменшення) інших фінансових зобов'язань		(978)	(27)
Чисті грошові кошти, отримані від операційної діяльності		79 585	39 169
Грошові потоки від інвестиційної діяльності			
Надходження від продажу основних засобів		3	85
Придбання основних засобів		(392)	(1 122)
Придбання нематеріальних активів		(675)	(627)
Придбання цінних паперів в т.ч.:		(130 058)	(83 625)
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(130 058)	(83 625)
Надходження від реалізації та погашення інвестиційних цінних паперів в т.ч.:		112 778	71 122
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		112 778	69 622
- за амортизованою собівартістю		-	1 500
Надходження від продажу інвестиційної нерухомості		77	-
Чисті грошові кошти, використані в інвестиційній діяльності		(18 267)	(14 167)
Грошові потоки від фінансової діяльності			
Виплати за орендними зобов'язаннями		(653)	(736)
Дивіденди сплачені		(28 040)	(19 442)
Отримання інших залучених коштів		127	-
Чисті грошові кошти, використані в фінансовій діяльності	34	(28 566)	(20 178)
Вплив змін валютного курсу на грошові кошти та їх еквіваленти		10 684	(1 683)
Вплив очікуваних кредитних збитків на грошові кошти та їх еквіваленти		(453)	(1)
Чисте збільшення (зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів		42 983	3 140
Грошові кошти та їх еквіваленти на початок року	6	51 208	48 068
Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець року	6	94 191	51 208

Затверджено до випуску та підписано 18 квітня 2023 року

Г. Бьох
Голова Правління

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

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер