

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ФІНАНСІВ І КРЕДИТУ

ДОХОДИ ТА ВИТРАТИ БАНКІВ: СУТЬ І НАПРЯМКИ ОПТИМІЗАЦІЇ

Кваліфікаційна робота

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Виконала:

студентка 4 курсу групи 472-1

денної форми навчання

спеціальності 072 «Фінанси,
банківська справа та страхування»

Кочерган Карина Михайлівна _____

Керівник:

доцент кафедри фінансів і кредиту

Марич Максим Григорович _____

До захисту допущено на засіданні кафедри

протокол № _____ від _____ червня 2026 р.

Завідувач кафедри фінансів і кредиту

_____ *доц. Харабара В.М.*

Чернівці – 2026

АНОТАЦІЯ

Кочерган К. М. Доходи та витрати банків: суть і напрямки оптимізації. Рукопис. Дипломна робота на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 072 – Фінанси, банківська справа і страхування. Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці, 2026.

У дипломній бакалаврській роботі розкрито суть, загальну характеристику доходів і витрат комерційних банків, особливості їх формування. Проведено аналіз складу та динаміки доходів і витрат банківських установ у 2023-2026 роках, визначено вплив факторів на їх формування; досліджено структуру доходів і витрат АТ КБ «ПриватБанк». Окреслено проблеми та пропозиції щодо формування доходів і витрат як об'єктів фінансового аналізу комерційних банків.

Ключові слова: доходи, витрати, комерційні банки, фінансовий аналіз, банківський сектор, фінансові результати, АТ КБ «ПриватБанк».

ANNOTATION

Kocherhan K. M. Bank income and expenses: essence and directions for optimization. Manuscript. Bachelor's thesis for obtaining the first (bachelor's) level of higher education in specialty 072 – Finance, Banking and Insurance. Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi, 2026.

The bachelor's thesis reveals the essence and general characteristics of the income and expenses of commercial banks, as well as the peculiarities of their formation. An analysis of the composition and dynamics of the income and expenses of banking institutions in 2023-2026 was conducted, and the influence of various factors on their formation was determined; the structure of income and expenses of JSC CB "PrivatBank" was investigated. The problems and proposals regarding the formation of income and expenses as objects of financial analysis of commercial banks are outlined.

Keywords: income, expenses, commercial banks, financial analysis, banking sector, financial results, JSC CB "PrivatBank".

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання чужих ідей, результатів і текстів наукових досліджень мають посилання на відповідне джерело.

_____ Карина КОЧЕРГАН

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ ТА ВИТРАТ БАНКІВ.....	6
1.1. Економічна сутність, класифікація та значення доходів і витрат у діяльності комерційного банку.....	6
1.2. Методичні підходи до аналізу та оцінки доходів і витрат банку..	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ І ВИТРАТ АТ КБ «ПриватБанк».....	23
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика та ринкові позиції АТ КБ «ПриватБанк».....	23
2.2. Структурно-динамічний аналіз доходів та витрат банку за 2023–2025 років.....	29
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ДОХОДІВ ТА ВИТРАТ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ БАНКУ.....	39
3.1. Сучасні тенденції, проблеми та ризики управління доходами і витратами у банківському секторі України.....	39
3.2. Практичні заходи щодо збільшення доходів та мінімізації витрат АТ КБ «ПриватБанк».....	44
3.3. Впровадження інноваційних технологій як інструмент оптимізації фінансових результатів банку.....	47
ВИСНОВКИ	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	55
ДОДАТКИ.....	60

ВСТУП

В умовах подолання наслідків воєнного стану та макроекономічної нестабільності стабільна робота банків є критичною для фінансової безпеки України. Життєздатність будь-якої банківської установи базується на здатності генерувати прибуток через ефективне та збалансоване управління доходами і витратами.

Цей процес визначає рівень рентабельності, можливості нарощення капіталу та виконання нормативних вимог НБУ. Сьогоднішні виклики — зростання витрат, зміна структури доходів і необхідність формування значних резервів — вимагають термінової адаптації традиційних підходів до управління фінансовими потоками.

Особливої уваги в цьому контексті заслуговує найбільший державний АТ КБ ПриватБанк. Дослідження процесів формування та оптимізації його доходів і витрат за 2023–2025 роки дозволяє оцінити ефективність банку в екстремальних умовах і виявити закономірності всього вітчизняного сектору. Розробка дієвих рекомендацій із вдосконалення фінансового менеджменту, зокрема через впровадження інноваційних фінтех-рішень, зумовлює високу актуальність теми дослідження.

Головною метою роботи є комплексне теоретико-методичне дослідження процесів формування доходів і витрат банку, проведення ґрунтовного фінансово-економічного аналізу цих показників на матеріалах АТ КБ «ПриватБанк», а також розробка науково обґрунтованих і практичних заходів щодо їх оптимізації у сучасних умовах ведення бізнесу.

Для досягнення поставленої мети у процесі виконання роботи були сформульовані та послідовно вирішені наступні завдання:

- розкрити економічну сутність, базову класифікацію та значення доходів

і витрат у процесі здійснення операційної, інвестиційної та фінансової діяльності комерційного банку;

- дослідити сучасні методичні підходи, критерії та показники, що використовуються для аналізу та оцінки доходів і витрат банківської установи;

- надати загальну організаційно-економічну характеристику, описати специфіку діяльності та оцінити ринкові позиції АТ КБ «ПриватБанк» у банківській системі України;

- здійснити розгорнутий структурно-динамічний аналіз формування доходів та витрат АТ КБ «ПриватБанк» за досліджуваний період 2023–2025 років;

- виявити сучасні тенденції, ідентифікувати проблеми та оцінити ризики в системі управління доходами і витратами у вітчизняному банківському секторі;

- запропонувати конкретні практичні заходи та стратегічні рішення щодо збільшення дохідної бази та мінімізації непродуктивних витрат АТ КБ «ПриватБанк»;

- науково обґрунтувати доцільність та ефективність впровадження інноваційних технологій як сучасного інструменту оптимізації фінансових результатів банку.

Об’єктом дослідження виступають процеси управління фінансовими ресурсами комерційного банку, які забезпечують безперервність його діяльності та формування кінцевих фінансових результатів.

Предметом дослідження є теоретичні засади, методичні підходи та практичні аспекти формування, комплексного аналізу та оптимізації доходів і витрат банків на прикладі АТ КБ «ПриватБанк».

У роботі використано загальнонаукові (формальна логіка, абстракція, системний підхід) та спеціальні методи. Аналітична частина ґрунтується на методах фінансового аналізу: горизонтальному, вертикальному, коефіцієнтному, а також порівнянні, групуванні та економіко-статистичному моделюванні. Результати дослідження візуалізовано за допомогою табличного і графічного методів.

Дослідження спирається на законодавство України, нормативні акти й аналітичні звіти НБУ. Практичною основою слугувала офіційна фінансова звітність АТ КБ «ПриватБанк» за 2023–2025 роки, а теоретичним підґрунтям — наукові праці, монографії та публікації вітчизняних і зарубіжних вчених з питань фінансового менеджменту в банках.

Логіка викладення матеріалу та структура роботи повністю підпорядковані меті дослідження та специфіці вирішуваних завдань. Робота складається зі вступу, трьох розділів, які сумарно поділені на 7 підрозділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Основний текст дослідження викладено на 60 сторінках друкованого тексту. У роботі наявні 4 аналітичні таблиці та 2 рисунки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ ТА ВИТРАТ БАНКУ

1.1. Економічна сутність, класифікація та значення доходів і витрат у діяльності комерційного банку

Функціонування комерційного банку як специфічного фінансового посередника безпосередньо пов'язане з формуванням доходів та здійсненням витрат. Фінансовий результат діяльності банківської установи є індикатором її надійності, ліквідності та конкурентоспроможності на фінансовому ринку. Дослідження економічної сутності цих категорій має фундаментальне значення, оскільки саме збалансованість між отриманими доходами та понесеними витратами визначає прибутковість банку, його здатність покривати ризики та можливості для розширеного відтворення.

В економічній літературі сутність доходів банку розглядається з різних наукових позицій. Багато вітчизняних дослідників банківської справи акцентують увагу на грошових потоках як основі життєдіяльності фінансової установи. Так, за визначенням науковця Мороза А. М.: «доходи банку являють собою сукупність грошових надходжень від здійснення активних операцій та надання різноманітних фінансових послуг клієнтам за певний період часу» [16]. Цей підхід підкреслює, що економічна природа доходів полягає у формуванні матеріальної основи для відшкодування поточних витрат і генерації банківського прибутку.

Науковець Шелудько В. М. зазначає, що: «доходи банку — це загальна сума грошових коштів, що надходять до банку в результаті здійснення активних

операцій та надання інших банківських послуг. Доходи банку мають бути достатніми не тільки для покриття операційних витрат, а й для нарощення власного капіталу та виплати доходу акціонерам, що в кінцевому підсумку підвищує авторитет банку та поліпшує його конкурентну позицію на ринку» [16].

З позиції міжнародних стандартів фінансової звітності та сучасних економічних концепцій сутність доходів розглядається дещо ширше. Зокрема, за визначенням науковця Васюренка О.В.: «доходи комерційного банку є збільшенням економічних вигод протягом звітного періоду у формі надходження чи зростання корисності активів або зменшення зобов'язань, що призводить до зростання власного капіталу» [16]. Таке трактування дозволяє враховувати не лише фактичні грошові потоки, але й результати переоцінки фінансових інструментів у мінливих ринкових умовах.

На сучасному етапі розвитку банківської діяльності технологічні фактори відіграють вирішальну роль у формуванні структури й обсягу витрат фінансових установ. Застосування інноваційних технологій, зокрема автоматизації процесів обслуговування через банкомати та POS-термінали, хоча й вимагає значних первинних капіталовкладень, у перспективі сприяє раціоналізації адміністративних витрат.

Це зменшує потребу у фінансуванні роботи персоналу і витрат на оренду приміщень. Разом з тим, актуалізується проблема збільшення витрат на забезпечення інформаційної безпеки та проведення аудиту, що пов'язано із підвищенням вимог до прозорості операцій і загального функціонування банківського сектору.

Як зазначає І.М. Парасій-Вергуненко: «Доходи банку – це збільшення економічної вигоди за сукупністю господарських операцій, крім операцій з реалізації додаткової кількості акцій банку, які ведуть до:

- 1) збільшення суми активів банківської установи без відповідного збільшення суми її зобов'язань;
- 2) зменшення суми зобов'язань банківської установи без відповідного

зменшення суми її активів» [38, с.35].

У науковій праці Н. Г. Фатюхи та Т. А. Гришунової доведено, що: «доходи банку – багатогранний показник, що становить собою суму всіх доходів від проведення усіх видів банківської та небанківської діяльності. Визначення структури доходів залежить від завдань органів управління банком та мети аналізу, що проводиться» [38].

Важливим аспектом сучасного розуміння доходів є методика їх визнання у фінансовій звітності. Згідно з дослідженнями Фатюхи Н.Г. та Гришунової Т.А., для об'єктивного відображення доходів банк має застосовувати п'яти крокову модель аналізу: ідентифікація договору, визначення зобов'язань, встановлення ціни, розподіл цієї ціни та безпосереднє визнання доходу в міру виконання зобов'язань.

Такий підхід дозволяє розглядати доходи з двох точок зору: як сукупний результат операцій та як наслідок позитивних змін у балансі активів і пасивів установи. Значення доходів при цьому виходить за межі простого отримання коштів; вони виступають базою для формування чистого прибутку, що є основою для створення резервів та фондів самофінансування розвитку банку в довгостроковій перспективі.

Отже, доходи банку можна характеризувати як грошові кошти, що надійшли до банку у результаті здійснення ним своєї діяльності, а саме надання кредитів та здійснення інших активних операцій і обслуговування клієнтів під час проведення розрахунково-касових операцій.

В економічній літературі доходи банку можна представити наступним чином:

- процентний дохід, що передбачає дохід від наданих кредитів та депозитів у інших фінансових установах;
- комісійний дохід, що надходить від операцій, які пов'язані з розрахунково-касовим обслуговуванням клієнтів;
- торгівельний дохід, що виникає при торгівлі іноземною валютою чи

цінними паперами;

- інші доходи, які не пов'язані з перерахованими вище.

Загалом, найбільшу частку доходів банку складають процентні та комісійні доходи, іншу частку складають доходи, що з ними не пов'язані.

Доцільно зазначити, що банківська установа отримує доходи від своєї діяльності шляхом:

- надання кредитів клієнтам;
- купівлі цінних паперів на відкритому ринку;
- надання овердрафтів;
- обслуговування рахунків клієнтів;
- здійснення інвестицій;
- торгівлі та обміну іноземної валюти.

Розуміємо, що доходи банківської установи тісно пов'язані з сукупністю внутрішніх та зовнішніх факторів впливу, а саме:

- ринкових факторів, тобто попиту та пропозиції на банківські послуги серед населення;
- макроекономічної ситуації в державі;
- політика регулятора ринку банківських послуг;
- конкуренція на ринку банківських послуг;

Підсумовуючи, можна стверджувати, що фінансова стійкість та прогрес комерційного банку цілком спираються на його здатність формувати доходи. Цей показник акумулює результати кредитної і посередницької активності установи, перебуваючи під постійним впливом зовнішніх економічних умов та внутрішньої корпоративної політики. Для успішного функціонування сьогодні банкам недостатньо зосереджуватися виключно на збільшенні обсягів надходжень — пріоритетом стає їхня стабільність. Досягти цього можна через грамотний менеджмент, диверсифікацію джерел прибутку та активне використання інноваційних рішень у банківському сервісі.

Витрати банку, як протилежна економічна категорія, також є об'єктом

грунтовного теоретичного аналізу. З точки зору функціонального призначення, економічна сутність витрат полягає у грошовому вираженні вартості залучення ресурсів, необхідних для роботи установи. Наприклад, за визначенням науковця Міщенко В. І.: «витрати банківської установи відображають сукупну вартість залучення фінансових ресурсів для здійснення активних операцій, а також фінансування внутрішніх потреб і забезпечення операційної діяльності банку» [16,с.42].

Вітчизняний науковець Макаренко Ю. П. зазначає, що: «Витрати трактуються як зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів чи збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу внаслідок його вилучення чи розподілу власниками)» [16,с.25].

У контексті впливу на капітал банку витрати розглядаються як фактор зменшення фінансової стійкості у звітному періоді. Так, за визначенням науковця Примостки Л. О.: «витрати банку слід розуміти як зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або виникнення зобов'язань, що у підсумку призводять до зменшення власного капіталу банку, за винятком операцій розподілу між учасниками» [34,с.145]. Це підтверджує, що ефективне управління витратами є критично важливим інструментом для збереження капітальної бази та забезпечення прибутковості.

Значення витрат у діяльності комерційного банку проявляється через їхню роль у забезпеченні принципу самоокупності. Як обґрунтовують дослідники, основна частина доходів банку в першу чергу спрямовується на покриття витрат, пов'язаних із його поточною діяльністю. Лише після повного відшкодування цих видатків формується прибуток, який дозволяє банку нарощувати власний капітал та виконувати нормативи надійності, встановлені регулятором. Отже, управління витратами є не просто процесом економії ресурсів, а стратегічним інструментом підтримки фінансової стійкості.

Економічна сутність банківських витрат полягає у використанні

фінансових ресурсів для підтримання життєдіяльності установи від виплати відсотків за депозитами до фінансування власних потреб. Оскільки витрати є обов'язковою умовою генерування доходу, їхня оптимізація та раціональна структура є ключовими чинниками прибутковості банку [12,с.119].

Варто підкреслити, що склад витрат банківської установи вирізняється своєю унікальністю, оскільки він безпосередньо детермінований специфікою фінансового посередництва. До ключових ланок цієї структури належать:

1. Процентні витрати:

- видатки на обслуговування депозитних зобов'язань перед фізичними та юридичними особами;
- витрати, пов'язані із запозиченням коштів на міжбанківському ринку;
- виплати відсоткового доходу за борговими цінними паперами власної емісії;
- процентні платежі за користування кредитами рефінансування від регулятора.

2. Адміністративні та господарські витрати:

- витрати на матеріальне стимулювання та оплату праці банківського персоналу;
- фінансування поточної експлуатації та утримання банківських офісів і приміщень;
- орендні платежі за використання нерухомості, оплата енергоносіїв та комунальних сервісів;
- матеріально-технічне забезпечення діяльності, таке як закупівля обладнання, оргтехніки, канцелярського приладдя;
- асигнування на реалізацію маркетингової стратегії, рекламні кампанії та заходи з підтримки ділової репутації .

3. Інші операційні витрати:

- відрахування до резервів для покриття можливих втрат за активними операціями банку;

- технічний супровід та сервісне обслуговування мережі банкоматів ;
- комісійні виплати за кореспондентське обслуговування іншими фінансовими установами;
- витрати на проведення зовнішнього аудиту, а також оплата юридичних та консультаційних послуг.

4. Податкові платежі та обов'язкові збори:

- нарахування та сплата податку на прибуток банківської установи;
- сплата податків на майно та землю, що перебувають у власності чи користуванні банку;
- інші обов'язкові відрахування до державного та місцевих бюджетів, а також цільових позабюджетних фондів [6, с.100].

З економічної точки зору витрати комерційного банку становлять складну систему грошових видатків, необхідних для забезпечення прибуткової діяльності, підтримання інфраструктурного потенціалу та виконання зобов'язань перед вкладниками, партнерами, персоналом і державою.

Отже, структура витрат банківської установи детермінована специфікою фінансового посередництва та класифікується за кількома основними групами. Домінуючу питому вагу в банках, орієнтованих на активне залучення клієнтських ресурсів, формують процентні витрати, що охоплюють обслуговування вкладів населення та суб'єктів господарювання, міжбанківських запозичень, власних боргових цінних паперів і кредитів рефінансування. До наступної категорії належать адміністративно-господарські витрати, які включають фонд оплати праці, утримання офісної інфраструктури, орендні та комунальні платежі, а також витрати на маркетингові комунікації. Окремо виокремлюють інші операційні витрати, зокрема відрахування до резервів під активні операції, оплату аудиторських і консалтингових послуг, а також групу обов'язкових податкових зобов'язань перед бюджетом і державними цільовими фондами.

У науковому дискурсі обґрунтовано, що переважна частина отриманих

банком доходів має спрямовуватися саме на покриття цих видатків для забезпечення принципу самоокупності операцій. Важливо наголосити, що формування чистого прибутку, який є джерелом створення резервів для зниження ризиків та самофінансування розвитку банку в довгостроковій перспективі, стає можливим лише після повного відшкодування понесених витрат.

Таким чином, оптимізація структури витрат виступає визначальним фактором зміцнення фінансової стійкості установи, оскільки рівень видатків безпосередньо корелює з її кінцевою прибутковістю та конкурентоспроможністю на фінансовому ринку.

Здійснений аналіз теоретичної та методологічної бази формування доходів і витрат банківської установи дозволив дійти низки ключових висновків.

- по-перше, доходи банку є фундаментальним індикатором його фінансової стійкості та конкурентоспроможності;

- по-друге, витрати банку, як об'єктивна та невіддільна складова фінансового посередництва, відображають вартість залучення ресурсів та підтримання життєдіяльності установи;

- по-третє, стратегічне управління фінансами банку базується на забезпеченні суворого балансу між доходами та витратами.

З економічної точки зору доходи розглядаються не лише як сукупність грошових надходжень від активних операцій (процентних, комісійних, торговельних), але і як загальне збільшення економічних установ, що веде до зростання її власного капіталу. Для забезпечення прозорості та об'єктивності фінансової звітності ключового значення набуває застосування сучасної п'яти крокової моделі визнання доходів. Це дозволяє керівництву банку та зовнішнім користувачам максимально точно оцінювати результативність операційної діяльності.

Специфіка банківської діяльності зумовлює унікальну структуру витрат, де домінуючу роль відіграють процентні видатки на обслуговування депозитів, а також адміністративно-господарські витрати і відрахування до резервів.

Сучасні тенденції показують, що впровадження інноваційних цифрових технологій вимагає значних початкових інвестицій, проте в довгостроковій перспективі є найефективнішим інструментом раціоналізації та зниження операційних витрат.

Отримані доходи першочергово спрямовуються на покриття видатків для дотримання принципу самоокупності. Лише позитивна різниця між ними формує чистий прибуток, який є надійним внутрішнім джерелом для нарощення капіталу, створення страхових резервів та покриття потенційних ризиків.

Таким чином, ефективне управління фінансовими результатами в умовах мінливого макроекономічного середовища вимагає від банків комплексного підходу. Він має включати диверсифікацію джерел доходів, зважену тарифну політику, вдосконалення ризик-менеджменту та глибоку діджиталізацію процесів. Саме такий підхід гарантує збереження ліквідності та довгостроковий розвиток банківської установи.

1.2. Методичні підходи до аналізу та оцінки доходів і витрат банку

Здійснення фінансового аналізу результатів роботи банківської установи дозволяє оцінити ефективність її діяльності, фінансовий стан, доцільність і перспективи подальшого розвитку, а також рівень платоспроможності та ліквідності. У зв'язку з цим аналіз фінансових показників діяльності банківських установ набуває особливої актуальності в умовах сучасного економічного середовища.

Своєчасний аналіз фінансових результатів банку відіграє ключову роль у визначенні резервів і покращенні його прибутковості. У сучасній практиці особливу увагу приділяють комплексному аналізу доходів і витрат банківських установ.

Основними завданнями аналізу доходів і витрат банку є:

- аналіз динаміки та структурних зрушень у статтях доходів і витрат;
- здійснення факторного аналізу формування фінансових результатів;
- оцінювання збалансованості дохідної та витратної частин банку;
- діагностика показників прибутковості установи з подальшим виявленням внутрішніх резервів для підвищення її операційної ефективності;
- комплексне дослідження взаємозв'язку між активами, пасивами та фінансовими результатами з метою прогнозування майбутнього фінансового стану банку [14,с.126].

Ключовим завданням аналізу фінансових результатів є комплексна діагностика поточного фінансового стану банківської установи. Результати такої оцінки становлять стратегічну цінність для широкого кола економічних суб'єктів. Для власників, акціонерів та топ-менеджменту банку це базовий інструмент для коригування бізнес-моделі, управління капіталом та оцінки рентабельності інвестицій. Водночас для зовнішніх користувачів — клієнтів, інвесторів, партнерів, а також персоналу самої установи — ці показники слугують головним індикатором надійності. Вони демонструють здатність банку своєчасно виконувати свої зобов'язання та гарантувати збереження коштів навіть в умовах макроекономічної турбулентності.

У сучасній банківській аналітиці найбільш поширеним, універсальним та інформативним інструментарієм є метод відносних показників. Ця група методів базується на співставленні різних статей фінансової звітності зокрема, балансу та звіту про фінансові результати, що дозволяє перетворити абсолютні цифри у відносні величини. Такий підхід дає змогу об'єктивно порівнювати між собою банки різних розмірів або аналізувати діяльність однієї установи в динаміці, нівелюючи вплив інфляції. Методологічно цей напрям поділяється на дві складові: якісний структурний аналіз який досліджує питому вагу окремих статей доходів чи витрат у їх загальному обсязі та власне коефіцієнтний аналіз [14].

Особлива значущість методу коефіцієнтів полягає в тому, що саме він покладений в основу наглядової діяльності регулятора. Переважна більшість обов'язкових економічних нормативів Національного банку України. Наприклад, нормативи достатності капіталу чи показники ліквідності розраховуються саме як специфічні співвідношення між різними розділами та групами статей балансу. Таким чином, використання цих методів дозволяє не лише оцінити внутрішню операційну ефективність банку, але й перевірити рівень його відповідності жорстким регуляторним вимогам НБУ.

Головною метою комплексного аналізу фінансових результатів є об'єктивна оцінка фінансового стану та операційної ефективності банківської установи. Результати цього моніторингу є критично важливими для широкого кола стейкхолдерів: починаючи від акціонерів та топ менеджменту, яким ця інформація потрібна для формування стратегії розвитку, і закінчуючи клієнтами, вкладниками та регулятором НБУ, які прагнуть бути впевненими у надійності фінансової установи. Відповідно, якісний аналіз доходів і витрат слугує фундаментальним індикатором довіри до банку на ринку.

В умовах сучасної макроекономічної нестабільності, політичних викликів та впливу воєнних шоків такий моніторинг набуває безпрецедентної актуальності. Хоча поточна ліквідність банківської системи підтримується на належному рівні, цей стан супроводжується значними прихованими загрозами зокрема, ризиком зростання частки непрацюючих кредитів та високою залежністю від державних програм. У таких мінливих умовах операційна модель банків є вразливою, а фінансовий результат може стрімко погіршитися під впливом зовнішніх факторів.

Саме тому регулярний та глибокий аналіз доходів і витрат виконує функцію системи раннього попередження. Виявлення структурних дисбалансів, падіння чистої процентної маржі чи необґрунтованого зростання адміністративних витрат на початкових етапах дає змогу керівництву банку оперативно розробити превентивні заходи. Своєчасна оптимізація бізнес-процесів та перегляд тарифної

політики дозволяють зберегти капітал, захистити інтереси вкладників та уникнути кризових явищ у майбутньому.

Методологія дослідження результативності банку починається з чіткого визначення цільових орієнтирів. Як зазначають Т. М. Болгар та О. М. Коваленко: «Метою аналізу доходів і витрат банку є оцінка фінансових результатів діяльності банку, виявлення факторів, що вплинули на їх зміну, та визначення резервів подальшого зростання прибутку» [6]. Такий підхід передбачає, що аналіз не обмежується лише констатацією минулих показників, а слугує базою для прийняття стратегічних управлінських рішень щодо майбутнього розвитку установи.

Якість та об'єктивність аналізу доходів і витрат безпосередньо залежать від повноти та достовірності інформаційної бази. В сучасних умовах функціонування банківської системи України основним джерелом даних для проведення аналітичних процедур є фінансова та статистична звітність, що складається відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності.

До ключових джерел входять:

- звіт про фінансовий стан, який дозволяє оцінити обсяг у банку активів, що генерують процентні доходи та структуру пасивів;
- звіт про прибутки і збитки та інший сукупний дохід — є основним документом для вертикального та горизонтального аналізу результативності;
- оборотна відомість за рахунками та Звіт про фінансові результати — надають деталізовану інформацію про кожну статтю доходів та витрат у розрізі часових періодів [33,с.147].

Науковці наголошують, що системний підхід до оцінки доходів і витрат дозволяє не лише констатувати факт отримання прибутку, а й «досліджувати закономірності формування фінансових результатів у динаміці». Такий моніторинг стає критично важливим в умовах економічної нестабільності, оскільки аналіз доходів і витрат розглядається як «процес систематичного вивчення абсолютних і відносних показників, що характеризують фінансовий

результат діяльності банку» [6]. Це дозволяє банку вчасно реагувати на зовнішні загрози та коригувати свою внутрішню політику для збереження ліквідності.

Комплексна методика аналізу доходів і витрат ґрунтується на використанні поєднання традиційних методів обробки статистичних даних із сучасними факторними моделями та системою відносних показників. Завдяки цьому створюється можливість об'єктивно оцінити фінансовий стан банку та виявити приховані резерви для підвищення ефективності його діяльності в умовах динамічного ринкового середовища.

Інструментарій аналізу включає горизонтальний та вертикальний методи, які дозволяють оцінити динаміку та архітектуру фінансових потоків. Згідно з методичними підходами авторів: «Вертикальний аналіз дозволяє визначити питому вагу кожної статті доходів і витрат у їх загальній сумі, що дає змогу виявити основні джерела формування прибутку та напрями витрачання коштів» [12]. Водночас горизонтальний аналіз фокусується на дослідженні темпів росту окремих статей у часі, що допомагає ідентифікувати стабільні та нестабільні компоненти фінансового результату.

Окрім структурно-динамічного дослідження, сучасна методика обов'язково має включати порівняльний підхід. Як зазначають Т.М. Болгар та О.М. Коваленко: «Порівняльний аналіз передбачає зіставлення результатів діяльності банку з показниками конкурентів або середньо ринковими значеннями». Це дає змогу визначити ринкову позицію фінансової установи та ефективність її цінової політики порівняно з іншими гравцями сектору. Крім того, «зіставлення фактичних показників із бюджетними значеннями дозволяє оцінити рівень виконання стратегічних завдань банку» [6].

Важливим етапом методики є факторний аналіз, який дозволяє розчленувати вплив різних чинників на кінцевий результат. Як обґрунтовують науковці: «Факторний аналіз дозволяє розмежувати вплив зовнішніх умов, таких як ринкові відсоткові ставки, та внутрішніх управлінських рішень, зокрема щодо зміни обсягів активних та пасивних операцій». Це дає змогу оцінити, наскільки

прибуток банку залежить від ринкової кон'юнктури, а наскільки — від ефективності менеджменту.

У своїх працях О. Корват та К. Філіпченко неодноразово наголошують про «перелік первинних і вихідних показників аналізу, глибина статистичного вивчення особливостей отримання доходів і здійснення витрат під час формування банком фінансових результатів залежать від цілей статистичного дослідження та кола суттєвих питань, які мають практичне та теоретичне значення для розкриття змісту досліджуваних процесів та зв'язків між факторами» [12, с.118].

Дослідники деталізують, що факторний аналіз має охоплювати вплив як цінових, так і кількісних чинників. Зокрема, у праці Фатюх обґрунтовано, що «основними факторами впливу на процентний дохід є зміна обсягів активів, що приносять дохід, та середня ставка за активними операціями». Це дозволяє розрахувати, яка частина доходу була отримана завдяки розширенню кредитного портфеля, а яка — завдяки зміні вартості кредитів на ринку. Аналогічно, процентні витрати розглядаються через призму «вартості залучених ресурсів та їхньої структури за терміновістю», що є базою для управління процентним ризиком банку [6, с.125].

Для детальної оцінки якості доходів доцільно використовувати п'яти крокову модель аналізу, запропоновану Н. Г. Фатюхою та Т. А. Гришуною. Автори наголошують, що «банк для визнання доходу застосовує п'яти крокову модель аналізу: ідентифікувати договір; ідентифікувати окремі зобов'язання до виконання; визначити ціну договору; розподілити ціну між зобов'язаннями; визнати дохід, коли виконується зобов'язання» [12]. Такий алгоритм забезпечує високу точність відображення реальних надходжень у звітності, що є критично важливим для подальшого аналізу ефективності.

Кінцевим етапом методичного підходу є розрахунок системи аналітичних коефіцієнтів, що характеризують рівень прибутковості. Т. М. Болгар та О. М. Коваленко виділяють ключові індикатори: «До основних показників оцінки

відносять чисту процентну маржу, яка відображає здатність банку приносити чистий процентний дохід від активів, що генерують прибуток, який демонструє ефективність посередницької діяльності». Також значна увага приділяється коефіцієнту ефективності, який показує частку операційних витрат у доходах установи.

Крім того, система оцінки має включати показники рентабельності, які інтегрують результативність усіх видів діяльності банку. У методичному підході Болгар та Коваленко акцентується на тому, що «аналіз показників дозволяє оцінити ефективність використання активів та власного капіталу банку у генеруванні чистого прибутку». Окрему роль відіграє банківський спред, який «відображає різницю між ставками за розміщеними та залученими коштами, що є індикатором конкурентоспроможності банку на ринку». Високий рівень спреду свідчить про ефективне управління маржею, тоді як його звуження вимагає оптимізації операційних витрат через коефіцієнт [6,с.128].

Узагальнюючи теоретико-методичні основи управління фінансовими результатами, слід зазначити, що доходи та витрати банку є динамічними категоріями, баланс яких забезпечує стратегічну стійкість і рівень капіталізації фінансової установи.

Теоретичний огляд засвідчує, що доходи банку є багатовимірним показником, який відображає результати як традиційних банківських операцій процентні та комісійні надходження, так і специфічних видів діяльності на фінансових ринках, що разом формують основу для нарощування власного капіталу. Водночас витрати банку, будучи специфічними за своєю галузевою природою, відображають вартість спожитих ресурсів, необхідних для дотримання принципу самоокупності та забезпечення стабільності банківської системи загалом.

Виявлено, що сучасний аналіз фінансових результатів має базуватися на інтегрованому використанні горизонтального, вертикального та факторного методів дослідження. Такий підхід дає змогу відмежувати вплив змін зовнішньої

ринкової кон'юнктури від наслідків внутрішніх управлінських рішень. Особливої важливості набуває факторне моделювання, яке дозволяє виявляти приховані резерви для оптимізації діяльності банку шляхом оцінки впливу процентних ставок і обсягів активних операцій на підсумкові фінансові результати.

Крім того, наукова об'єктивність аналізу забезпечується застосуванням п'яти крокової моделі визнання доходів, що гарантує прозорість фінансових потоків та запобігає викривленню показників рентабельності. Кінцева оцінка ефективності базується на розрахунку системи відносних показників, зокрема чистої процентної маржі, банківського коефіцієнтів, які у своїй сукупності відображають якість управління активами та пасивами банку. Таким чином, ефективне управління доходами і витратами є не просто процесом фіксації прибутку, а цілеспрямованим механізмом мінімізації ризиків та забезпечення самофінансування розвитку банку в умовах мінливого ринкового середовища.

Узагальнюючи теоретико-методологічні основи формування та оцінки фінансових результатів комерційного банку, варто наголосити, що доходи та витрати є фундаментальними, високо динамічними категоріями. Вони безпосередньо визначають життєздатність та конкурентоспроможність банку як ключового фінансового посередника на ринку.

Саме збалансованість між згенерованими економічними вигодами надходженнями від процентних, комісійних, торговельних та інших операцій і вартістю спожитих ресурсів формує чистий прибуток установи. Цей фінансовий результат виступає не лише мірилом успіху, а й головним внутрішнім джерелом для нарощування власного капіталу, створення надійних страхових резервів та забезпечення загальної платоспроможності.

В умовах перманентної макроекономічної нестабільності та зовнішніх шоків глибокий, системний аналіз доходів і витрат виходить за межі звичайної констатації фактів, перетворюючись на життєво необхідну систему раннього попередження кризових явищ. Якісний та безперервний моніторинг фінансових потоків дозволяє банківському менеджменту своєчасно ідентифікувати

приховані структурні дисбаланси, оптимізувати операційні бізнес-процеси та підтримувати ліквідність на безпечному рівні, що повною мірою відповідає жорстким регуляторним нормативам Національного банку України.

Для досягнення такої об'єктивної оцінки фінансового стану установи критично важливим є застосування комплексного методичного інструментарію. Базовою платформою тут слугує система відносних показників, яка органічно доповнюється горизонтальним для вивчення темпів росту та тенденцій у часі та вертикальним для розуміння архітектури та питомої ваги фінансових потоків аналізом. Водночас, щоб гарантувати максимальну прозорість та достовірність фінансової звітності, сучасна світова практика обґрунтовує необхідність імплементації п'яти крокової моделі визнання доходів. Це дозволяє уникнути викривлень та відобразити реальну економічну сутність надходжень.

Найвищу аналітичну цінність у цьому комплексному підході становить факторне моделювання. Саме цей метод дає змогу розібрати фінансовий результат на складові та чітко розмежувати вплив зовнішніх, неконтрольованих чинників таких як зміни ринкових відсоткових ставок від наслідків внутрішніх управлінських рішень.

Наприклад: зміни обсягів чи якості кредитних портфелів. Кінцева діагностика операційної ефективності та якості менеджменту спирається на розрахунок таких індикаторів, як чиста процентна маржа, банківський спред та комплексні показники рентабельності.

Отже, можна стверджувати, що управління доходами і витратами давно перестало бути суто обліковим процесом фіксації результатів. На сьогодні це цілеспрямований, багатовекторний стратегічний механізм мінімізації ризиків, який забезпечує самофінансування та стабільний розвиток банку навіть у найбільш мінливому та агресивному конкурентному середовищі.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ І ВИТРАТ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика та ринкові позиції АТ КБ «ПриватБанк»

Акціонерне товариство комерційний банк «ПриватБанк» виступає ключовим системо утворюючим елементом фінансово-кредитної системи України, масштаб діяльності якого безпосередньо впливає на макроекономічну стабільність держави. Сучасний етап розвитку банку характеризується стовідсотковою державною власністю та глибокою структурною трансформацією бізнес-процесів. Поточна організаційно-економічна парадигма установи базується на концепції клієнт центричності, високій операційній ефективності та стратегії тотальної діджиталізації послуг Digital First. Ця стратегія спрямована на мінімізацію залежності від фізичної присутності клієнтів у відділеннях шляхом розширення функціоналу дистанційних каналів обслуговування.

Важливою складовою стабільності діяльності банківської установи є власний капітал. Відповідно до офіційної фінансової звітності можна зробити висновок, що статутний капітал характеризується стабільністю, та гарантує ефективне здійснення банком його діяльності (табл. 2.1)

Основний фокус діяльності зосереджено на роздрібному сегменті, трансакційному обслуговуванні та кредитуванні мікро-, малого і середнього бізнесу. Аналіз ринкових позицій підтверджує стійке лідерство банку за ключовими об'ємними індикаторами.

Акумуляція понад третини всіх коштів фізичних осіб банківської системи

формує для установи високо диверсифіковану економічно вигідну ресурсну базу.

Таблиця 2.1

Структура власного капіталу АТ КБ «ПриватБанк» протягом 2023-2025 років

млрд. грн.

Показник	2023 р	2024 р	Відхилення	2025 р	Відхилення
Власний капітал	84,85	99,14	14,29	119,16	20,02
Статутний капітал	206,06	206,06	0,00	206,06	0,00
Емісійний дохід	0,23	0,23	0,00	0,23	0,00
Інші резерви	(1,74)	2,56	4,3	4,04	1,48

Джерело: сформовано автором на основі даних додатків А, Б, В

Незважаючи на безпрецедентні макроекономічні шоки воєнного періоду, протягом 2023-2025 років простежується стійка тенденція до безперервного нарощення загальних активів та депозитної бази (табл. 2.2). Зокрема, безперервне зростання обсягу коштів фізичних осіб забезпечило банку стабільну ринкову частку за депозитами. Така концентрація ліквідності вимагає раціонального підходу до управління активами, що реалізується через інвестування залучених ресурсів у високоліквідні без ризикові інструменти. Водночас організаційна інфраструктура банку зазнає планомірної просторової оптимізації.

В річному звіті АТ КБ «ПриватБанк» за 2023 рік зазначається, що: «Зростання загальних активів банку супроводжувалося оптимізацією ресурсної бази, де управління ліквідністю дозволило підтримувати високий рівень чистого процентного доходу попри макроекономічні виклики» [35].

Аналіз основних балансових показників АТ КБ ПриватБанк за період 2023–2025 років демонструє стійку тенденцію до значного зростання масштабів діяльності фінансової установи попри складні макроекономічні умови, воєнний стан. Загальний обсяг активів банку за досліджуваний період збільшився на 52,2

відсотка, досягнувши на кінець 2025 року позначки у 823 мільярди гривень.

Таблиця 2.2

Основні балансові показники АТ КБ «ПриватБанк» за 2023-2025 роки

млрд. грн.

№	Показник	2023 р,	2024 р	Відхилення	2025 р,	Відхилення
1.	Активи, в т.ч.	680,01	761,46	81,45	823,01	61,55
1.1.	Грошові кошти та еквіваленти	152,28	151,77	(0,51)	138,74	(13,03)
1.2.	Кредити та аванси клієнтам	92,02	112,76	20,74	143,03	30,27
1.3.	Інвестиції в цінні папери	271,85	375,09	103,24	388,50	13,41
2.	Зобов'язання, в т.ч.	595,16	662,32	67,16	703,84	41,52
2.1.	Кошти клієнтів	555,53	621,60	66,07	677,78	56,18

Джерело: сформовано автором на основі даних додатків А, Б, В

Пінтоха М. М. зазначає, що: «Говорячи про державні банки, варто відзначити трьох лідерів, які постійно утримують провідні позиції серед 67 функціонуючих банків України та відіграють значну роль у трансформації економічних процесів. До них належать: Ощадбанк; ПриватБанк; Укрексімбанк [6]. Також варто підкреслити, що ці банки займають провідні місця у рейтингах ТОП-10 найбільш надійних банків для фізичних осіб у відповідному порядку, а також входять до трійки лідерів у рейтингу ТОП-10 надійних банків для юридичних осіб [6]. Аналітичні дані підтверджують лідерство цих банків. Станом на 16 лютого 2024 року, чисті активи ПриватБанку становили 685062,9 млн грн, Ощадбанку – 343 457,9 млн грн, а Укрексімбанку – 142 454,5 млн грн» [24, с.82].

Протягом цих років спостерігається динамічне нарощення кредитного портфеля, який зріс із 68,1 мільярда гривень у 2022 році до 143 мільярдів гривень у 2025 році, що свідчить про активну роль банку в підтримці економіки та

відновленні кредитування.

Структура активів характеризується значною часткою інвестицій у цінні папери, обсяг яких до кінця періоду склав понад 388 мільярдів гривень, що відображає стратегію банку щодо забезпечення високої ліквідності та управління ризиками через вкладення у державні облігації.

Науковець Пінтоха М. М. зазначає, що: «ПриватБанк, наприклад, зберіг усі попередньо впроваджені пільги для корпоративних та приватних клієнтів. Серед цих пільг – автоматичне продовження платіжних карток, відстрочка погашення кредитів для фізичних та юридичних осіб без прострочених платежів, а також відсутність комісії за зняття готівки з приватних кредитних карток. ПриватБанк залишається безумовним лідером у пільговому кредитуванні аграрних виробників» [24, с.82].

Позиція за грошовими коштами та їх еквівалентами залишається стабільно високою, хоча після пікового значення у 2023 році спостерігається певна оптимізація цього показника до 138,7 мільярда гривень у 2025 році.

Ресурсна база банку базується на стабільному зростанні коштів клієнтів, які збільшилися на 43,6 відсотка за чотири роки та на кінець 2025 року склали 677,8 мільярда гривень. Це свідчить про надзвичайно високий рівень довіри населення та бізнесу до державної фінансової установи, що забезпечує стійкість зобов'язань банку.

Варто зазначити про важливість інвестування в державні цінні папери, адже такими діями банки підтримують обороноздатність держави з одного боку, та отримують гарантований процентний дохід з іншого. За визначенням Вітчизняного вченого Нянька Л.: «Комерційні банки України продовжують вкладати власні кошти в державні цінні папери, у депозитні сертифікати. Проте більше вони вкладають у депозитні сертифікати НБУ через високу процентну ставку на них і за рахунок яких, підтримують прибутковість та капіталізацію. В свою чергу у ОВДП, розміщені Міністерством фінансів України, комерційні банки вкладають менше через нижчу привабливість останніх з погляду на ту ж

прибутковість» [19, с.99].

Відповідно до офіційних звітів, Приватбанк зберігає лідерські позиції за рівнем прибутковості та капіталізації, що підкріплюється збалансованою структурою балансу, де темпи зростання активів корелюють із розширенням клієнтської бази. У цілому представлена динаміка підтверджує фінансову стійкість установи та її здатність ефективно трансформувати залучені ресурси у прибуткові активи, забезпечуючи при цьому високий рівень ліквідності для виконання всіх зобов'язань перед вкладниками.

Простежується чітка тенденція до скорочення класичних фізичних відділень, що повною мірою компенсується стрімким розширенням мережі торговельного еквайрингу та розвитком інфраструктури самообслуговування. Зазначена технологічна перевага є фундаментальною базою для генерації стабільного потоку комісійних доходів. Оптимізація інфраструктури у синергії з поглибленням діджиталізації дозволяє банку утримувати найвищу в системі операційну ефективність, де показник співвідношення операційних витрат до операційного доходу залишається на оптимальному рівні завдяки застосуванню алгоритмів штучного інтелекту, хмарних технологій та масовій емісії цифрових платіжних карток.

Аналіз динаміки основних балансових показників АТ КБ ПриватБанк за досліджуваний період дозволяє зробити впевнений висновок про високий рівень фінансової стійкості, надійності та беззаперечне лідерство установи у банківському секторі України. Незважаючи на складні макроекономічні умови, банк демонструє впевнене зростання загальних масштабів діяльності та успішно адаптує свою бізнес-модель до поточних викликів.

Ключовим фактором стабільності залишається непохитна довіра з боку населення та бізнесу, що відображається у постійному припливі клієнтських коштів, які формують міцну основу ресурсної бази установи. Зі свого боку, банк ефективно використовує залучені ресурси, про що свідчить активне нарощування обсягів кредитування, спрямоване на підтримку реального сектору економіки та

стимулювання економічного відновлення.

Водночас ПриватБанк дотримується консервативної та виваженої політики управління ризиками, підтримуючи високий рівень ліквідності завдяки значним вкладенням у надійні фінансові інструменти та збереженню достатнього обсягу грошових коштів. Це гарантує безперебійне виконання всіх зобов'язань перед вкладниками за будь-яких обставин.

Позитивна динаміка власного капіталу вказує на прибутковість операційної діяльності установи та її здатність генерувати внутрішні резерви для покриття можливих ризиків і фінансування подальшого розвитку. Загалом, результати аналізу підтверджують, що банк не лише зберігає свою фінансову міцність, але й продовжує відігравати роль ключової опори фінансової системи держави, забезпечуючи оптимальний баланс між економічною ефективністю та безпекою довірених йому активів.

ПриватБанк у період 2022-2025 років залишався найбільшою фінансовою установою України, маючи статус системно важливого банку зі стовідсотковим державним капіталом під управлінням Міністерства фінансів. В організаційно-економічному плані банк продемонстрував надзвичайну стійкість в умовах повномасштабної війни, швидко мігрувавши свої ІТ-системи у хмарні середовища та забезпечивши безперебійність платежів для мільйонів громадян і підприємств.

Протягом цього часу банк генерував рекордні фінансові прибутки, які стали критично важливим джерелом наповнення державного бюджету через виплату величезних дивідендів та підвищених податків на прибуток банків. Економічна модель установи спиралася на надвисоку ліквідність, значні обсяги коштів у державних цінних паперах та депозитних сертифікатах НБУ, а також на активне кредитування малого та середнього бізнесу, зокрема як головного партнера державної програми пільгового кредитування.

Ринкові позиції ПриватБанку протягом усього періоду залишалися абсолютно лідерськими, оскільки він безапеляційно утримував перше місце за

обсягом загальних активів, розміром депозитного портфеля фізичних осіб, емісією платіжних карток та кількістю безготівкових транзакцій. Його інноваційна екосистема Приват24 продовжувала домінувати на цифровому ринку, швидко інтегруючи нові сервіси для потреб воєнного та повоєнного часу, такі як швидкі збори коштів, купівля військових облігацій та розширені міжнародні перекази.

Починаючи з моменту повномасштабного вторгнення, фінансовий сектор України зіткнувся з безпрецедентними викликами. Незважаючи на вимушене, але необхідне задля безпеки працівників та клієнтів, закриття частини своєї мережі на тимчасово окупованих територіях та в небезпечних зонах активних бойових дій у перші роки війни, ПриватБанк продемонстрував надзвичайну системну стійкість.

Установа не лише зберегла, але й комплексно модернізувала найбільшу в країні фізичну інфраструктуру, яка сьогодні налічує тисячі робочих відділень, розгалужену мережу банкоматів та сотні тисяч POS-терміналів для безготівкової оплати. Особливим випробуванням стали регулярні блекаути, проте банк успішно адаптував свою роботу до жорстких умов енергетичної нестабільності, оснастивши відділення генераторами та системами резервного зв'язку.

Така безперебійна робота та швидке реагування на кризові ситуації дозволили банку забезпечити постійний доступ громадян до їхніх коштів. Це суттєво зміцнило довіру населення та українського бізнесу, дозволивши ПриватБанку вкотре беззаперечно підтвердити свій статус головного фінансового фундаменту та надійної кровоносної системи української економіки в часи найбільших потрясінь.

2.2. Структурно-динамічний аналіз доходів та витрат банку за 2023–2025 роки

Процес формування фінансових результатів банківської установи є складним багатофакторним механізмом, який відображає ефективність управління її активами та зобов'язаннями в умовах мінливого макроекономічного середовища. Аналіз доходів та витрат АТ КБ «ПриватБанк» за період 2023–2025 років демонструє екстраординарні результати, які були досягнуті на тлі складної економічної ситуації в країні, спричиненої воєнним станом, трансформацією податкового законодавства та змінами в монетарній політиці Національного банку України. Динаміка прибутковості установи в цей період характеризувалася високим рівнем волатильності чистого фінансового результату, який значною мірою залежав не стільки від операційної ефективності самого банку, скільки від зовнішніх фіскальних регуляцій.

Протягом досліджуваного періоду, АТ КБ «ПриватБанк» уникнув збиткових періодів, що показує адаптацію банку до викликів військових чинників та можливість здійснювати діяльність в умовах військової та економічної нестабільності. Було проаналізовано структуру доходів банку протягом 2023–2025 років (табл. 2.3), за результатами було здійснено аналіз показників діяльності банківської установи.

Зазначається, що: «За підсумками 2023 року державний ПриватБанк заробив 37,76 млрд грн чистого прибутку, що на 7,6 млрд грн перевершило фінансовий результат 2022 року» [35, с.4].

Фундаментальним драйвером прибутковості банку протягом усього досліджуваного періоду виступав чистий процентний дохід. В річній звітності АТ КБ «ПриватБанк» за 2024 рік зазначено, що: «Рекордний прибуток до оподаткування у розмірі 81 млрд грн за 2024 рік став результатом ефективного управління процентною маржею та стабільного зростання комісійних доходів від транзакційного бізнесу» [36].

Зростання процентних доходів було зумовлене збереженням високого рівня ліквідності банківської системи та раціональною стратегією управління активами. Залучаючи значні обсяги коштів на поточні рахунки клієнтів з

мінімальною процентною ставкою, банк активно реінвестував ці ресурси у високодохідні державні цінні папери та депозитні сертифікати НБУ. Зростання чистого кредитного портфеля у 2024 році становило 20,7 мільярда гривень. У 2025 році тенденція до нарощення процентних доходів збереглися: чистий процентний дохід збільшився на 19 відсотків, досягнувши показника у 79,9 мільярда гривень. Водночас чистий кредитний портфель лише за дев'ять місяців 2025 року зріс на 27 відсотків, що свідчить про активізацію кредитної діяльності банку у реальному секторі економіки та поступовий перехід від моделі заробітку на без ризикових активах до класичного банківського кредитування.

Загалом, у огляді банківського сектору на лютий 2026 року зазначається, що: «За підсумками 2025 року банківський сектор зберіг високу операційну прибутковість завдяки стабільним процентним доходам від ліквідних активів, проте посилення фіскального навантаження суттєво скоригувало показники чистого прибутку державних банків» [4].

Таблиця 2.3

Структура доходів АТ КБ «ПриватБанк» протягом 2023-2025 років

млрд. грн.

Показник	2023 р.	2024 р.	Відхилення	2025 р.	Відхилення
Чистий процентний дохід	59,62	66,88	7,26	79,93	13,05
Комісійні доходи	41,59	46,60	5,01	50,21	3,61
Чистий прибуток від операцій з іноземною валютою	10,17	5,50	(4,67)	5,66	0,16
Чистий прибуток за рік	37,77	40,14	2,37	29,08	(11,06)

Джерело: сформовано автором на основі даних додатків А, Б, В

Вагому роль у структурі сукупних доходів банку відіграє чистий комісійний дохід (рис. 2.1), який генерується переважно завдяки трансакційному бізнесу. Еквайрингова мережа, розрахунково-касове обслуговування юридичних осіб та валюто обмінні операції забезпечили стабільний приріст комісійних

надходжень. У 2025 році чистий комісійний дохід зріс на 5 відсотків, що підтверджує високу стійкість цієї статті доходів навіть в умовах уповільнення темпів економічного зростання. Непроцентні доходи є стратегічно важливими для банку, оскільки вони не несуть у собі прямого кредитного ризику та дозволяють диверсифікувати джерела прибутку, зменшуючи залежність від коливань облікової ставки Національного банку.

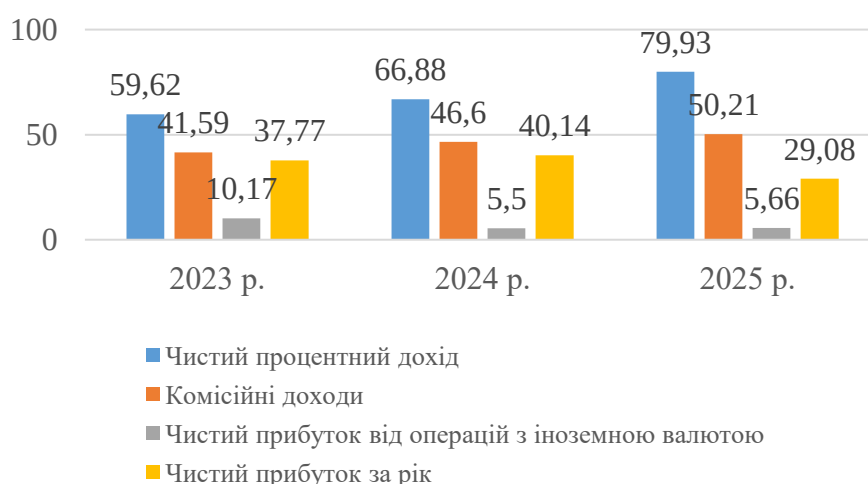


Рис. 2.1. Структура доходів АТ КБ «ПриватБанк» протягом 2023-2025 рр.

Аналіз витратної частини бюджету (табл. 2.4; рис. 2.2) ПриватБанку виявляє кілька критичних тенденцій.

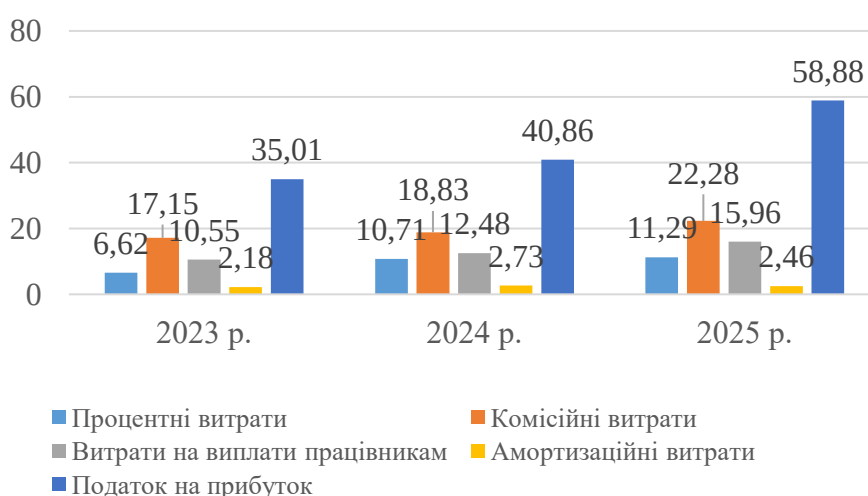


Рис. 2.2. Структура витрат АТ КБ «ПриватБанк» протягом 2023-2025 рр.

Операційні витрати банку, які включають витрати на утримання персоналу,

підтримку ІТ-інфраструктури, маркетинг та логістику, демонстрували контрольоване зростання, темпи якого були нижчими за рівень інфляції в країні. У 2024 році операційні витрати зросли лише на 8 відсотків, що є свідченням жорсткої фінансової дисципліни та ефективної роботи менеджменту з оптимізації внутрішніх бізнес-процесів. Однак визначальним фактором, що сформував кінцевий фінансовий результат банку у 2024 та 2025 роках, стала політика оподаткування банківського сектору.

У 2024 році банк сплатив до державного бюджету 40,9 мільярда гривень податку на прибуток, внаслідок чого чистий прибуток становив 40,1 мільярда гривень. У 2025 році ситуація стала ще більш показовою: незважаючи на те, що прибуток до оподаткування зріс на 8,4 відсотка і сягнув 88 мільярдів гривень, чистий прибуток банку обвалився на 27,7 відсотка до рівня 29,1 мільярда гривень. Таке різке скорочення чистого фінансового результату пояснюється безпрецедентними відрахуваннями до бюджету у вигляді податку на прибуток, загальна сума якого за 2025 рік склала 58,9 мільярда гривень (що на 44 відсотки більше, ніж попереднього року) внаслідок впровадження нових норм Податкового кодексу щодо оподаткування надприбутків банківських установ.

Таблиця 2.4

Структура витрат АТ КБ «ПриватБанк» протягом 2023-2025 років

млрд. грн.

Показник	2023 р.	2024 р.	Відхилення	2025 р.	Відхилення
Процентні витрати	6,62	10,71	4,09	11,29	0,58
Комісійні витрати	17,15	18,83	1,68	22,28	3,45
Витрати на виплати працівникам	10,55	12,48	1,93	15,96	3,48
Амортизаційні витрати	2,18	2,73	0,55	2,46	(0,27)
Податок на прибуток	35,01	40,86	5,85	58,88	18,02

Джерело: сформовано автором на основі даних додатків А, Б, В

Зазначається, що: «За даними НБУ, у 2024 році чистий прибуток усього банківського сектору України склав 103,7 млрд грн, причому на Приватбанк припало 39% від загального прибутку системи» [23].

Ключовою подією 2025 фінансового року, що мала колосальний вплив на структуру балансу та показники якості активів, стало масштабне технічне списання проблемної заборгованості, пов'язаної з колишніми акціонерами банку. Оскільки балансова вартість цих токсичних активів уже давно дорівнювала нулю і під них були сформовані стовідсоткові резерви у попередніх періодах, банк прийняв рішення про їх остаточне списання з балансу. Цей управлінський крок дозволив привести звітність банку у відповідність до реального економічного стану справ, внаслідок чого частка непрацюючих кредитів у загальному портфелі банку стрімко скоротилася з 59,4 відсотка до 10 відсотків. Це значно покращило інвестиційну привабливість установи та вивільнило адміністративні ресурси, які раніше витрачалися на супровід цих безнадійних портфелів, хоча банк і продовжує претензійно-позовну роботу щодо стягнення збитків через міжнародні судові інстанції.

У період з 2022 по 2025 рік АТ КБ ПриватБанк пройшов складний шлях адаптації до умов повномасштабної війни, продемонструвавши перехід від кризового резервування до генерування рекордних прибутків. Сукупні доходи банку у цей час стабільно зростали, що підтверджується даними офіційної фінансової звітності. Основою фінансового результату став чистий процентний дохід, який у 2022 році становив 53,0 мільярда гривень, а у 2023 році зріс до 59,6 мільярда гривень. Таке зростання відбулося переважно за рахунок інвестування надмірної ліквідності у без ризикові інструменти, такі як депозитні сертифікати НБУ та державні облігації, а не через класичне кредитування. Чистий комісійний дохід також показав стійкість і стабільне зростання, склавши 18,8 мільярда гривень у 2022 році та 24,4 мільярда гривень у 2023 році. Транзакційний бізнес, еквайринг та розрахунково-касове обслуговування залишилися надійним фундаментом банку, що дозволило підтримувати високі комісійні доходи і

протягом 2024-2025 років.

Витратна частина фінансової установи зазнала різких структурних змін. У 2022 році найбільший тиск на прибутковість спричинили відрахування до резервів під очікувані кредитні збитки внаслідок війни, які сягнули рекордних 37,9 мільярда гривень. Завдяки такому агресивному очищенню балансу та вищій за очікувану платіжній дисципліні клієнтів, у 2023 році витрати на формування резервів були зведені до мінімуму, і банк навіть отримав позитивний ефект від їх часткового розформування. Операційні та адміністративні витрати банку номінально зростали, склавши 19,7 мільярда гривень у 2023 році, що було пов'язано з індексацією зарплат, масштабною міграцією ІТ-систем у хмарні середовища та забезпеченням енергонезалежності мережі відділень. Незважаючи на це номінальне зростання витрат, загальний показник операційної ефективності залишався на дуже високому рівні.

Найбільш кардинальною зміною у фінансовій моделі стало безпрецедентне зростання фіскального навантаження. У 2023 році банк отримав рекордний прибуток до оподаткування у розмірі 72,8 мільярда гривень. Однак через запровадження державою ретроспективного податку на надприбутки банків за ставкою 50 відсотків, ПриватБанк сплатив до державного бюджету 35,0 мільярдів гривень податку на прибуток. У результаті чистий прибуток за 2023 рік склав 37,8 мільярда гривень, що суттєво перевищило показник кризового 2022 року, який становив 30,2 мільярда гривень. У 2024 та 2025 роках тенденція надвисокої прибутковості збереглася, зокрема за три квартали 2024 року чистий прибуток банку перевищив 48 мільярдів гривень до моменту чергового підвищення податкових ставок. Більша частина цих рекордних операційних доходів спрямовувалася до бюджету через податки та виплату дивідендів, остаточно закріпивши за ПриватБанком статус головного фінансового донора держави.

Узагальнюючи проведені дослідження, можна констатувати, що модель формування доходів та витрат АТ КБ «ПриватБанк» характеризується високим запасом міцності та адаптивності. Банк демонструє здатність генерувати

стабільний операційний дохід навіть у періоди макроекономічної турбулентності. Проте, ретроспективний аналіз 2023-2025 років доводить, що на сучасному етапі розвитку банківської системи кінцевий фінансовий результат (чистий прибуток) державних фінансових установ є похідною не лише від якості їхнього менеджменту, але й від фіскальної політики держави, яка використовує надприбутки банківського сектору як інструмент покриття дефіциту державного бюджету в умовах воєнного стану. Скорочення чистого прибутку у 2025 році не є ознакою погіршення операційної ефективності банку, про що свідчить впевнене зростання операційних доходів та прибутку до оподаткування, а є виключно наслідком посилення податкового навантаження. Надалі стратегічним завданням для банку залишається нарощення обсягів активних операцій з реальним сектором економіки та подальша диверсифікація непроцентних доходів для забезпечення довгострокової фінансової стійкості.

Факторний аналіз зміни прибутку АТ КБ ПриватБанк у період 2022-2025 років яскраво демонструє, що рекордні фінансові результати установи формувалися під впливом кількох різноспрямованих чинників, головними з яких стали обсяг залучених ресурсів, відсоткові ставки, рівень ризику та зміни у фіскальному законодавстві. Стрибок прибутку до оподаткування з рівня 2022 року до понад 72 мільярдів гривень у 2023 році та утримання високих показників у подальші роки зумовлювалися насамперед позитивним впливом фактора обсягу.

В умовах війни банк акумулював безпрецедентну кількість ліквідності, оскільки значне зростання залишків на поточних рахунках населення та бізнесу збільшило базу для безризикових інвестицій. Фактор ставки відіграв роль головного каталізатора надприбутків, адже різке підвищення облікової ставки НБУ до 25 відсотків у середині 2022 року та її утримання на цьому рівні протягом більшої частини 2023 року дозволило банку максимізувати чистий процентний дохід.

Додатковим позитивним чинником у 2023-2025 роках став фактор ризику,

оскільки у банку зникла потреба у масштабних дорезервуваннях, які були характерними для шокового 2022 року. Водночас фактор податкового законодавства виступив потужним негативним стримуючим механізмом. Запровадження ретроспективного податку на прибуток за ставкою 50 відсотків у 2023 році та збереження підвищених ставок на рівні від 25 до 50 відсотків у 2024-2025 роках призвели до вилучення десятків мільярдів гривень з чистого прибутку, що суттєво зменшило підсумковий фінансовий результат банку порівняно з його реальною операційною ефективністю.

Порівняння із загальними показниками банківської системи України свідчить, що ПриватБанк акумулював значну частину прибутку всього сектору. За оціночними даними 2023 року чистий прибуток після оподаткування ПриватБанку склав 37,8 мільярда гривень, що становило близько 43 відсотків від загального прибутку банківської системи, який досяг приблизно 86,5 мільярда гривень.

Однак динаміка доходів системи загалом повторювала траєкторію ПриватБанку, оскільки для всього ринку основним джерелом операційного доходу стали відсотки від депозитних сертифікатів та державних облігацій. Найбільш показовим є порівняння з найближчим конкурентом, державним Ощадбанком, який також має велику роздрібну мережу. Ощадбанк аналогічно продемонстрував рекордні прибутки, отримавши 9,5 мільярда гривень чистого прибутку у 2023 році, що склало близько 11 відсотків від прибутку системи, та продовжив зростання у 2024 році. Ощадбанк використовував ту саму модель інвестування клієнтських коштів у депозитні сертифікати та облігації внутрішньої державної позики.

Це підтверджує, що надприбутки були не стільки унікальною заслугою виключно менеджменту банків, скільки результатом спільного для всього сектору макроекономічного тренду, продиктованого політикою регулятора, хоча абсолютне лідерство ПриватБанку в цифрах забезпечувалося його гігантською транзакційною платформою та монопольним становищем на ринку розрахунків

фізичних осіб.

Вплив регуляторного середовища та макроекономіки став визначальним для формування структури доходів і витрат фінансової установи. Монетарна політика Національного банку України безпосередньо керувала прибутковістю активів. Коли регулятор утримував облікову ставку на рівні 25 відсотків, дохідність депозитних сертифікатів досягала історичних максимумів, що дозволило ПриватБанку генерувати надвисокий чистий процентний дохід без необхідності кредитувати високоризиковий реальний сектор економіки під час війни. Перехід Національного банку до циклу пом'якшення монетарної політики у 2024-2025 роках і поступове зниження облікової ставки призвели до відповідного зменшення маржинальності цих інструментів, що змусило банк поступово активізувати класичне кредитування бізнесу для підтримки рівня доходів. Паралельно на структуру витрат суттєво вплинули зміни резервних вимог.

Прагнучи зв'язати вільну гривню та знизити інфляційний і курсовий тиск, регулятор значно підвищив норми обов'язкового резервування за коштами на поточних рахунках, що змусило ПриватБанк стимулювати клієнтів переходити на строкові депозити. Для цього банк був змушений суттєво підвищити відсоткові ставки за гривневими вкладками населення, які на піку досягали 14-15 відсотків, що призвело до відчутного, хоча й контрольованого, зростання процентних витрат. Таким чином, фінансовий стан ПриватБанку у досліджуваний період був прямим відображенням успішної адаптації до регуляторних імперативів та фінансових реалій воєнного часу.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ДОХОДІВ ТА ВИТРАТ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ БАНКУ

3.1. Сучасні тенденції, проблеми та ризики управління доходами і витратами у банківському секторі України

Формування доходів і витрат комерційних банків є одним із ключових елементів їх діяльності, безпосередньо впливаючи на фінансову стабільність, рентабельність, конкурентоспроможність та ефективність системи управління банківськими установами.

В умовах сучасного фінансового середовища, що характеризується динамічними змінами, зростанням макроекономічних ризиків і трансформацією моделей функціонування банків, важливість системного аналізу доходів і витрат як основного інструменту управлінського контролю та стратегічного планування стрімко зростає.

У науковому середовищі вплив макроекономічної нестабільності на фінансові результати банків розглядається через категорію ризику. Як зазначають О. Агрес та співавтори, спираючись на нормативну базу НБУ: «З позиції банку ризик означає ймовірність недоотримання запланованих доходів або зменшення ринкової вартості його капіталу внаслідок впливу як внутрішніх, так і зовнішніх негативних факторів» [1, с. 591].

Попри загальну кризу, управління доходами наразі демонструє стійкість. Дослідники підкреслюють, що «ризики, пов'язані з прибутковістю банків, залишаються мінімальними. Фінансові установи успішно адаптувалися до зниження процентних ставок, зберігаючи високий рівень процентної маржі»

[1, с. 592].

Після початку повномасштабної війни банківський сектор України виявив вражаючу стійкість. Водночас суттєвих змін зазнали як структура формування доходів, так і підходи до управління ліквідністю такі як:

1) трансформація структури активів. Завдяки масштабній діджиталізації банки змогли зберегти стабільні комісійні надходження та знизити операційні видатки. Як зазначає Зянько В.: «Сучасний вектор розвитку банківського сектору зміщується від традиційного кредитування до створення комплексних фінансових екосистем, які генерують стабільний комісійний дохід за рахунок інтеграції небанківських сервісів» [11, с.12].

Український науковець Алексєєнко І. І. зазначає, що: «Дослідження підтверджують, що ефективне управління конкурентоспроможністю банку в сучасних умовах напряду залежить від глибини впровадження діджитал-технологій, які дозволяють оптимізувати структуру активів та мінімізувати трансакційні витрати» [2].

Широке впровадження онлайн-сервісів і стрімке збільшення кількості безконтактних розрахунків більш ніж у 4 рази протягом 2019–2022 років гарантували клієнтам постійний доступ до банківських продуктів, попри масові переміщення людей та перебої з електропостачанням;

2) стабільність ресурсної бази . Незважаючи на безпрецедентні виклики воєнного стану та початкові макроекономічні шоки, банківський сектор України уникнув масового відпливу капіталу. Навпаки, спостерігалася стійка позитивна динаміка залучення ресурсів.

Вагомим чинником зростання ліквідності системи став значний приплив коштів на поточні рахунки, що значною мірою підживлювався регулярними виплатами грошового забезпечення військовослужбовцям. Паралельно зафіксовано пожвавлення попиту клієнтів на строкові депозити, що свідчить про збереження довіри до банківських установ. Така акумуляція коштів сформувала для банків високоліквідну та надійну базу фінансування.

Своєю чергою, вартість обслуговування цих залучених ресурсів гнучко адаптувалася банками у відповідь на зміни монетарної політики Національного банку України. Зокрема, послідовне зниження облікової ставки НБУ з 25% до 16% річних протягом другої половини 2023 року дало змогу фінансовим установам оптимізувати власні процентні витрати та підтримати стабільність чистої процентної маржі [12]. В огляді банківського сектору станом на листопад 2025 року зазначено, що: «В умовах поступового зниження облікової ставки банки були змушені адаптувати свої бізнес-моделі, активізуючи класичне кредитування бізнесу для компенсації звуження чистої процентної маржі за безризиковими інструментами» [5].

3) оптимізація витрат через цифровізацію . Глибока цифрова трансформація фінансового сектору стала критичним фактором операційної стійкості банків, дозволивши їм не лише зберегти стабільний рівень комісійних доходів, але й суттєво оптимізувати трансакційні та адміністративні витрати.

Стрімка еволюція платіжної інфраструктури, що супроводжувалася зростанням обсягів безконтактних платежів щонайменше вчетверо протягом 2019–2022 років, свідчить про високий рівень адаптивності ринку. Завдяки глибокому проникненню інноваційних цифрових сервісів та розвитку дистанційних каналів обслуговування, фінансові установи змогли гарантувати клієнтам безпечний доступ до своїх рахунків у режимі 24/7. Ця технологічна гнучкість виявилася вирішальною в умовах масової міграції населення та регулярних перебоїв з електропостачанням, дозволивши мінімізувати ризики переривання розрахунково-касового обслуговування [25].

Сучасний етап функціонування банківської системи України характеризується суттєвими викликами в системі управління доходами, серед яких домінуючим фактором є стрімке та масштабне падіння обсягів кредитування. Порівняно з довоєнним рівнем, сукупний кредитний портфель вітчизняних банків зазнав скорочення щонайменше на 30% у реальному вимірі. Така негативна динаміка зумовлена цілим комплексом макроекономічних шоків:

втратою частини виробничих потужностей та заставного майна підприємств, руйнуванням логістичних ланцюгів, а також загальним зниженням платоспроможності як корпоративних клієнтів, так і населення. Як наслідок, критично звужується класична база генерування процентних доходів. Це змушує фінансові установи переглядати свої бізнес-моделі та шукати альтернативні, менш ризикові шляхи підтримки операційної прибутковості.

На тлі стагнації традиційного ринкового кредитування виникає інша системна проблема — надмірна залежність банківського сектору від державних субсидій. На сьогодні відновлення та підтримання кредитної активності майже цілком спирається на інструменти державної підтримки бізнесу. Статистичні дані свідчать про безпрецедентну концентрацію: близько третини всього корпоративного гривневого кредитування та понад 90% нових позик видаються виключно в межах державної програми «Доступні кредити 5-7-9%». Хоча ця ініціатива відіграла роль критично важливого фінансового амортизатора на початку повномасштабного вторгнення, її нинішнє домінування формує серйозні довгострокові ризики для архітектури фінансового ринку [18].

Зокрема, така ситуація провокує масштабний ефект витіснення приватного кредитування державним. Банки фактично втрачають економічні стимули розробляти власні кредитні продукти, вдосконалювати моделі оцінки ризиків та конкурувати за клієнта ринковими методами, віддаючи перевагу гарантованим державою інструментам.

Крім того, постійне масштабування програми створює надмірний тиск на державний бюджет, невпинно збільшуючи фіскальні витрати держави в умовах структурного дефіциту. У перспективі це ставить під загрозу стійкість і прогнозованість процентних доходів банків, адже будь-яке скорочення фінансування або перегляд умов державних програм підтримки може призвести до різкого падіння прибутковості банківських установ.

Науковець Пилипенко О. В. зазначає, що: «Науковий аналіз діяльності фінансових установ у цей період доводить, що задовільний рівень операційної

ефективності супроводжується значними прихованими загрозами, а загальна стабільність доходів залишається вразливою до тривалих макроекономічних шоків та змін у монетарній політиці регулятора» [23, с.5].

Водночас управління витратами зазнає значного зовнішнього тиску. Автори статті наголошують, що хоча поточний рівень платоспроможності є задовільним, «загрози, зумовлені військовими діями, значно збільшують операційні витрати банків, знижують інвестиційну привабливість сектора та обмежують розширення окремих напрямів діяльності» [1, с. 595].

Однією з головних загроз для капіталізації вітчизняних банків є приховане погіршення якості активів. Хоча офіційна статистика частки непрацюючих кредитів демонструє відносно контрольовану динаміку, реальний стан кредитного портфеля може бути значно гіршим. Це зумовлено тим, що на початку повномасштабного вторгнення Національний банк України запровадив низку регуляторних послаблень, дозволивши банкам реструктуризувати позики та не визнавати дефолти за кредитами позичальників, які постраждали від воєнних дій.

Однак у міру повернення до стандартних вимог оцінки кредитних ризиків банки змушені будуть визнати реальний обсяг втрат через зруйновані заставні активи, втрату ринків збуту підприємствами та зниження доходів населення. Визнання цих збитків вимагатиме від фінансових установ формування значних додаткових резервів під активні операції. Оскільки відрахування в резерви є прямою статтею витрат, це неминуче призведе до абсорбції значної частини майбутніх операційних доходів банків та чинитиме прямий тиск на показники достатності їхнього капіталу.

Попри поточну операційну прибутковість банківського сектору, його довгострокова фінансова стійкість перебуває під тиском низки системних ризиків, серед яких домінують погіршення якості кредитного портфеля та зміни у фіскальному регулюванні. Однією з головних загроз для капіталізації вітчизняних банків є приховане погіршення якості активів. Хоча статистика частки непрацюючих кредитів демонструє відносно контрольовану динаміку,

реальний стан кредитного портфеля може бути значно гіршим.

Це зумовлено тим, що на початку повномасштабного вторгнення Національний банк України запровадив низку регуляторних послаблень, дозволивши банкам реструктурувати позики та не визнавати дефолти за кредитами позичальників, які постраждали від воєнних дій. Однак у міру повернення до стандартних вимог оцінки кредитних ризиків банки змушені будуть визнати реальний обсяг втрат, що вимагатиме від фінансових установ формування значних додаткових резервів під активні операції.

Оскільки відрахування в резерви є прямою статтею витрат, це неминуче призведе до абсорбції значної частини майбутніх операційних доходів банків та чинитиме прямий тиск на показники достатності їхнього капіталу. Іншим суттєвим викликом для розвитку банківського сектору стала зміна податкового законодавства. Враховуючи рекордні прибутки системи, згенеровані переважно за рахунок без ризикових інструментів, держава ініціювала вилучення частини цих коштів для покриття дефіциту бюджету та фінансування оборонних потреб.

Зазначається, що: «В умовах пошуку додаткових надходжень до державного бюджету, Верховна Рада підтримала рішення про встановлення ставки податку на прибуток для банків на рівні 50% і на 2024 рік» [4]. З одного боку, це забезпечує критично важливі надходження до державного бюджету, але з іншого — таке різке фіскальне навантаження знижує здатність банків генерувати внутрішній капітал. Вилучення половини прибутку обмежує можливості фінансових установ нарощувати запас міцності, необхідний для покриття згаданих вище кредитних ризиків, та звужує потенціал банків щодо кредитування реального сектору, що уповільнить загальні темпи макроекономічного відновлення [9].

3.2. Практичні заходи щодо збільшення доходів та мінімізації витрат АТ КБ «ПриватБанк»

Сучасне функціонування банківського сектору характеризується безпрецедентним рівнем конкуренції, макроекономічною турбулентністю та глибокими структурними трансформаціями фінансового ринку. За таких умов проблема оптимізації процесів формування доходів і здійснення витрат комерційними банками набуває не лише актуального, а й стратегічно життєво важливого характеру. Здатність фінансової установи генерувати стабільний прибуток в умовах невизначеності стає головним критерієм її стійкості та інвестиційної привабливості.

Сьогодні комерційні банки вийшли за межі класичного фінансового посередництва. Вони є ключовими маркетмейкерами ринку капіталів, що вимагає від банківського менеджменту запровадження гнучких та суворо контрольованих механізмів управління фінансовими потоками. Зміна бізнес-моделей, діджиталізація та постійні економічні виклики змушують банки безперервно вдосконалювати структуру своїх балансів, щоб ефективно реагувати на зовнішні шоки та задовольняти потреби клієнтів.

Відповідно, доходи та витрати банку перестають бути суто обліковими категоріями, перетворюючись на центральні об'єкти стратегічного управління. Саме ефективність контролю над цими показниками визначає кінцевий фінансовий результат, рівень достатності капіталу, платоспроможність та загальну конкурентоспроможність установи. Збалансована політика управління доходами і витратами дозволяє банку не лише покривати операційні ризики, але й формувати надійний фундамент для довгострокового розвитку.

Дослідження шляхів підвищення ефективності процесу формування доходів банківських установ засвідчує необхідність застосування комплексного підходу, що поєднує оптимізацію структури надходжень, модернізацію операційної діяльності та зважену політику фінансування. Важливим вектором такого розвитку є диверсифікація структури доходів шляхом досягнення

стратегічної збалансованості між процентними та комісійними надходженнями. Це дозволяє мінімізувати вразливість фінансової установи до шоків на кредитному ринку та волатильності облікової ставки. Нарощення непроцентних доходів реалізується через розширення спектра послуг розрахунково-касового обслуговування, активізацію операцій із цінними паперами та банко страхування.

Дієвим інструментом оптимізації доходів також виступає адаптивна тарифна політика, заснована на глибокій сегментації клієнтів. Гнучке ціноутворення та розробка індивідуалізованих пакетів послуг максимізують дохідність кожної клієнтської групи без втрати їхньої лояльності. Емпіричним підтвердженням ефективності зазначених стратегій є досвід АТ КБ «ПриватБанк», який успішно трансформував додаток «Приват24» у повноцінний фінансовий маркетплейс. Установа отримує стабільні комісійні надходження від еквайрингу, реалізації страхових продуктів, посередництва під час купівлі клієнтами військових ОВДП. Глибоко диференційований підхід банку до тарифоутворення проявляється у створенні спеціалізованих пакетів для малого бізнесу та розвитку партнерських програм (наприклад, «Оплата частинами»), що генерують значний комісійний дохід від ритейл-мереж, залишаючись при цьому економічно привабливими для кінцевого споживача.

Наступним стратегічним напрямом підвищення ефективності є формування високоякісної та стабільної бази фондування. Залучення довгострокових ресурсів за економічно обґрунтованою вартістю розширює чисту процентну маржу та знижує середню вартість залучених коштів. Практика АТ КБ «ПриватБанк» як найбільшого ощадного банку країни ілюструє здатність акумулювати значні обсяги доступних ресурсів на поточних і зарплатних рахунках, водночас стимулюючи залучення строкових вкладів через онлайн-надбавки та спеціалізовані цільові програми (зокрема, депозит «Слава Героям» для військовослужбовців).

Процес управління доходами та ресурсами сьогодні невіддільний від поглиблення діджиталізації. Інтеграція цифрових рішень та дистанційних

каналів обслуговування дозволяє банкам масштабувати продажі прибуткових продуктів за умови радикального скорочення витрат на утримання фізичної інфраструктури. Завдяки екосистемі «Приват24» автоматизовано абсолютну більшість рутинних операцій, а впровадження інноваційних рішень, таких як застосунок «Термінал» (прийом платежів через смартфон), дозволяє установі генерувати дохід від еквайрингу без витрат на закупівлю та логістику класичних POS-терміналів.

В умовах макроекономічної нестабільності генерування процентних та комісійних доходів потребує постійного перегляду внутрішніх стратегій та запровадження мікроекономічного підходу до ризик-менеджменту. Як зазначається у фаховій літературі, для підтримання прибутковості доцільними є «диверсифікація активів та пасивів, підвищення якості кредитного портфеля, використання сучасних методів прогнозування ризиків та адаптація стратегій управління капіталом» [1, с. 595].

Водночас ключовим інструментом для скорочення трансакційних та адміністративних витрат визнається застосування функціонального підходу. Як зазначають О. Агрес та співавтори, банкам необхідно зосередитися на «удосконаленні банківських бізнес-процесів, впровадженні цифрових технологій, автоматизації операцій та використанні штучного інтелекту для аналізу клієнтських ризиків» [1, с. 595]. Такі технологічні трансформації безпосередньо впливають на зниження операційних витрат та покращення контролю за шахрайськими операціями.

У підсумку, інтеграція заходів з управління доходами та витратами формує синергетичний ефект лише за умови системного бачення. Дослідники наголошують, що в поточних економічних реаліях «ключовими завданнями банків є підвищення ефективності системи ризик-менеджменту, оптимізація фінансових потоків, диверсифікація активів та впровадження сучасних технологій для забезпечення стабільності операційної діяльності».

3.3. Впровадження інноваційних технологій як інструмент оптимізації фінансових результатів банку

Сучасна трансформація банківського сектору України відбувається в умовах безпрецедентних викликів, де ключовим фактором стійкості та зростання стає глибинна діджиталізація та впровадження інноваційних рішень. АТ КБ «ПриватБанк», як системно важливий банк та лідер ринку, демонструє приклад того, як технологічна стратегія безпосередньо конвертується у високі фінансові показники та операційну ефективність.

Стратегічний розвиток установи базується на концепції «Digital First», що передбачає перенесення максимальної кількості операцій у цифрові канали та автоматизацію внутрішніх бізнес-процесів за допомогою штучного інтелекту та хмарних технологій. В «ПриватБанк» зазначають: «Наш успіх базується на постійному вдосконаленні цифрових сервісів, які дозволяють мільйонам українців отримувати доступ до фінансів у режимі 24/7, незважаючи на зовнішні обставини» [34].

Як зазначає Кретов Д. Ю.: «В умовах макроекономічних шоків воєнного стану головним фактором підтримки прибутковості банків стало інвестування ліквідності у високодохідні інструменти НБУ, що тимчасово замістило класичне ринкове кредитування» [15].

Одним із найпотужніших інструментів оптимізації фінансових результатів є екосистема «Приват24», яка вже давно трансформувалася з мобільного банкінгу в повноцінний фінансовий маркетплейс. Завдяки цій платформі банк забезпечує високий рівень комісійних доходів при мінімальних витратах на обслуговування одного клієнта. В «ПриватБанк» зазначають, що: «Приват24 є ключовим каналом взаємодії з клієнтами, де зосереджено понад 150 сервісів — від звичайних переказів до купівлі залізничних квитків та оформлення страхових полісів, що

створює стійку базу для зростання непроцентних доходів» [26].

Важливою технологічною інновацією, що суттєво вплинула на ринок еквайрингу та скорочення операційних витрат банку, став «ЗІнноваційний додаток «Термінал» перетворив смартфон на касовий апарат: у ньому вже зареєструвалися понад 21 тисяча підприємців, які здійснили операцій на понад 2,2 млрд грн» [5]. В «ПриватБанк» зазначають, що: «Застосунок «Термінал» для iPhone та Android дозволяє бізнесу приймати безготівкові платежі максимально швидко та безпечно, що сприяє детінізації економіки та зростанню доходів банку від еквайрингу» [30].

Науковиця Бутенко Т. В. зазначає, що: «Впровадження цифрових сервісів та хмарних рішень дозволяє комерційним банкам скоротити адміністративні витрати на утримання фізичної мережі, що безпосередньо підвищує показники операційної ефективності» [7, с.161].

Крім того, банк активно впроваджує технологію Tap to Pay, що інтегрується безпосередньо в бізнес-процеси ритейлерів, забезпечуючи високу швидкість транзакцій та задоволеність клієнтів. Оптимізація витрат також досягається через масштабну міграцію до хмарних сховищ, що дозволило банку забезпечити безперервність роботи в умовах війни та підвищити швидкість обробки великих масивів даних. В «ПриватБанк» зазначають: «Перенесення критичної IT-інфраструктури у «хмару» забезпечило нам не лише безпеку даних, а й гнучкість у масштабуванні продуктів, що є критично важливим для підтримання лідерських позицій на ринку» [10].

Використання штучного інтелекту (AI) та машинного навчання (ML) стало стандартом для банку в питаннях ризик-менеджменту та боротьби з шахрайством. Моделі скорингу на основі AI дозволяють банку більш точно оцінювати платоспроможність позичальників, що веде до покращення якості кредитного портфеля та зниження витрат на формування резервів. В «ПриватБанк» зазначають, що: «Впровадження сучасних методів прогнозування ризиків та автоматизація кредитних рішень дозволяють нам підтримувати високу

прибутковість при збереженні прийняттого рівня ризику» [22].

Окремим напрямом інновацій є розвиток цифрових карток та віртуальних фінансових інструментів, що мінімізує витрати на виготовлення та доставку пластикових карток. Клієнти банку можуть миттєво відкрити цифрову картку в Приват24, що відразу генерує можливість проведення транзакцій та отримання доходу для банку. За результатами дослідження виявлено, що: «Цифрова картка стала стандартом для більшості наших нових клієнтів, що дозволяє нам значно економити на операційних витратах та зменшувати екологічний відбиток» [31].

Банк став активним учасником державних інноваційних програм, таких як «Національний кешбек», інтегрувавши відповідні сервіси, що залучило нову аудиторію та стимулювало безготівкові розрахунки. Як зазначено на офіційному сайті банку: «Інтеграція з державними сервісами через застосунок Дія та власну платформу Приват24 створює нові можливості для взаємодії з громадянами та підвищує лояльність до бренду» [27].

Аналіз фінансової звітності підтверджує, що саме завдяки технологічній перевазі банку вдалося досягти рекордного прибутку у 2023 році, який склав понад 50 мільярдів гривень. Ці кошти дозволяють банку не лише сплачувати рекордні дивіденди державі, а й продовжувати інвестувати в інновації. Як зазначено в офіційному повідомленні банку: «Ефективність нашої бізнес-моделі підтверджена цифрами, а технологічна перевага дозволяє нам залишатися найбільш прибутковим банком країни навіть у складні часи» [26].

Автоматизація роботи контакт-центру за допомогою чат-ботів на основі штучного інтелекту дозволила банку обробляти мільйони запитів щомісяця без залучення додаткового персоналу, що радикально знизило вартість клієнтської підтримки. Важливим елементом оптимізації фінансових потоків є розвиток сервісів для агробізнесу та малого та середнього бізнесу через цифрову платформу «Приват24 для бізнесу». Впровадження електронного документообігу, дозволило банку значно наростити кредитний портфель важливих секторах економіки. В «ПриватБанк» зазначають: «Ми спростили

доступ до фінансування для підприємців, зробивши процес отримання кредиту повністю цифровим, що дозволяє бізнесу розвиватися швидше, а банку — ефективно керувати активами» [28].

Таким чином, інновації виступають не лише інструментом виживання, а й головним драйвером прибутковості, забезпечуючи банку можливість надавати послуги найвищої якості за конкурентною ціною та генеруючи стабільний фінансовий результат для свого акціонера — держави. Кожна гривня, інвестована в розвиток IT-платформи, повертається банку через зростання обсягів транзакцій, збільшення кількості активних клієнтів, що робить ПриватБанк еталоном цифрового банкінгу не лише в Україні, а й на міжнародному рівні. В «ПриватБанк» зазначають: «Ми продовжуємо будувати банк майбутнього, де інновації служать людям, забезпечуючи фінансову стабільність та економічне зростання країни» [36].

Завдяки впровадженню хмарного дата-центру банк зміг обробляти понад 70000 транзакцій на хвилину, що підкреслює технічну готовність інфраструктури до будь-яких пікових навантажень. Окрім цього, інтеграція сервісу LiqPay для інтернет-комерції стала стандартом для українського онлайн-бізнесу, забезпечуючи банку лідируючі позиції в сегменті електронних платежів та значні обсяги комісійного доходу. В «Приватbank» зазначають: «LiqPay — це надійний фундамент для українського e-commerce, який забезпечує безпеку та швидкість розрахунків для тисяч підприємців щодня» .

Важливим напрямком є розвиток без паперових технологій у внутрішніх процесах банку. Використання електронного цифрового підпису та автоматизованих систем узгодження документів дозволило скоротити час на адміністративні процедури на 40%, що прямо впливає на зниження собівартості банківських продуктів. В «ПриватБанк» зазначають: «Перехід на повністю без паперовий документообіг дозволяє нам не лише бути екологічно відповідальними, а й значно прискорювати обслуговування наших клієнтів» [30]. Таким чином, синергія технологій та фінансової експертизи дозволяє

ПриватБанку демонструвати виняткові результати, підтверджуючи статус найнадійнішого та найбільш інноваційного банку України.

У підсумку, інтеграція інноваційних технологій у всі аспекти діяльності АТ КБ «ПриватБанк» є стратегічною необхідністю для максимізації фінансових результатів. Оптимізація витрат через автоматизацію, доходів через цифрові сервіси та підвищення якості ризик-менеджменту через AI створюють надійний фундамент для стабільного розвитку банку. В банку зазначають, що: «Наша стратегія до 2030 року передбачає подальшу трансформацію в технологічну компанію з банківською ліцензією, де кожна інновація спрямована на створення цінності для клієнта та держави» [37].

ВИСНОВКИ

Управління фінансами банку є складним і багатограним процесом, у якому ключове місце належить формуванню та оптимізації доходів і витрат. В умовах мінливого економічного середовища, постійних макроекономічних викликів та високого рівня конкуренції на фінансовому ринку здатність банківської установи ефективно генерувати прибуток і жорстко контролювати свої витрати стає не лише запорукою її поточної прибутковості, але й фундаментальною умовою виживання та стабільного розвитку. Саме тому комплексне дослідження механізмів формування фінансових результатів банку та пошук шляхів їх покращення є надзвичайно актуальним завданням, вирішення якого має важливе теоретичне і практичне значення.

У процесі комплексного дослідження теоретико-методичних основ формування доходів та витрат банків було визначено, що вони є ключовими індикаторами фінансової стабільності та ефективності діяльності будь-якої банківської установи. Доходи виступають головним джерелом нарощування капіталу та забезпечення ліквідності, тоді як раціоналізація витрат дозволяє зберігати конкурентоспроможність. Чітка класифікація цих фінансових потоків на процентні, комісійні та інші операційні складові є необхідною базою для побудови ефективної системи управління ресурсами комерційного банку.

Розгляд методичних підходів до аналізу доходів і витрат засвідчив, що для об'єктивної оцінки фінансового стану банку необхідне застосування комплексного інструментарію. Використання методів структурно-динамічного, факторного та коефіцієнтного аналізу дає змогу не лише констатувати поточні результати, але й виявляти приховані резерви для зростання прибутковості. Особливу роль відіграє факторне моделювання, яке дозволяє чітко розмежувати вплив зовнішніх неконтрольованих чинників, таких як зміна облікової ставки

НБУ, від наслідків внутрішніх управлінських рішень щодо управління активами та пасивами.

Практичний аналіз діяльності АТ КБ ПриватБанк показав, що установа впевнено зберігає статус системно важливого банку та безперечного лідера фінансового ринку України. За результатами структурно-динамічного аналізу виявлено, що загальний обсяг активів банку за досліджуваний період збільшився на понад 52 відсотки, перевищивши 823 мільярди гривень, що підкріплюється безперервним зростанням обсягу коштів клієнтів. У структурі доходів домінуючу роль стабільно відіграють чисті процентні доходи, які генерувалися переважно за рахунок раціонального інвестування надмірної ліквідності у високодохідні депозитні сертифікати НБУ та державні цінні папери.

Оцінка впливу сформованих доходів і витрат на показники прибутковості АТ КБ ПриватБанк підтвердила надзвичайно високий рівень його операційної ефективності, який дозволив досягти рекордних показників прибутку до оподаткування. Однак визначальним фактором, що сформував кінцевий чистий фінансовий результат у 2023-2025 роках, стала зміна фіскального законодавства, зокрема запровадження ретроспективного податку на надприбутки за ставкою 50 відсотків, що призвело до вилучення значної частини коштів до державного бюджету. Важливим кроком оптимізації балансу стало також масштабне технічне списання безнадійної заборгованості, що дозволило банку стрімко скоротити частку непрацюючих кредитів з 59,4 до 10 відсотків.

Дослідження сучасних тенденцій та проблем у банківському секторі України вказало на наявність серйозних викликів. Серед них виділяється стрімке падіння обсягів класичного ринкового кредитування майже на 30 відсотків порівняно з довоєнним рівнем, а також надмірна системна залежність банків від державних субсидій, зокрема програми Доступні кредити 5-7-9%. Крім того, значною загрозою залишається приховане погіршення якості активів через руйнування заставного майна та зниження платоспроможності позичальників, що у майбутньому вимагатиме формування додаткових резервів.

Для нівелювання цих загроз та подальшого покращення фінансових результатів АТ КБ ПриватБанк розроблено низку практичних заходів. Ключовими визначено диверсифікацію джерел непроцентних доходів через активний розвиток транзакційного бізнесу, застосування адаптивної тарифної політики на основі глибокої сегментації клієнтів, а також оптимізацію витрат на утримання фізичної мережі відділень шляхом просторової раціоналізації та переходу на формати самообслуговування.

Доведено, що трансформація платформи Приват24 у повноцінний фінансовий маркетплейс, впровадження додатка Термінал для прийому платежів через смартфон без закупівлі фізичних POS-терміналів, міграція ІТ-інфраструктури у хмарні середовища та використання штучного інтелекту для кредитного скорингу суттєво мінімізують операційні витрати та забезпечують зростання комісійних доходів.

Підсумовуючи результати проведеного дослідження, можна стверджувати, що успішна діяльність сучасного банку неможлива без постійного моніторингу та вдосконалення системи управління його фінансовими потоками. Запропоновані в роботі заходи з оптимізації доходів та витрат створюють надійне підґрунтя для зміцнення конкурентних позицій установи. Реалізація цих рекомендацій на практиці дозволить не лише швидко та гнучко реагувати на зовнішні макроекономічні шоки та регуляторні зміни, але й забезпечить довгострокову фінансову стійкість, здатність до внутрішнього генерування капіталу та підвищення загальної інвестиційної привабливості банку як ключового фінансового посередника держави.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агрес О. Г., Дубинецька П. П., Содома Р. І. Ризики банківського сектору в умовах макроекономічної нестабільності. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 71. С. 590–595.
2. Алексеєнко І. І., Геріч Д. В. Вплив цифровізації на управління конкурентоспроможністю банків України. *Економіка та суспільство*. 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4832/4772> (дата звернення 16.04.2026).
3. Бабенко-Левада В. Г., Червякова В. В. Управління доходами і витратами банку. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/96.pdf (дата звернення 19.05.2026).
4. Банки в Україні збільшили прибуток до 104 млрд грн у 2024 році – НБУ. *LIGA.net*. URL: <https://finance.liga.net/ua/bank/news/banku-v-ukraini-zbilshyly-prybutok-do-104-mlrd-hrn-u-2024-rotsi-nbu> (дата звернення 16.04.2026).
5. Банки знову заплатять 50% податку на прибуток – нардеп. *Економічна правда*. URL: <https://epravda.com.ua/news/2024/08/26/718495/> (дата звернення 16.04.2026).
6. Болгар Т. М., Коваленко О. М. Методичні підходи до аналізу доходів і витрат банку. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. № 2 (27). С. 125–130. URL: https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/27_2020/21.pdf (дата звернення 08.04.2026).
7. Бутенко Т. В. Цифровізація банківського сектору: проблеми та перспективи. *Економічний простір*. 2025. С. 159–166. URL: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/02/197-159-166-butenko.pdf> (дата звернення 16.04.2026).

8. Діденко Л. В., Юзвіна М. О. Методичні підходи до аналізу доходів та витрат банку. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2012. № 2. С. 100–108.

9. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо особливостей оподаткування банків : Закон України від 21.11.2023 № 3474-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3474-20> (дата звернення 07.04.2026).

10. Звітність ПриватБанку : офіційний сайт. URL: <https://privatbank.ua/about/reports> (дата звернення 16.04.2026).

11. Зянько В., Нечипоренко Т. Цифрова трансформація банківського сектору: сучасні тренди та вектори розвитку. *Innovation and Sustainability*. 2024. С. 6–21. URL: <https://inns.vn.ua/web/uploads/pdf/Innovation%20and%20Sustainability,%20Vol.%204,%20No.%204,%202024-6-21.pdf> (дата звернення 16.04.2026).

12. Корват О. В., Філіпченко К. О. Статистичний аналіз доходів і витрат банку. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 4 (27). С. 118–124. URL: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.27-19> (дата звернення 08.04.2026).

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

14. Крепак О. О. Механізм управління прибутковістю банку. Економічний аналіз : зб. наук. праць. 2016. Т. 26, № 1. С. 73–76.

15. Кретов Д. Ю., Міндова О. І. Цифровізація банківського сектору України: сучасний стан та перспективи розвитку. *Сталий розвиток економіки*. 2024. С. 223–228. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/download/770/763> (дата звернення 16.04.2026).

16. Макаренко Ю. П., Мороховець К. С. Доходи і витрати у забезпеченні прибутковості комерційних банків України. *Економічна наука*. 2016. № 10. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi->

bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/ipd_2016_10_5.pdf (дата звернення 05.03.2026).

17. Огляд банківського сектору (лютий 2024 року). Національний банк України. 2024. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-bankivskogo-sektoru--lyutiy-2024-roku> (дата звернення 07.04.2026).

18. Облікова ставка Національного банку. Національний банк України : офіційне вебпредставництво. URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/archive-rish> (дата звернення 05.04.2026).

19. Нянько В., Нянько Л., Нанько В. Банківська система за воєнного стану та у післявоєнному відновленні України. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2022. Вип. 35. С. 96–105. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/697/637> (дата звернення 16.04.2026).

20. Огляд банківського сектору (лютий 2026 року). Національний банк України : офіційне вебпредставництво. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-bankivskogo-sektoru-lyutiy-2026-roku> (дата звернення 16.04.2026).

21. Огляд банківського сектору (листопад 2025 року). Національний банк України : офіційне вебпредставництво. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-bankivskogo-sektoru-listopad-2025-roku> (дата звернення 16.04.2026).

22. Про LiqPay : офіційний сайт. URL: <https://www.liqpay.ua/about> (дата звернення 16.04.2026).

23. Пилипенко О. В., Андрєєва О. В. Оцінювання ефективності банківської системи України у воєнний час: фінансові та суспільні аспекти. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/770/763> (дата звернення 16.04.2026).

24. Пінтоха М. М. Стратегічні цілі діяльності банків України: безпековий аспект держави під час дії воєнного стану. *Український економічний часопис*. 2024. С. 81–84. URL: <https://journals.dpu.kyiv.ua/index.php/economy/article/view/522/504> (дата звернення 16.04.2026).

25. Полушкін Г., Кірхнер Р. Банківський сектор під час війни: чи достатньо стабільності? *Вокс Україна*. URL: <https://voxukraine.org/bankivskyj-sektor-pid-chas-vijny-chy-dostatno-stabilnosti> (дата звернення 07.04.2026).

26. Прибуток ПриватБанку за 2023 рік склав 50,2 млрд грн : офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк». URL: <https://privatbank.ua/news/pribitok-privatbanku-za-2023-rik-sklala-50-2-mlrd-grn> (дата звернення 16.04.2026).

27. ПриватБанк відкриває картки для виплати Національного кешбеку : офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк». URL: <https://privatbank.ua/news/privatbank-vidkrivaje-kartki-dla-viplati-natsional-nogo-keshbeku> (дата звернення 16.04.2026).

28. ПриватБанк для бізнесу : офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк». URL: <https://privatbank.ua/business> (дата звернення 16.04.2026).

29. Приватбанк за 2023 рік наростив чистий прибуток на 7,6 мільярдів. *Економічна правда*. URL: <https://epravda.com.ua/news/2024/01/24/709106/> (дата звернення 16.04.2026).

30. ПриватБанк запустив додаток «Термінал» для iPhone в Україні : офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк». URL: <https://privatbank.ua/news/privatbank-zapustiv-dodatok-terminal-dla-iphone-v-ukrajini> (дата звернення 16.04.2026).

31. ПриватБанк запустив електронний документообіг для корпоративних клієнтів : офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк». URL: <https://privatbank.ua/news/privatbank-zapustiv-elektronnij-dokumentoobig-dla-korporativnih-klijentiv> (дата звернення 16.04.2026).

32. Приватбанк покращує життя підприємцям: програмний касовий апарат відтепер працює в додатку «Термінал» у смартфоні. *Фонд розвитку підприємництва*. URL: <https://bdf.gov.ua/pryvatbank-pokrashchuie-zhyttia->

pidprijemtsiam-prohramnyy-kasovyy-aparat-vidteper-pratsiuie-v-dodatku-terminal-u-smartfoni/ (дата звернення 16.04.2026).

33. ПриватБанк пропонує перейти на digital-картки : офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк». URL: <https://privatbank.ua/news/privatbank-proponuje-perejti-na-digital-kartki> (дата звернення 16.04.2026).

34. Примостка Л. О., Чуб П. М., Карпенко Г. В. Аналіз банківської діяльності : підручник. Київ : КНЕУ, 2021. С. 145–148.

35. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 № 2121-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення 06.04.2026).

36. Річна звітність та результати діяльності : офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк». URL: <https://privatbank.ua/about/reports> (дата звернення 16.04.2026).

37. Річний звіт АТ КБ «Приватбанк» за 2023 рік : офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк». URL: <https://privatbank.ua/about/finansovaja-otchetnost> (дата звернення 16.04.2026).

38. Річний звіт АТ КБ «Приватбанк» за 2024 рік : офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк». URL: <https://privatbank.ua/about/finansovaja-otchetnost> (дата звернення 16.04.2026).

39. Стратегія розвитку : офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк». URL: <https://privatbank.ua/about/strategy> (дата звернення 16.04.2026).

40. Фатюха Н. Г., Гришунова Т. А. Основні підходи щодо визначення та класифікації доходів банківської установи. Ефективна економіка. 2019. № 7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2019/33.pdf (дата звернення 08.04.2026).

Додаток А

Офіційна фінансова звітність АТ КБ «ПриватБанк» за 2023 рік

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

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

Затверджено до випуску та підписано 15 березня 2024 року.

Г.Бьош
Голова Правління

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

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

Додаток Б

Офіційна фінансова звітність АТ КБ «ПриватБанк» за 2024 рік

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

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

Затверджено до випуску та підписано 18 березня 2025 року.

Карл Мікаель Вюртнер
Голова Правління

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

Л. П. Чапістрак
В. о. Головного бухгалтера

Примітки, подані на сторінках 6-106 є невід'ємною частиною цієї окремої фінансової звітності.

Додаток В

Офіційна фінансова звітність АТ КБ «ПриватБанк» за 2025 рік

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"

Окремий звіт про прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2025 року

У тисячах українських гривень	Прим.	2025 рік	2024 рік
Процентні доходи в т.ч.:		91 214 154	77 693 517
- процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	20	86 055 285	72 692 263
- інші процентні доходи	20	5 158 869	4 701 254
Процентні витрати	20	(11 287 964)	(10 706 232)
Чистий процентний дохід		79 926 190	68 887 285
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	21	(2 715 178)	(2 072 409)
Чисті процентні доходи після врахування резерву на зменшення корисності		77 211 012	64 814 876
Комісійні доходи	22	50 206 745	46 601 890
Комісійні витрати	22	(22 276 596)	(18 634 026)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		5 884 530	5 497 094
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		(516 035)	(3 209 972)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	742 490	1 093 208
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	9	6 308 984	10 298 356
Чистий прибуток (збиток) від операцій з об'єктами інвестиційної нерухомості		-	41 305
Витрати на виплати процінкам		(15 954 005)	(12 483 512)
Амортизаційні витрати	10	(2 486 157)	(2 731 566)
Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.:	23	(12 726 401)	(11 339 595)
- розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики	17, 23	(558 951)	(609 006)
- адміністративні та операційні витрати	23	(12 167 450)	(10 730 589)
Інші доходи	24	2 250 010	1 618 346
Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів		(436 328)	(375 751)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		5 263	544
Прибуток (збиток), що виникає від припинення вичахнення фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		44 519	3 937
Прибуток до оподаткування		87 967 043	81 604 134
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	25	(58 884 535)	(40 863 278)
Прибуток за рік		29 082 508	40 148 855

Затверджено до випуску та підписано 20 березня 2026 року.



Карп Михайло Бьорнхерт
Голова Правління

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

Л. П. Чапістрок
Головний бухгалтер