

Національний технічний університет
"Дніпровська політехніка"

Навчально-науковий Інститут економіки
Фінансово-економічний факультет

Кафедра економічного аналізу і фінансів

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

до кваліфікаційної роботи
ступеню магістра

здобувача Феленко Вероніки Павлівни

(ПБ)

академічної групи 072м-24-1 (денна форма навчання)

(шифр)

спеціальності 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

(код і назва спеціальності)

освітньо-професійної програми: «Фінанси, банківська справа та страхування»

на тему: «Удосконалення управління капіталом банку (на прикладі

АТ КБ «ПриватБанк»»

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
Кваліфікаційної роботи	Кубецька О.М.			
Рецензент				
Нормоконтролер	Федорова О.Г.			

Дніпро
2025

**Національний технічний університет
"Дніпровська політехніка"**

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри

економічного аналізу і фінансів

(повна назва)

О.В. Усатенко

(підпис)

(прізвище, ініціали)

« _____ » _____ 2025 року

**ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеню магістра**

здобувачу **Феленко Вероніці Павлівні** академічної групи **072м-24з-1**

(прізвище, ініціали)

(шифр)

спеціальності **072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок**

(код і назва спеціальності)

На тему: **«Удосконалення управління капіталом банку (на прикладі**

АТ КБ «ПриватБанк»)

затверджену наказом ректора НТУ "Дніпровська політехніка" від **12.11.2025р №1271-с**

Розділ	Зміст	Термін виконання
ВСТУП	Актуальність теми, мета і завдання, об'єкт і предмет роботи, методи, наукова та практична цінність, апробація результатів, публікації, структура роботи	01.09.2025- 14.09.2025
Розділ 1	Теоретичні основи управління капіталом банку	15.09.2025- 28.09.2025
Розділ 2	Аналіз стану управління капіталом АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2024 рр	29.09.2025- 19.10.2025
Розділ 3	Напрями вдосконалення управління капіталом банку	20.10.2025- 02.11.2025
Розділ 4	Економічна оцінка результатів удосконалення методичних підходів і впровадження оптимізаційних рішень у систему управління капіталом банку	3.11.2025- 23.11.2025
ВИСНОВКИ		24.11.2025- 30.11.2025
Демонстраційний матеріал	Підготовка демонстраційного матеріалу до захисту	01.12.2025- 07.12.2025

Завдання видано

(підпис керівника)

О.М.Кубецька

(прізвище, ініціали)

Дата видачі завдання 09.06.2025 р.

Дата подання до екзаменаційної комісії 10.12.2025 р.

Завдання прийнято до виконання

(підпис студента)

В.П.Феленко

(прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Феленко В.П. – Удосконалення управління капіталом банку (на прикладі АТ КБ «ПриватБанк»). – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота магістра за спеціальністю 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок. – НТУ «Дніпровська політехніка», Дніпро, 2025.

Мета дипломної роботи – обґрунтування підходів та розроблення рекомендацій щодо вдосконалення управління капіталом банку на основі аналізу діяльності АТ КБ «ПриватБанк» у 2022–2024 рр. та побудови моделі оптимізації.

У вступі окреслено актуальність теми, мету, завдання, об’єкт і предмет дослідження, а також наукову новизну роботи.

У першому розділі розкрито сутність, структуру та функції банківського капіталу, узагальнено підходи до його управління та проаналізовано нормативне регулювання.

У другому розділі проаналізовано організаційну структуру та фінансові показники АТ КБ «ПриватБанк», оцінено динаміку активів і власного капіталу та ефективність їх використання.

У третьому розділі визначено чинники впливу на управління капіталом і побудовано економіко-математичну модель оптимізації структури активів.

У четвертому розділі модель застосовано на практиці, визначено оптимальні пропорції активів і сформовано рекомендації щодо вдосконалення капітальної політики банку.

БАНК, КАПІТАЛ, ДОСТАТНІСТЬ КАПІТАЛУ, ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ, РИЗИКИ, ОПТИМІЗАЦІЯ АКТИВІВ, МОДЕЛЬ, TIER 1, НОРМАТИВ N2, АТ КБ «ПРИВАТБАНК».

ABSTRACT

Felenko V.P. – Improving bank capital management (based on the example of JSC CB PrivatBank). – Qualification work on the rights of the manuscript.

Master's qualification work in specialty 072 Finance, banking, insurance and stock market. – Dnipro University of Technology, Dnipro, 2025.

The purpose of the thesis is to substantiate approaches and develop recommendations for improving bank capital management based on the analysis of JSC CB PrivatBank's activities in 2022–2024 and the construction of an optimization model.

The introduction outlines the relevance of the topic, the aim, objectives, research object and subject, as well as the scientific novelty of the work.

The first chapter examines the essence, structure, and functions of bank capital, summarizes theoretical approaches to its management, and analyzes the regulatory framework.

The second chapter analyzes the organizational structure and financial performance of JSC CB PrivatBank, assessing the dynamics of assets and equity and the efficiency of their use.

The third chapter identifies internal and external factors affecting capital management and develops an economic-mathematical model for optimizing the bank's asset structure.

The fourth chapter applies the model in practice, determines optimal asset proportions in line with capital adequacy requirements, and formulates recommendations for improving the bank's capital policy.

BANK, CAPITAL, CAPITAL ADEQUACY, FINANCIAL STABILITY, RISKS, ASSET OPTIMIZATION, MODEL, TIER 1, N2 RATIO, JSC CB "PRIVATBANK".

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ БАНКУ	10
1.1. Економічна сутність банківського капіталу, його структура, функції та класифікація	10
1.2. Теоретичні підходи до управління капіталом банку	16
1.3. Законодавче регулювання управління капіталом банку (Базельські угоди, НБУ)	23
Висновки до розділу 1	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ АТ КБ «ПРИВАТБАНК» ЗА 2022–2024 РР.	32
2.1. Загальна характеристика АТ КБ «ПриватБанк»	32
2.2. Аналіз фінансових результатів діяльності АТ КБ «ПриватБанк»	38
2.3. Динаміка та структура капіталу банку АТ КБ «ПриватБанк»	43
2.4. Аналіз відповідності капіталу нормативам Національного банку України	51
Висновки до розділу 2	55
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ БАНКУ	57
3.1. Оцінка факторів середовища, що формують можливості вдосконалення управління капіталом банку	57
3.2. Обґрунтування економіко-математичної моделі управління капіталом банку	62
3.3. Інструменти підвищення ефективності управління капіталом банку	65
Висновки до розділу 3	68

РОЗДІЛ 4 ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТІВ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ І ВПРОВАДЖЕННЯ ОПТИМІЗАЦІЙНИХ РІШЕНЬ У СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ БАНКУ	70
4.1 Оцінка вхідних та розрахункових параметрів економіко- математичної моделі управління капіталом банку	70
4.2 Оптимізація структури капіталу банку	74
4.3 Економічний ефект і перспективи вдосконалення капітальної політики АТ КБ «ПриватБанк» в умовах трансформації банківської системи України	84
Висновки до розділу 4	88
ВИСНОВКИ	90
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	94
ДОДАТКИ	98

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах функціонування економіки України, що характеризуються нестабільністю, високим рівнем ризиків та трансформаціями фінансового сектору, питання формування та ефективного управління капіталом банківських установ набувають особливого значення. Капітал є основою фінансової стійкості банку, визначає його спроможність виконувати зобов'язання, протистояти зовнішнім і внутрішнім ризикам, забезпечувати стабільну діяльність та розвиток.

АТ КБ «ПриватБанк» - найбільший системно важливий банк України, який відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності національної банківської системи. Тому дослідження його капітальної політики, особливостей формування й використання капіталу є надзвичайно актуальним у контексті сучасних економічних викликів. Особливого значення набуває аналіз процесів управління капіталом банку у 2022–2024 рр., коли діяльність АТ КБ «ПриватБанк» відбувалася в умовах воєнних ризиків, посилення регуляторних вимог та цифрової трансформації фінансового сектору. Саме капітал забезпечував банку можливість підтримувати нормативи фінансової стійкості, адаптуватися до нових умов та утримувати провідні позиції на ринку.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є дослідження особливостей процесу формування та управління капіталом АТ КБ «ПриватБанк», оцінка ефективності його використання та розробка рекомендацій щодо вдосконалення капітальної політики банку.

Завданнями дослідження є:

- З'ясувати економічну сутність банківського капіталу, його структуру, функції та класифікації
- Визначити теоретичні підходи до управління капіталом банку
- Розглянути законодавче регулювання управління капіталом банку (Базельські угоди, НБУ)
- Розглянути загальну характеристику АТ КБ «ПриватБанк»

- Провести аналіз фінансових результатів діяльності банку
- Розглянути динаміку та структуру капіталу банку
- Провести аналіз відповідності капіталу нормативам НБУ
- Оцінити факторів середовища, що формують можливості вдосконалення управління капіталом банку
- Обґрунтувати економіко-математичної моделі управління капіталом банку
- Запропонувати інструменти підвищення ефективності управління капіталом банку
- Оцінити вхідні та розрахункові параметрів економіко-математичної моделі управління капіталом банку
- Провести оптимізацію структури капіталу банку
- Розрахувати економічний ефект і перспективи вдосконалення капітальної політики АТ КБ «ПриватБанк» в умовах трансформації банківської системи України

Об'єктом дослідження є процес формування та управління капіталом банківської установи.

Предметом дослідження є методичні, економічні та організаційні підходи до управління капіталом АТ КБ «ПриватБанк».

Методи дослідження. У роботі використано методи горизонтального й вертикального аналізу, порівняльний аналіз, аналітичні та статистичні методи оцінки фінансових показників, а також економіко-математичні підходи до оцінювання ефективності управління капіталом банку.

Інформаційна база. Інформаційною базою дослідження є фінансова звітність АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2024 рр., нормативні акти НБУ, стандарти Базельського комітету з банківського нагляду, наукові публікації українських і зарубіжних авторів та аналітичні матеріали у сфері банківського регулювання.

Наукова новизна полягає в уточненні методичного підходу до оцінки ефективності управління капіталом банку, що враховує сучасні ризики, зміни регуляторних вимог та умови цифровізації банківської діяльності.

Практичне значення полягає у можливості застосування розроблених рекомендацій для вдосконалення капітальної політики АТ КБ «ПриватБанк» та підвищення його фінансової стійкості в умовах сучасних викликів.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження, які були отримані в процесі виконання кваліфікаційної роботи магістра були представлені в статті "Методи оптимізації структури капіталу комерційного банку: критичний аналіз підходів", які опубліковані в журнал "Економічний вісник Дніпровської політехніки" (м. Дніпро, Україна, 30.12.2025)

Особистий внесок автора. Кваліфікаційна робота є самостійною працею. Усі результати, викладені у роботі, отримані автором особистою.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, чотирьох розділів і висновків, загальний обсяг роботи становить 105 сторінок. Робота містить 21 таблиці, 15 рисунків, список використаних джерел зі 51 найменування, 6 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ БАНКУ

1.1. Економічна сутність банківського капіталу, його структура, функції та класифікація

Капітал комерційного банку є основою його фінансової стабільності, ліквідності та розвитку. Це головне джерело фінансування діяльності банку, яке забезпечує виконання ним своїх зобов'язань, формування резервів, покриття ризиків та збитків, а також створює передумови для розширення операцій і підвищення конкурентоспроможності.

У найширшому розумінні банківський капітал - це сукупність власних і залучених коштів, що перебувають у розпорядженні банку і використовуються для здійснення всіх видів його операцій. З позиції фінансової теорії, він виконує двоїсту роль: з одного боку - це економічний ресурс, який забезпечує здійснення банківських операцій, а з іншого - інструмент державного регулювання, що визначає надійність установи та її платоспроможність. [9]

Особливістю банківського капіталу є його системоутворююче значення для стабільності банківської системи. Саме капітал виступає буфером між активами й зобов'язаннями банку, створює основу для довіри клієнтів, забезпечує можливість залучати депозити й інвестиції. У цьому сенсі він є не лише внутрішнім фінансовим показником, а й соціально-економічним чинником безпеки вкладників і кредиторів. [10-11]

В економічній літературі виокремлюють кілька підходів до трактування капіталу банку. Так, у вузькому розумінні - це власний капітал (статутний фонд, резерви, нерозподілений прибуток), який належить банку та залишається у його розпорядженні. У широкому розумінні - це сукупність власних і залучених ресурсів, що використовуються для фінансування активів і формування резервів. Узагальнення різних наукових підходів до визначення сутності банківського капіталу наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Визначення категорії «банківський капітал»

Автор, джерела	Визначення
<i>Капітал банку виключно як власний капітал (дорівнює активам за мінусом зобов'язань)</i>	
А.М. Герасимович, М.Д. Алексеєнко, І.М. Парасій-Вергуненко та інші науковці, В.В. Фостяк	Капітал банку - це спеціально створені фонди й резерви, призначені для забезпечення його економічної стабільності та погашення можливих збитків, які перебувають у користуванні банку впродовж усього періоду його функціонування.
А.М. Мороз та інші науковці	Капітал банку – це власний капітал банку, який складається зі статутного, резервного та інших фондів, призначення яких полягає у забезпеченні фінансової сталості, комерційної та господарської його діяльності, а також нерозподілених прибутків поточного й минулого років.
О.В. Васюренко, К.О. Волохата	Капітал банку – це фонд ресурсів, що були внесені засновниками, акціонерами (учасниками) банку й належать їм. Він складається зі статутного фонду, загальних резервів і прибутку банку та нерозподіленого прибутку.
Ж.Д. Довгань	Капітал банку – це сукупність внесених власниками–учасниками капіталу власних коштів, які зростають у результаті ефективної банківської діяльності в процесі капіталізації прибутку, а також за рахунок додаткових вливань із боку учасників.
Закон України «Про банки і банківську діяльність»	Капітал банку – це залишкова вартість активів банку після вирахування всіх його зобов'язань.
Н.С. Островська, О.Ю. Швець	Капітал банку – це грошові кошти, внесені акціонерами (засновниками) банку, а також кошти, утворені в процесі діяльності банку, для забезпечення його економічної самостійності та фінансової стійкості протягом усього періоду його діяльності.

Таблиця узагальнює ключові підходи до визначення банківського капіталу різними авторами та інституціями. Попри різноманітність трактувань, спільною ознакою є розуміння капіталу як бази фінансової стійкості та інструмента покриття ризиків. [10-17]

Основними функціями банківського капіталу є:

- захисна - забезпечує гарантії вкладникам і кредиторам, покриває можливі збитки;

- операційна - формує фінансову базу для здійснення активних операцій банку;
- регулююча - забезпечує дотримання вимог НБУ щодо мінімального розміру статутного капіталу та нормативів платоспроможності;
- інвестиційна - сприяє розвитку інфраструктури, оновленню технологій, інноваціям;
- репутаційна - відображає рівень фінансової стабільності та надійності банку. [18]

Банківський капітал також виконує роль регулятивного важеля - його розмір прямо впливає на обсяг ризикових активів, що може собі дозволити банк. Це співвідношення визначається нормативом адекватності капіталу, який контролюється Національним банком України та відповідає міжнародним стандартам Базельського комітету з банківського нагляду.

Відповідно до підходів Базельського комітету, капітал банку поділяється на:

- основний (Tier I) - статутний капітал, емісійний дохід, нерозподілений прибуток, резерви;
- додатковий (Tier II) - субординований борг, резерви переоцінки, інші джерела;
- регулятивний капітал - сума основного і частини додаткового капіталу, скоригована на ризикові активи. [7,8]

Національний банк України, адаптуючи ці вимоги, встановив мінімальні нормативи платоспроможності (Н2, Н3) та визначив складові капіталу, що можуть бути враховані при розрахунках.

Для узагальнення складових і функцій банківського капіталу доцільно подати табл. 1.2.

Класифікація банківського капіталу за джерелами, функціями та термінами використання демонструє багатокомпонентність цієї категорії. Такий підхід дозволяє глибше оцінювати якість капіталу та ефективність його структури.

У табл. 1.2 узагальнено основні напрями класифікації банківського капіталу, які дозволяють системно розкрити його економічну сутність, структуру та функціональне призначення.

Кожен критерій класифікації відображає специфіку формування та використання капіталу, а також його вплив на фінансову стійкість банку. [18]

Таблиця 1.2 – Структура, функції та класифікація банківського капіталу

Критерій класифікації	Види капіталу	Приклади / Елементи
За джерелами формування	Власний	Статутний капітал, резерви, нерозподілений прибуток
	Залучений	Субординований борг, інші позики
За функціональним призначенням	Основний (Tier I)	Статутний капітал, резервні фонди, прибуток
	Додатковий (Tier II)	Субординований борг, резерви під можливі збитки
	Регулятивний	Сумарний показник основного та частини додаткового капіталу
За термінами використання	Постійний	Статутний капітал, резервні фонди
	Тимчасовий	Субординовані кредити, боргові зобов'язання зі строком погашення

Класифікація банківського капіталу за джерелами, функціями та термінами використання демонструє багатокомпонентність цієї категорії. Такий підхід дозволяє глибше оцінювати якість капіталу та ефективність його структури.

У табл. 1.2 узагальнено основні напрями класифікації банківського капіталу, які дозволяють системно розкрити його економічну сутність, структуру та функціональне призначення. [18, 19]

Кожен критерій класифікації відображає специфіку формування та використання капіталу, а також його вплив на фінансову стійкість банку.

1. За джерелами формування. Цей критерій поділяє капітал на власний і залучений залежно від того, кому належать кошти, використані для діяльності банку.

Власний капітал формується за рахунок внесків акціонерів (статутний капітал), накопиченого нерозподіленого прибутку, резервних фондів, а також емісійного доходу. Він є основою для початку діяльності банку та гарантією його

фінансової стабільності. Наявність достатнього обсягу власних коштів підвищує довіру клієнтів і забезпечує виконання регулятивних нормативів.

Залучений капітал формується за рахунок субординованих боргів, позик, емісії облігацій або інших зобов'язань банку. Його використання дозволяє розширити обсяг активних операцій, однак водночас підвищує ризики ліквідності. Залучений капітал має тимчасовий характер і потребує повернення або обслуговування боргу, тому банк повинен дотримуватися балансу між власними та позиковими ресурсами.

Таким чином, співвідношення власного й залученого капіталу визначає рівень фінансової автономії банку. У міжнародній практиці вважається, що частка власного капіталу у структурі пасивів має становити не менше 10–15%, що відповідає вимогам Базельського комітету.

2. Залежно від ролі у забезпеченні діяльності банку капітал поділяється на основний (Tier I), додатковий (Tier II) та регулятивний.

Основний капітал (Tier I) - це найбільш стабільна частина власних коштів, яка постійно перебуває у розпорядженні банку. До нього належать статутний капітал, резервні фонди, нерозподілений прибуток та емісійний дохід. Саме цей капітал є головним показником фінансової стійкості, оскільки він покриває непередбачувані збитки, не потребує повернення та може використовуватись для фінансування ризикових активів. Вимоги Базель III передбачають, що не менше 6% ризикових активів мають бути покриті основним капіталом найвищої якості (Common Equity Tier I).

Додатковий капітал (Tier II) має допоміжний характер. До нього належать субординований борг, резерви під можливі збитки за активними операціями, переоцінка основних засобів і цінних паперів. Цей капітал може бути використаний для покриття збитків лише у разі ліквідації банку або за рішенням регулятора. Частка додаткового капіталу не може перевищувати 100% від розміру основного капіталу.

Регулятивний капітал - це показник, який розраховується для визначення рівня адекватності капіталу (норматив H2). Він включає основний капітал

повністю та частину додаткового з урахуванням коригувань (відрахування від капіталу здійснюються у разі наявності збитків, недоотриманого прибутку або ризикових активів). Саме регулятивний капітал використовується для оцінки фінансової стійкості банку та визначення його здатності протистояти ризикам. [20]

3. За тривалістю залучення капітал поділяється на постійний і тимчасовий.

Постійний капітал - це ресурси, які залишаються в розпорядженні банку на тривалий строк або безстроково. До нього належать статутний капітал, резервні фонди, нерозподілений прибуток. Постійний капітал забезпечує стабільність діяльності банку, є джерелом фінансування довгострокових інвестицій і визначає його кредитоспроможність. У випадку АТ КБ «ПриватБанк» частка постійного капіталу стабільно перевищує 85%, що вказує на високий рівень власних ресурсів. [21-23]

Тимчасовий капітал має обмежений строк використання і включає субординовані кредити, боргові зобов'язання та інші позикові ресурси. Він використовується для тимчасового підвищення ліквідності або розширення активних операцій. Однак надмірна частка тимчасового капіталу може збільшувати фінансові ризики, тому регулятор обмежує його розмір у структурі капіталу.

Управління співвідношенням постійного та тимчасового капіталу є важливим елементом фінансової стратегії банку. Оптимальна структура капіталу забезпечує одночасно гнучкість у діяльності та достатній рівень фінансової стійкості. [24, 25]

З наведеного аналізу видно, що банківський капітал є складною багатокомпонентною системою, де кожна складова має власне функціональне значення. Власний капітал забезпечує довгострокову стійкість і фінансову незалежність, тоді як залучений капітал дозволяє збільшувати дохідність та обсяги операцій. Поділ капіталу за функціональним призначенням дозволяє ефективніше оцінювати якість і структуру фінансових ресурсів, а класифікація

за термінами використання - визначати гнучкість банку в управлінні ліквідністю. [27, 30]

Таким чином, табл. 1.2 не лише узагальнює структурні елементи капіталу, а й показує взаємозв'язок між джерелами фінансування, функціями та економічною роллю капіталу в банківській діяльності. Для комерційного банку оптимальне співвідношення цих складових є ключовою умовою стабільності, прибутковості та конкурентоспроможності на фінансовому ринку.

1.2. Теоретичні підходи до управління капіталом банку

Ефективне управління капіталом зумовлене низкою важливих факторів, які визначають фінансову стійкість і стратегічні можливості банку. Передусім це потреба у формуванні достатнього обсягу фінансових ресурсів, необхідних для проведення активних операцій та розширення напрямів діяльності. Важливим є й забезпечення оптимальної структури власних і залучених коштів, адже правильне співвідношення цих компонентів впливає на ризиковість та прибутковість банківських операцій. Значну роль відіграє також дотримання міжнародних стандартів регулювання капіталу й виконання вимог Національного банку України, що гарантує відповідність діяльності банку нормам фінансової безпеки та наглядовим критеріям. [28]

Крім того, управління капіталом необхідне для підтримання безперервності функціонування банку, своєчасного покриття можливих збитків, а також для забезпечення стійкості до зовнішніх та внутрішніх ризиків. Рациональний підхід до формування й використання капіталу підвищує конкурентоспроможність банківської установи, зміцнює її репутацію та робить більш привабливою для інвесторів і вкладників.

Нормативні вимоги встановлюють кількісні параметри стабільності, відповідаючи на питання «скільки капіталу банк повинен мати?», тоді як теорія управління капіталом пояснює «як саме цей капітал формувати, розподіляти та використовувати для досягнення оптимальних результатів». У цьому полягає

ключова відмінність між регулятивною і теоретико-економічною площинами управління. [16]

Таким чином, управління капіталом банку є комплексною системою, що поєднує елементи фінансової аналітики, стратегічного планування, ризик-менеджменту, корпоративного управління та регулятивного контролю.

У науковій літературі можна виділити шість основних теоретичних підходів до управління капіталом банку:

- економічний;
- фінансово-аналітичний;
- ризик-орієнтований;
- стратегічний;
- регулятивно-нормативний;
- інноваційно-інтеграційний. [20]

Кожен із них виконує власну функцію в системі, однак їх поєднання формує цілісну концепцію ефективного управління.

Економічний підхід є базовим і розглядає капітал як центральну категорію функціонування банку, його основне джерело розвитку й стабільності. Цей підхід бере початок із класичних теорій капіталу підприємства, які розробляли А. Сміт, Д. Рікардо, К. Маркс, а в подальшому - неокласики та сучасні фінансові економісти.

Капітал банку виконує комплекс основних і додаткових функцій, що забезпечують стійкість, надійність та ефективність його діяльності. На рис. 1.1 представлено структуру цих функцій.

Рисунок систематизує основні та додаткові функції банківського капіталу, демонструючи його комплексну роль у діяльності банку. Основні функції - захисна, операційна та регулятивна - забезпечують базову стабільність і здатність банку виконувати свої зобов'язання. Додаткові функції відображають ширше економічне значення капіталу: покриття операційних ризиків, формування фінансового потенціалу для розвитку, забезпечення доступу до зовнішніх ресурсів і підтримання довіри клієнтів. Така структура підкреслює, що

капітал є багатофункціональною категорією, яка одночасно виконує захисну, операційну та стратегічну роль у банківській системі. [31]

До основних належить, по-перше, захисна функція, яка полягає у створенні фінансового буфера для покриття можливих збитків і гарантування стабільності банку в умовах дії різноманітних ризиків. По-друге, капітал виконує операційну функцію, оскільки забезпечує банк необхідними ресурсами для здійснення активних операцій, формування активів, кредитування та розвитку інфраструктури. По-третє, регулятивна функція капіталу полягає в тому, що його розмір і структура є показниками фінансової стійкості банку та перебувають під контролем органів банківського нагляду відповідно до встановлених нормативних вимог.

Окрім основних, капітал банку виконує й додаткові функції, які розкривають його значення у ширшому контексті діяльності фінансової установи. Зокрема, капітал забезпечує покриття ризиків операційної діяльності, виступаючи внутрішнім резервом для компенсації можливих втрат, зумовлених технологічними збоями, помилками персоналу або недоліками організації процесів.

Відтворювальна функція капіталу проявляється у його здатності забезпечувати умови для розвитку й модернізації банку, фінансування інновацій та розширення матеріально-технічної бази. Ресурсно-потенційна функція полягає у формуванні фінансового потенціалу, необхідного для подальшого зростання та підвищення конкурентоспроможності банку. Розподільчо-розпорядча функція відображає можливість власників впливати на напрями використання ресурсів та стратегічні рішення через структуру капіталу. Також капітал сприяє підвищенню довіри з боку клієнтів і партнерів, оскільки його достатній рівень є свідченням надійності банку й здатності виконувати свої зобов'язання. Крім того, капітал забезпечує можливість доступу до зовнішніх фінансових ресурсів на вигідніших умовах і створює підґрунтя для стабільного зростання та розширення діяльності банку. [35]

Згідно з економічним підходом, основною метою управління капіталом є максимізація ринкової вартості банку за умови мінімізації його вартості. Ця логіка закладена у моделі Модільяні–Міллера (Modigliani–Miller), відповідно до якої структура капіталу не впливає на вартість компанії в умовах ідеального ринку, але в реальній практиці банків з урахуванням податків, ризику дефолту й агентських витрат оптимальне співвідношення між власним і залученим капіталом стає критично важливим.

Ключовими завданнями економічного підходу є:

- визначення оптимальної структури капіталу;
- мінімізація вартості фінансування (через WACC);
- забезпечення рентабельності активів (ROA) і власного капіталу (ROE);
- підтримання фінансової стійкості у довгостроковій перспективі.

Показники WACC та EVA виступають основними індикаторами ефективності капіталу. Управління на засадах економічної доданої вартості передбачає спрямування капіталу на ті напрями, які створюють вищу віддачу порівняно з його вартістю. [36]

Отже, економічний підхід акцентує увагу на ефективності використання капіталу, його продуктивності та ролі у створенні вартості банку.

Фінансово-аналітичний підхід розглядає капітал як динамічну систему, що постійно змінюється під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів. Його суть полягає в оцінюванні стану, структури та прибутковості капіталу за допомогою фінансових показників і моделей.

До основних аналітичних індикаторів належать:

- коефіцієнт адекватності капіталу (H2, CAR, CET1);
- рентабельність власного капіталу (ROE) та активів (ROA);
- мультиплікатор капіталу (Equity Multiplier);
- ризиково-зважені активи (RWA);
- показники ліквідності (LCR, NSFR).

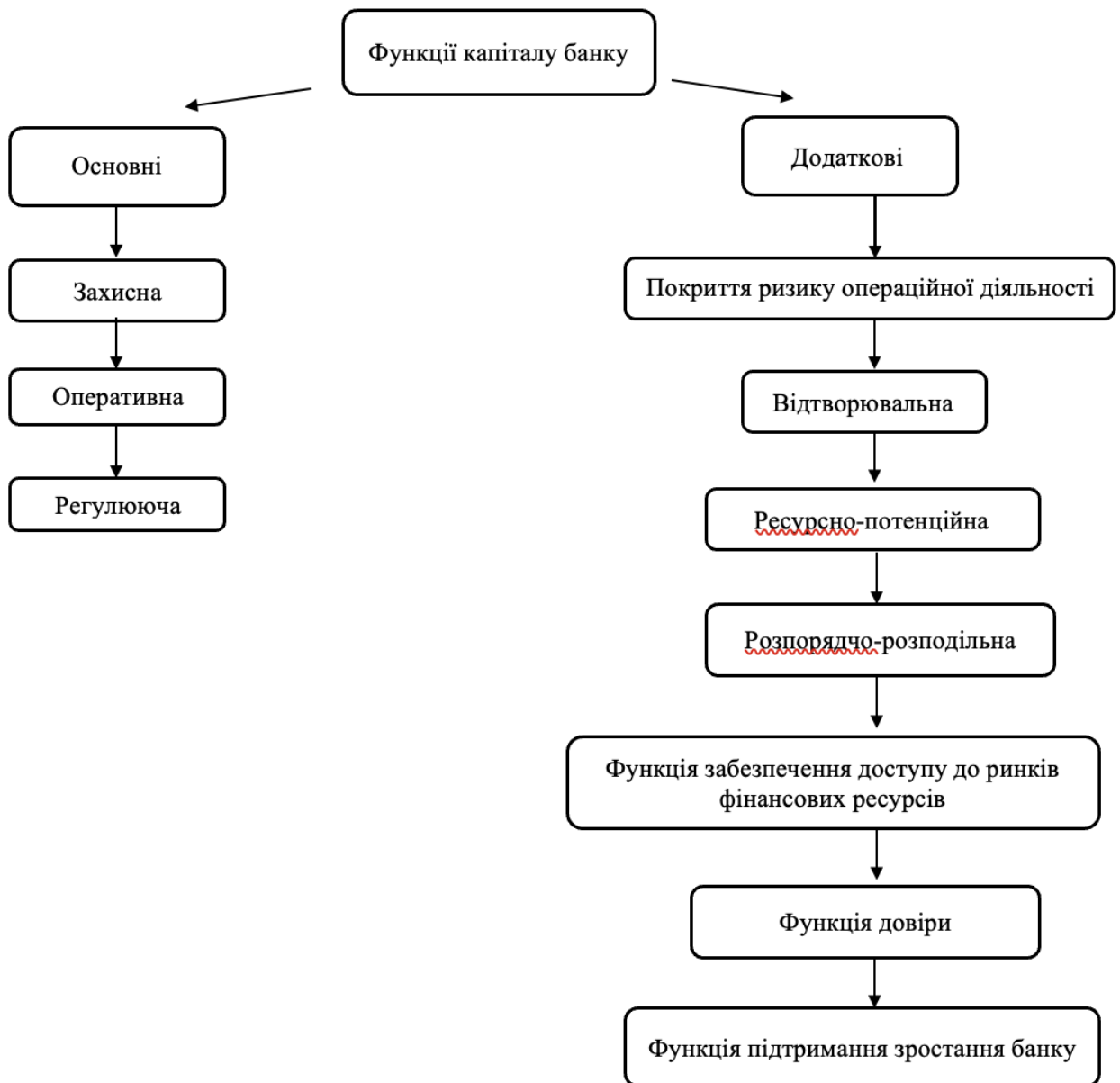


Рис. 1.1 - Функції капіталу банку

Аналіз цих коефіцієнтів дозволяє виявляти диспропорції у структурі капіталу, прогнозувати його зміну та визначати вплив на прибутковість і ризики банку.

У межах сучасних концепцій управління капіталом центральне місце займають процеси ICAAP та ILAAP, що передбачають системну аналітику й самооцінку достатності капіталу відповідно до рівня прийнятих ризиків.

Отже, фінансово-аналітичний підхід є основою для моніторингу, планування і контролю використання капіталу, сприяє забезпеченню його відповідності стратегічним цілям банку.

Ризик-орієнтований підхід виник як відповідь на необхідність узгодження управління капіталом із системою ризик-менеджменту. Він базується на принципі: капітал банку має бути достатнім для покриття потенційних збитків, спричинених реалізацією ризиків.

Основу цього підходу закладено в Базельських угодах I, II та III, де вперше чітко визначено механізм розрахунку ризиково-зважених активів та нормативів достатності капіталу.

До ключових інструментів ризик-орієнтованого підходу належать:

- розрахунок коефіцієнта адекватності капіталу (CAR);
- визначення ризиково-зважених активів (RWA);
- створення резервів на покриття ризиків;
- проведення стрес-тестування;
- застосування моделей VaR, RAROC, Expected Shortfall.

Цей підхід дозволяє банкам збалансовувати прибутковість і безпеку, оцінювати капітал не лише кількісно, а й якісно - з позиції його здатності протистояти негативним подіям.

Ризик-орієнтована модель управління капіталом також забезпечує основу для капітального планування та визначення буферів капіталу, що особливо важливо для системно важливих банків.

Стратегічний підхід розглядає управління капіталом у довгостроковій перспективі як елемент загальної стратегії розвитку банку. Його сутність полягає у забезпеченні фінансової гнучкості, здатності банку реалізовувати інвестиційні цілі, підтримуючи оптимальний рівень капіталізації.

Ключові елементи стратегічного управління включають:

- прогнозування темпів зростання активів і прибутковості;
- визначення цільового рівня капіталу;
- розроблення капітального плану (Capital Plan) на 3-5 років;
- політику реінвестування прибутку;
- залучення зовнішніх джерел фінансування (емісія акцій, субординований борг). [20]

Важливою складовою є корпоративне управління, що передбачає взаємодію ради директорів, комітетів із ризиків і капіталу, акціонерів та менеджменту. Прозора дивідендна політика сприяє підтриманню довіри інвесторів і стабільності капітальної бази.

Для великих банків, зокрема системно важливих, стратегічний підхід означає здатність адаптувати капітальну політику до економічних шоків, зберігаючи високий рівень капіталізації навіть в умовах турбулентності ринку.

Регулятивно-нормативний підхід є «зовнішнім каркасом» системи управління капіталом і передбачає дотримання встановлених регулятором вимог до мінімального рівня капіталу та його структури.

В Україні такі вимоги визначаються Національним банком України відповідно до стандартів Базель III. До них належать:

- мінімальний розмір регулятивного капіталу (H1) - не менше 200 млн грн;
- норматив адекватності регулятивного капіталу (H2) - не менше 10%;
- частка основного капіталу Tier 1 - не менше 50%;
- дотримання коефіцієнтів ліквідності (LCR, NSFR);
- формування капітальних буферів.

Крім того, банки зобов'язані проводити стрес-тестування, внутрішню оцінку адекватності капіталу (ICAAP) і розкриття інформації за Pillar 3, що підвищує прозорість діяльності.

Цей підхід має забезпечити узгодженість між внутрішньою політикою банку та зовнішніми вимогами, сприяючи підвищенню стійкості фінансової системи в цілому.

Інноваційно-інтеграційний підхід сформувався під впливом цифрової трансформації банківського сектору. Він поєднує класичні принципи управління капіталом із використанням сучасних технологій аналізу, прогнозування та автоматизації.

До інструментів цього підходу належать:

- системи ALM для моделювання ліквідності;
- Big Data-аналітика для оцінювання структури капіталу в реальному часі;

- автоматизовані стрес-тести та сценарне моделювання;
- FTP - внутрішнє ціноутворення ресурсів;
- RAROC та EVA як показники ефективності використання капіталу.

Інноваційно-інтеграційний підхід дозволяє створювати динамічні моделі управління, що забезпечують швидке прийняття рішень, точнішу оцінку ризиків і підвищення ефективності процесів. Його впровадження сприяє формуванню гнучкої, технологічно орієнтованої системи управління капіталом, що відповідає викликам сучасного фінансового ринку. [16]

Отже, у системі управління капіталом банку поєднуються економічна логіка, аналітична оцінка, стратегічне бачення, регулятивна дисципліна та інноваційні інструменти.

Кожен із підходів виконує окрему функцію:

- економічний - забезпечує раціональність і ефективність використання ресурсів;
- фінансово-аналітичний - контролює динаміку та якість капіталу;
- ризик-орієнтований - гарантує стійкість до ризиків;
- стратегічний - визначає напрями довгострокового розвитку;
- регулятивний - підтримує стабільність і відповідність вимогам;
- інноваційний - підвищує швидкість, точність і прозорість управлінських рішень.

Найефективнішою вважається інтегрована модель управління капіталом, у межах якої всі підходи взаємодіють, створюючи систему, здатну забезпечити фінансову стійкість банку, підвищення його конкурентоспроможності та інтеграцію у світовий фінансовий простір. [29]

1.3. Законодавче регулювання управління капіталом банку (Базельські угоди, НБУ)

Управління капіталом банківської установи - це не лише елемент внутрішньої політики менеджменту, а й важливий компонент державного та

міжнародного фінансового регулювання. Рівень капіталу банку прямо впливає на його здатність виконувати зобов'язання, протистояти ризикам і забезпечувати стабільність банківської системи загалом. Саме тому державні та міжнародні регулятори встановлюють обов'язкові нормативи, які визначають мінімальний обсяг і структуру капіталу, а також вимоги до систем управління ризиками.

Регулювання банківського капіталу здійснюється у двох взаємопов'язаних площинах:

- на міжнародному рівні - через стандарти Базельського комітету з банківського нагляду (Basel Committee on Banking Supervision, BCBS);

- на національному рівні - через нормативно-правові акти Національного банку України (НБУ).

Таке поєднання дозволяє забезпечити баланс між міжнародною уніфікацією фінансових стандартів та адаптацією до умов національної економіки. Саме тому розгляд законодавчого регулювання управління капіталом доцільно розпочати з національного рівня, який безпосередньо визначає вимоги до українських банків, а вже потім перейти до міжнародних базельських стандартів, що є їхньою методологічною основою.

Національний банк України (НБУ), як центральний орган грошово-кредитної політики та головний банківський регулятор, виконує ключову роль у забезпеченні стабільності фінансової системи. Його діяльність спрямована на імплементацію найкращих світових практик управління капіталом з урахуванням специфіки українського фінансового ринку, структури банківської системи, рівня ризиків та економічної ситуації. [2]

Основними документами, що регулюють управління капіталом банків, є:

- Закон України «Про банки і банківську діяльність»;
- Постанова НБУ №368 «Про порядок регулювання діяльності банків в Україні»;
- Постанова НБУ №351 «Про затвердження Положення про організацію системи управління ризиками в банках України»; [1-6]

- низка інших нормативних актів, що визначають вимоги до достатності капіталу, ліквідності та ризик-менеджменту, які зображені на рис. 1.2

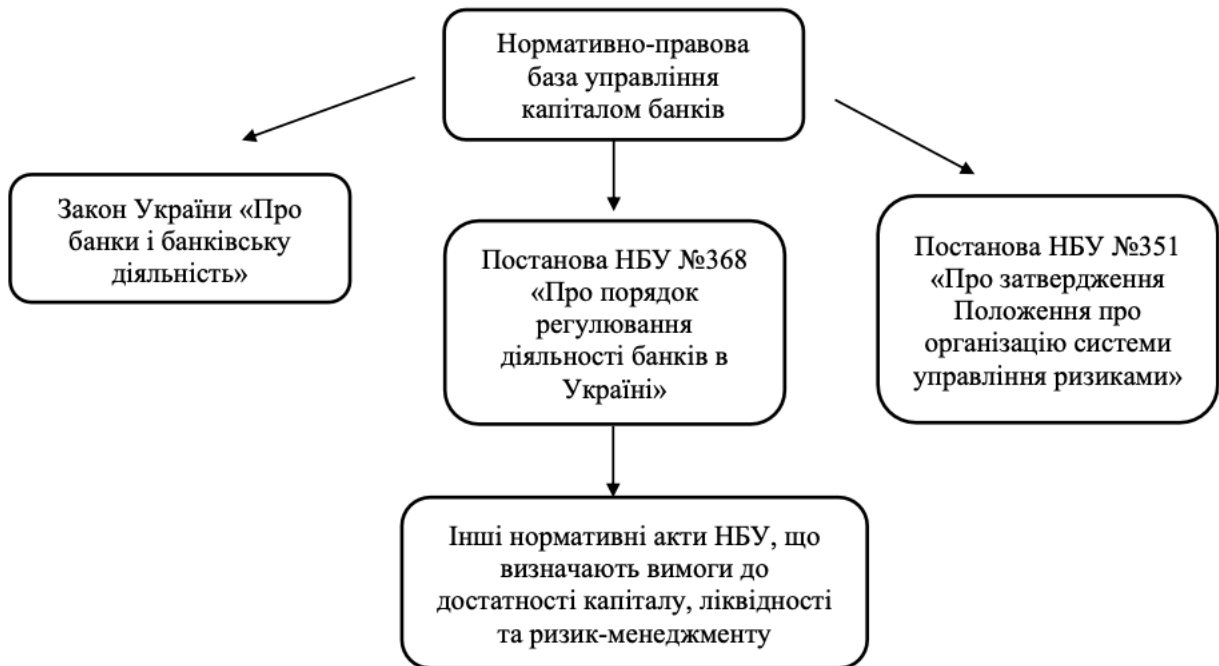


Рис.1.2 - Нормативно-правова база управління капіталом

Він узагальнює основні нормативно-правові акти, що формують систему регулювання капіталу банків. Він показує взаємозв'язок між законами України та постановами НБУ, які встановлюють вимоги до достатності капіталу, ліквідності та ризик-менеджменту. Така структура демонструє, що управління капіталом здійснюється в межах чітко визначеного правового поля, що забезпечує стабільність і прозорість банківської діяльності.

Рис. 1.1 наочно відображає систему нормативних актів, що формують регулятивне підґрунтя управління капіталом банків. Він демонструє взаємозв'язок між законами України та постановами НБУ, що визначають вимоги до достатності капіталу, ліквідності й ризик-менеджменту. Така структуризація підкреслює важливість узгодженого правового поля для забезпечення стабільності банківської діяльності та ефективного контролю з боку регулятора.

Ключові нормативи НБУ:

1. Мінімальний розмір регулятивного капіталу (Н1) - не менше 200 млн грн. Це поріг фінансової стійкості, який забезпечує можливість банку здійснювати операційну діяльність на стабільній основі.
2. Норматив адекватності регулятивного капіталу (Н2) - не менше 10%. Порівняно з базельським мінімумом у 8%, українські вимоги є жорсткішими, що створює додатковий запас міцності в умовах макроекономічної нестабільності.
3. Частка основного капіталу (Tier I) - не менше 50% від загального регулятивного капіталу. Це гарантує належну якість капіталу та стабільність джерел фінансування.
4. Додатковий капітал (Tier II) - не може перевищувати розмір основного, що обмежує ризики надмірної залежності від менш стійких джерел.
5. Нормативи ліквідності (LCR, NSFR) - впроваджуються поступово відповідно до плану імплементації стандартів Базель III.
6. Стрес-тестування - обов'язкова процедура для системно важливих банків (зокрема АТ КБ «ПриватБанк»), яка дозволяє перевірити їхню здатність функціонувати у кризових умовах. [37]

Таким чином, нормативна база НБУ спрямована на забезпечення фінансової стійкості банків та узгоджена з міжнародними принципами регулювання, які визначаються Базельськими угодами.

Перехід до розгляду цих угод дозволяє глибше зрозуміти, яким чином міжнародні стандарти формують основу для національної системи регулювання капіталу.

Базельський комітет з банківського нагляду (Basel Committee on Banking Supervision, BCBS) функціонує при Банку міжнародних розрахунків у Швейцарії та є головним розробником глобальних стандартів у сфері банківського регулювання. Комітет був створений у 1974 році після низки фінансових криз із метою підвищення стабільності банківських систем. Його рекомендації, відомі як Базельські угоди (Basel Accords), стали орієнтиром для центральних банків світу, у тому числі й для Національного банку України. [44]

- Базель I (1988 р.). Базель I започаткував сучасну систему управління капіталом банків:

- встановлено мінімальний рівень достатності капіталу - 8% активів, зважених на ризик (RWA);
- основна увага приділялася кредитному ризику;
- запроваджено розподіл капіталу на основний (Tier I) і додатковий (Tier II).

Цей документ став базою для уніфікації підходів до оцінки капіталу в усьому світі.

2. Базель II (2004 р.). Подальший розвиток фінансових ринків зумовив необхідність удосконалення системи управління ризиками:

- охоплено три види ризиків: кредитний, ринковий та операційний;
- введено “три стовпи” регулювання - мінімальні вимоги до капіталу, наглядовий процес і ринкову дисципліну;
- розроблено внутрішні рейтингові підходи (IRB) до оцінювання ризиків.

Базель II розширив можливості банків щодо гнучкого управління ризиками й підвищив роль внутрішнього контролю.

3. Базель III (2010 р.). Після світової фінансової кризи 2008 року Базельський комітет прийняв нові стандарти, що зосередили увагу на якісних характеристиках капіталу:

- у структурі Tier I ключову роль відведено звичайним акціям і нерозподіленому прибутку;
- запроваджено капітальні буфери - консерваційний (2,5%) і контрциклічний (до 2,5%);
- встановлено нові показники ліквідності:
 1. LCR - короткострокова ліквідність (30-денний горизонт);
 2. NSFR - довгострокова стабільність фінансування.

Базель III зробив акцент на якісному зміцненні капіталу та підвищенні здатності банківської системи протистояти кризам. [7,8]

Основні відмінності між міжнародними стандартами Базель I–III та

вимогами Національного банку України наведено у табл. 1.3.

Табл. 1.3 демонструє ключові відмінності між стандартами Базельських угод та українськими вимогами НБУ. На відміну від Базель I–III, де мінімальний рівень капіталу становить 8% RWA (з урахуванням буферів), НБУ встановлює підвищений норматив - $\geq 10\%$ (H2). Українські стандарти також посилюють акцент на ліквідності та стійкості через запровадження LCR, NSFR і регулярне стрес-тестування. Це свідчить про адаптацію глобальних правил до умов підвищених ризиків української економіки. [38,41]

Отже, українська система регулювання капіталу базується на принципах Базельських угод, адаптованих НБУ до національної специфіки. Поєднання міжнародних стандартів і жорсткіших внутрішніх вимог дозволяє забезпечити стабільність банківської системи навіть в умовах воєнного стану та економічної невизначеності.

Для АТ КБ «ПриватБанк», як системно важливого банку, дотримання цих нормативів є стратегічним чинником довіри клієнтів, партнерів і держави. Високий рівень капіталізації забезпечує його здатність стабільно виконувати свої зобов'язання, брати участь у програмах кредитування та підтримувати економічну активність країни.

Таким чином, взаємодія між національним і міжнародним регулюванням створює цілісну систему управління капіталом, яка гарантує стійкість, прозорість та конкурентоспроможність українських банків на світовому фінансовому ринку.

Узагальнюючи вищезазначене, можна стверджувати, що гармонізація вимог Базельських угод та національних регуляторних норм формує більш гнучке та водночас стійке середовище для функціонування українських банків. Такий підхід дозволяє ефективніше реагувати на кризи, підвищує якість ризик-менеджменту та сприяє довгостроковій стабільності фінансового сектору.

Таблиця 1.3 - Порівняння міжнародних стандартів (Базель I–III) та вимог НБУ

Критерій	Базель I (1988)	Базель II (2004)	Базель III (2010)	НБУ (Україна)
Мінімальний рівень капіталу	8% RWA	8% (з урахуванням трьох видів ризиків)	8% + буфери капіталу	≥ 10% (Н2)
Основна увага	Кредитний ризик	Управління всіма видами ризиків	Якість капіталу, ліквідність	Фінансова стійкість і контроль
Структура капіталу	Tier I, Tier II	Удосконалена структура	Підвищені вимоги до Tier I	Tier I ≥ 50%
Нові підходи	Уніфікація нормативів	Три стовпи регулювання	LCR, NSFR, буфери	Імплементация LCR, NSFR, стрес-тестування
Роль для ринку	Глобальна уніфікація	Інтеграція ризик-менеджменту	Підвищення стійкості	Адаптація до українських умов

Висновки до розділу 1

У першому розділі розкрито сутність, структуру та функції банківського капіталу, а також систематизовано наукові підходи до його формування й управління. Доведено, що капітал банку - це не просто джерело фінансування, а головний елемент фінансової стійкості, який забезпечує виконання банком зобов'язань, покриття ризиків, підтримання ліквідності та створення умов для розвитку.

Банківський капітал виступає водночас економічною категорією і регуляторним інструментом, який визначає рівень довіри до установи. Його структура - багаторівнева, а кожен компонент виконує окрему функцію. Основний капітал (Tier I) формує основу надійності банку, додатковий (Tier II) підсилює захисний потенціал, а регулятивний капітал поєднує їх у єдиний показник, що характеризує стійкість банківської установи.

Залежно від джерел формування капітал поділяється на власний і залучений, що відображає ступінь фінансової незалежності банку. Власні кошти створюють фундамент стабільності, тоді як залучені ресурси забезпечують розширення діяльності, але водночас підвищують ризики. Саме тому

підтримання оптимального співвідношення між цими складовими є ключовою умовою ефективного управління.

Важливим результатом дослідження стало узагальнення шести теоретичних підходів до управління капіталом банку:

- економічного, який базується на теоріях Модільяні–Міллера та спрямований на мінімізацію вартості капіталу й максимізацію вартості банку;
- фінансово-аналітичного, що зосереджується на оцінці показників прибутковості, ліквідності та ефективності використання ресурсів;
- ризик-орієнтованого, який акцентує увагу на здатності капіталу покривати ризики (VaR, RAROC, стрес-тестування);
- стратегічного, орієнтованого на довгострокове планування, прогнозування потреб у капіталі та дивідендну політику;
- регулятивно-нормативного, який визначає мінімальні вимоги відповідно до стандартів НБУ та Базельського комітету;
- інноваційно-інтеграційного, що впроваджує цифрові технології, Big Data, автоматизовані системи ALM і FTP у процес управління капіталом.

Кожен із цих підходів має власну сферу застосування, проте найбільш ефективною є інтегрована модель, що поєднує елементи всіх концепцій. Вона дозволяє банку одночасно забезпечувати фінансову стабільність, знижувати ризики, підвищувати прибутковість і швидко адаптуватися до змін економічного середовища.

Окрему увагу приділено законодавчому регулюванню управління капіталом, яке ґрунтується на поєднанні вимог Національного банку України та міжнародних стандартів Базельських угод. Доведено, що НБУ встановлює більш жорсткі вимоги до адекватності капіталу ($H2 \geq 10\%$), ніж Базель I–III, що створює додатковий запас міцності для українських банків. Регулятивні інструменти - такі як ICAAP, ILAAP, LCR, NSFR і стрес-тестування - формують багаторівневу систему контролю за достатністю та якістю капіталу.

У результаті проведеного теоретичного аналізу визначено, що ефективне управління капіталом - це динамічний процес, який поєднує економічну логіку,

фінансовий аналіз, управління ризиками, стратегічне планування, регулятивну дисципліну та інноваційні технології. Грамотно побудована система управління капіталом дозволяє банку не лише виконувати нормативи НБУ, а й забезпечувати прибутковість, довіру клієнтів і конкурентоспроможність у мінливому середовищі.

Отже, підсумовуючи результати першого розділу, можна зробити висновок, що банківський капітал - це головна основа фінансової стійкості, ефективності й розвитку банку. Теоретичні підходи до його управління утворюють цілісну методологію, яка забезпечує оптимальне співвідношення між прибутковістю, ризиком і ліквідністю. Саме на цих засадах у подальших розділах буде здійснено аналіз практичних аспектів управління капіталом та оцінено ефективність його використання.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»
ЗА 2022–2024 РР.

2.1. Загальна характеристика АТ КБ «ПриватБанк»

АТ КБ «ПриватБанк» - один із найбільших універсальних банків України та провідний учасник фінансового ринку, що забезпечує широкий спектр банківських послуг для фізичних осіб, бізнесу та державного сектору. Банк заснований 19 березня 1992 року у місті Дніпро (на той час - Дніпропетровськ) як один із перших комерційних банків незалежної України. Нині головний офіс установи розташований у місті Києві за адресою: вул. Грушевського, 1д. З моменту реєстрації АТ КБ «ПриватБанк» набув статусу юридичної особи, веде самостійний баланс, має власну печатку, штампи, фірмовий стиль і є повноправним учасником фінансового ринку України. [1-6]

Основним установчим документом є Статут банку, затверджений відповідно до законодавства України, зокрема Законів України «Про банки і банківську діяльність», «Про Національний банк України», «Про акціонерні товариства» та інших нормативно-правових актів, що регулюють діяльність фінансових установ.

Протягом понад тридцяти років свого існування АТ КБ «ПриватБанк» пройшов кілька етапів становлення та трансформації, які визначили його сучасний статус як лідерського, інноваційного та державного банку.

1. Перший етап (1992-1999 рр.) - формування і становлення. На початковому етапі розвитку банк заклав основу своєї регіональної мережі, створив базові підрозділи і сформував клієнтську базу. АТ КБ «ПриватБанк» став першим українським банком, який запровадив платіжні картки, банкомати та POS-термінали, зробивши вагомий внесок у розвиток безготівкових розрахунків у країні.

2. Другий етап (2000-2010 рр.) - динамічне зростання та цифровізація.

Цей період ознаменувався масштабним розширенням мережі відділень, зростанням обсягів кредитування та депозитних програм. АТ КБ «ПриватБанк» став лідером роздрібного банкінгу, активно розвивав корпоративний сегмент, а у 2001 році запустив унікальну для того часу систему дистанційного обслуговування «Приват24», яка стала основою для подальшої цифрової трансформації банку.

3. Третій етап (2010-2016 рр.) - інновації та криза. У цей період банк зробив рішучий крок у сфері фінансових технологій (FinTech): запроваджено мобільний банкінг, безконтактні платежі, онлайн-кредитування, інтеграцію платіжних сервісів для бізнесу. Разом з тим, надмірне зростання корпоративного кредитного портфеля і збільшення частки пов'язаних осіб призвели до погіршення якості активів і потреби в докапіталізації.

4. Четвертий етап (2016 р.-дотепер) - націоналізація і стабілізація. У грудні 2016 року АТ КБ «ПриватБанк» було націоналізовано відповідно до рішення уряду України та Національного банку України. Держава в особі Міністерства фінансів України стала єдиним акціонером банку. Це рішення дозволило запобігти масштабній банківській кризі, стабілізувати систему розрахунків і захистити інтереси понад 20 мільйонів вкладників. Після націоналізації банк успішно пройшов етап реструктуризації, покращив якість активів, посилив систему корпоративного управління та відновив довіру клієнтів.

Сьогодні АТ КБ «ПриватБанк» залишається ключовим державним фінансовим інститутом, який формує понад 20% активів банківської системи України, обслуговує понад 18 мільйонів клієнтів, має близько 1300 відділень, 8000 банкоматів і понад 13000 терміналів самообслуговування по всій країні.

Основною метою діяльності АТ КБ «ПриватБанк» є здійснення банківських операцій для отримання прибутку, забезпечення стабільності фінансової системи та задоволення потреб клієнтів у сучасних фінансових продуктах.

Місія банку полягає у побудові доступного, інноваційного й безпечного

банкінгу для кожного громадянина України, сприянні розвитку підприємництва та підтримці цифрової трансформації країни.

До стратегічних напрямів розвитку банку належать:

- подальший розвиток цифрових фінансових послуг, зокрема мобільного банкінгу «Privat24»;
- розширення сегменту корпоративного обслуговування та малого бізнесу;
- підвищення рівня кібербезпеки та управління ризиками;
- розвиток екологічно відповідального фінансування (green banking);
- підвищення прибутковості та ефективності використання капіталу шляхом впровадження міжнародних стандартів управління (ICAAP, ILAAP, Basel III).

АТ КБ «ПриватБанк» є універсальним банком, що здійснює повний спектр банківських операцій відповідно до ліцензії НБУ, зокрема:

- залучення депозитів фізичних і юридичних осіб;
- надання кредитів корпоративним і роздрібним клієнтам;
- проведення розрахунково-касових і валютних операцій;
- обслуговування карткових платіжних систем Visa і Mastercard;
- операції з цінними паперами та інвестиційна діяльність;
- обслуговування державних підприємств і бюджетних організацій;
- надання послуг інтернет- і мобільного банкінгу, електронної комерції;
- впровадження нових фінансових сервісів для малого і середнього бізнесу.

Завдяки високому рівню цифровізації, понад 90% операцій банку здійснюється онлайн, що знижує операційні витрати й підвищує клієнтський комфорт.

Організаційна структура АТ КБ «ПриватБанк» має лінійно-функціональний характер і забезпечує ефективну взаємодію всіх управлінських рівнів, чіткий розподіл повноважень та узгодженість процесів у масштабах великої банківської установи. Такий тип структури дозволяє банку швидко

реагувати на зміни зовнішнього середовища, забезпечувати стабільність операційної діяльності та керувати значним обсягом бізнес-процесів на національному рівні. Схему організаційної структури АТ КБ «ПриватБанк» подано на рис. 2.1.

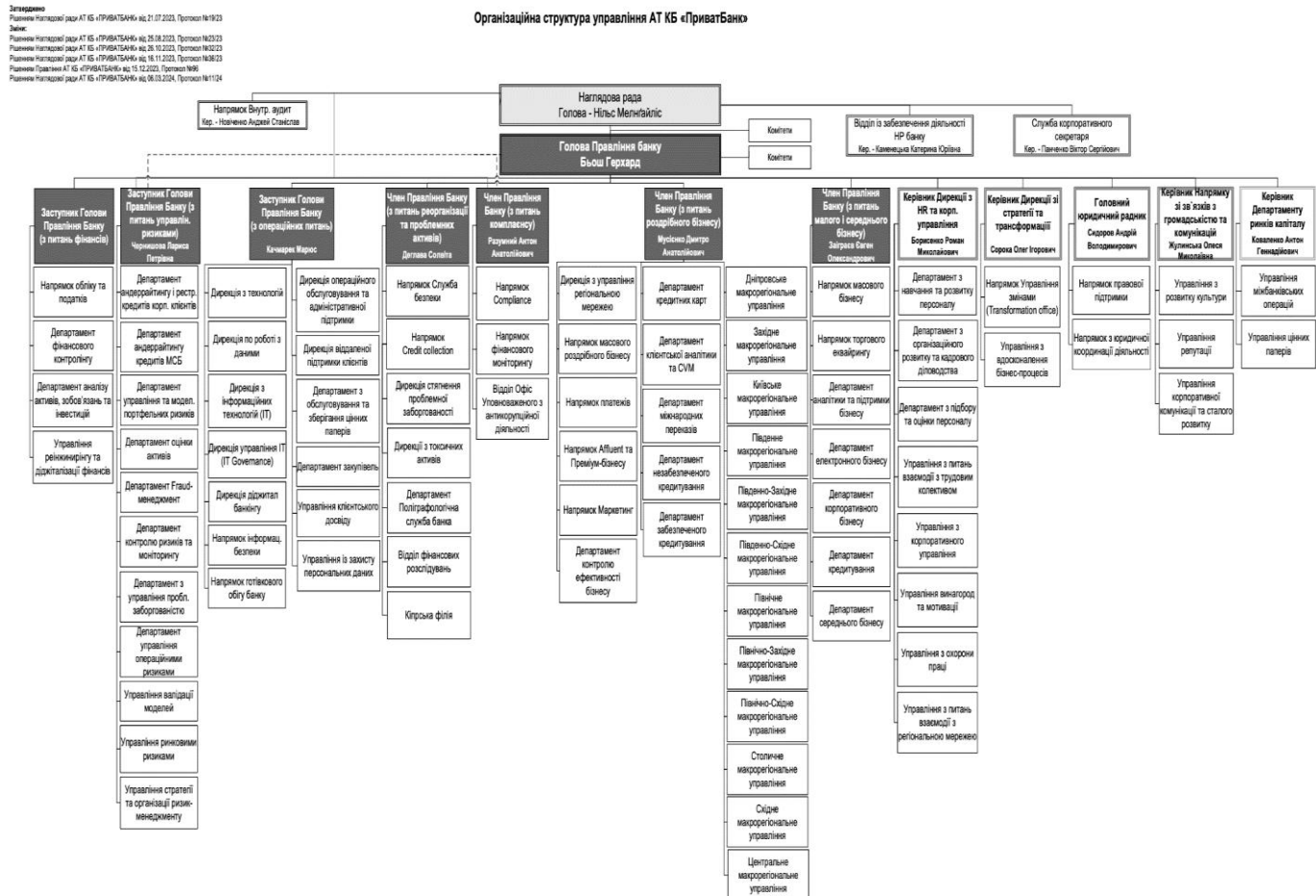


Рис. 2.1 - Організаційна структура АТ КБ «ПриватБанк»

Найвищим органом управління є Загальні збори акціонерів, які представлені в АТ КБ «ПриватБанк» Міністерством фінансів України як єдиним власником. Загальні збори виконують стратегічну роль, оскільки визначають основні напрями діяльності банку, затверджують його Статут та зміни до нього, ухвалюють річну фінансову звітність, розподіляють прибуток та формують склад Наглядової ради. Вони здійснюють загальний контроль за результатами діяльності банку та забезпечують відповідність його роботи державним інтересам.

Ключовим стратегічним органом є Наглядова рада, яка виконує функції контролю за діяльністю виконавчих органів та дотриманням принципів корпоративного управління. Наглядова рада здійснює нагляд за правлінням, затверджує основні внутрішні політики (ризик-менеджменту, кредитування, фінансового планування), контролює систему внутрішнього аудиту, оцінює ефективність керівництва та забезпечує дотримання банком вимог національного законодавства і міжнародних стандартів. У складі Наглядової ради працюють як представники держави, так і незалежні члени, які зміцнюють управлінську прозорість та стратегічну стійкість банку.

Виконавчим органом, який забезпечує поточне управління АТ КБ «ПриватБанк», є Правління. Воно здійснює реалізацію стратегії розвитку, визначає операційні пріоритети, управляє ризиками, ліквідністю та капіталом, ухвалює рішення щодо продуктів і тарифів, координує роботу всіх структурних підрозділів. Правління відповідає за впровадження нових технологій, цифрових сервісів, розвиток мобільного та інтернет-банкінгу, а також за забезпечення безперебійності роботи банківських систем і стабільності клієнтського обслуговування.

До складу банку входять численні центральні департаменти, які забезпечують функціональну підтримку діяльності АТ КБ «ПриватБанк».

Кредитний департамент відповідає за формування та супровід кредитної політики, оцінку кредитоспроможності позичальників, управління кредитним портфелем.

Департамент ризик-менеджменту здійснює ідентифікацію, оцінку й моніторинг кредитних, ринкових, операційних та комплаєнс-ризиків, впроваджує моделі ризик-аналізу відповідно до міжнародних вимог Basel III.

Операційний департамент забезпечує обробку банківських операцій, контроль за внутрішніми процесами та стандартизацією процедур. Фінансовий департамент відповідає за бюджетування, фінансове планування, казначейські операції та складання фінансової звітності.

ІТ-департамент займається розробкою і підтримкою цифрових сервісів, забезпечує кібербезпеку, підтримує мобільний банкінг та електронну інфраструктуру банку.

Юридична служба та департамент комплаєнсу виконують функції контролю за відповідністю діяльності банку законодавству, нормативним вимогам НБУ, правилам КУС/AML та міжнародним стандартам FATF. Департамент маркетингу та PR відповідає за комунікаційну стратегію, формування бренду, управління репутацією та просування банківських продуктів.

Важливою складовою організаційної структури АТ КБ «ПриватБанк» є розгалужена мережа регіональних управлінь і відділень, що забезпечує доступність банківських послуг у всіх областях України. Регіональні підрозділи здійснюють обслуговування фізичних і юридичних осіб, реалізують банківські продукти, працюють із локальним бізнесом і забезпечують виконання стандартів обслуговування клієнтів на місцевому рівні. Завдяки цьому банк зберігає високу якість сервісу та підтримує доступність фінансових послуг навіть у найменших населених пунктах.

Така організаційна структура сприяє оперативності управлінських рішень, ефективній координації між підрозділами, високому рівню контролю та швидкому впровадженню сучасних банківських технологій. Лінійно-функціональний тип структури дає змогу поєднувати централізоване стратегічне управління з гнучкістю регіональних підрозділів, що є особливо важливим для банку з великою клієнтською базою та значними обсягами операцій. У результаті АТ КБ «ПриватБанк» забезпечує стабільність, швидку адаптацію до фінансових викликів і стійке лідерство на ринку банківських послуг України.

АТ КБ «ПриватБанк» є не лише найбільшим банком України, а й важливим елементом фінансової інфраструктури держави. Його діяльність має вагомий соціально-економічний вплив:

- забезпечення платоспроможності населення через депозити, кредитування та соціальні виплати;

- фінансування малого і середнього бізнесу, агросектору та державних програм;
- участь у проєктах із цифровізації державних послуг («Дія», «єПідтримка»);
- підтримка соціальних ініціатив і програм фінансової грамотності населення.

АТ КБ «ПриватБанк» став символом стабільності державного банківського сектору, адже поєднує державну власність, прибутковість і інноваційність. Його діяльність спрямована не лише на досягнення фінансового результату, але й на виконання суспільно важливої функції - підтримку економічного розвитку та довіри до банківської системи. [41,42]

Отже, АТ КБ «ПриватБанк» є ключовим гравцем банківського ринку України, який поєднує масштаб, стабільність і цифрову гнучкість. Завдяки стратегічному управлінню капіталом, орієнтації на клієнта та активному впровадженню інноваційних технологій, банк утримує позиції лідера у фінансовому секторі.

Його роль у сучасній економіці полягає не лише у забезпеченні прибутковості, а й у виконанні функцій фінансового посередництва, кредитної підтримки бізнесу та населення, а також у сприянні макроекономічній стабільності.

Таким чином, АТ КБ «ПриватБанк» виступає своєрідним «фінансовим фундаментом» банківської системи України, чия діяльність має не лише економічне, але й стратегічне державне значення.

2.2. Аналіз фінансових результатів діяльності АТ КБ «ПриватБанк»

Як видно з табл. 2.1, фінансові результати діяльності досліджуваного АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 рр. характеризуються стійким зростанням доходів та прибутковості. Процентні доходи зросли на 51,6% у 2023 році та на 17,15% у 2024 році, що пояснюється розширенням кредитного портфеля та підвищенням

процентних ставок. Водночас процентні витрати збільшилися на 78,2% у 2023 році та на 59,48% у 2024 році, що пов'язано з подорожчанням ресурсної бази та активним залученням депозитів. [40]

Попри зростання витрат, чистий процентний дохід демонструє позитивну динаміку: у 2023 році він збільшився на 49,1%, а у 2024 році - на 12,38%. Комісійні доходи також стабільно зростали: на 26,2% у 2023 році та на 12,05% у 2024 році завдяки розвитку цифрових сервісів, розширенню клієнтської бази та збільшенню кількості транзакцій. Комісійні витрати у 2024 році залишилися на рівні попереднього року, що позитивно вплинуло на загальний фінансовий результат.

Найбільш волатильним показником став чистий фінансовий результат від операцій з іноземною валютою. У 2023 році він зріс на 53,6%, тоді як у 2024 році скоротився на 75,57% у зв'язку зі стабілізацією валютного ринку та зменшенням курсових коливань. Інші операційні доходи у 2024 році збільшилися на 51,5%, що свідчить про диверсифікацію джерел доходів банку.

Прибуток до оподаткування продемонстрував найбільш істотне зростання: у 2023 році - на 109,8%, а у 2024 році - на 11,37%. Чистий прибуток банку збільшився відповідно на 25,1% та 6,38% (рис 2.2). Це підтверджує здатність банку зберігати високу фінансову стійкість навіть в умовах економічної нестабільності.

Структура активів є важливим чинником формування фінансових результатів банку. Перед тим як перейти до графічної інтерпретації зміни активів, доцільно розглянути їх склад у динаміці. Узагальнені дані щодо структури активів АТ КБ «ПриватБанк» у 2022–2024 рр. наведено в табл. 2.2.

Як свідчать дані табл. 2.2, найбільші темпи приросту у 2023 році спостерігалися за статтею «Грошові кошти та їх еквіваленти» (+58%) та «Кредити і аванси клієнтам» (+35%).

Таблиця 2.1 - Фінансові результати АТ КБ «ПриватБанк» у 2022–2024 рр.

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютне відхилення 2024/2023	Абсолютне відхилення 2023/2022	Відносне відхилення 2024/2023	Відносне відхилення 2023/2022
Процентні доходи	43687	66237	77594	11357	22550	17,15%	51,6%
Процентні витрати	3767	6713	10706	3993	2946	59,48%	78,2%
Чистий процентний дохід	39920	59520	66888	7368	19600	12,38%	49,1%
Комісійні доходи	32945	41589	46602	5013	8644	12,05%	26,2%
Комісійні витрати	12505	18834	18834	0	6329	0,00%	50,6%
Чистий фінрезультат від операцій з валютою	14655	22505	5497	-17008	7850	-75,57%	53,6%
Інші операційні доходи	1385	1266	1918	652	-119	51,50%	-8,6%
Витрати на працівників та адм.	22954	23955	23955	0	1001	0,00%	4,4%
Прибуток до оподаткування	34740	72877	81165	8288	38137	11,37%	109,8%
Чистий прибуток	30254	37857	40273	2416	7603	6,38%	25,1%

Це свідчить про активне нарощування ліквідних активів і розширення кредитної діяльності банку. У 2024 році динаміка активів була більш помірною, проте установу продовжували характеризувати стабільне зростання кредитного портфеля та значні інвестиції в державні цінні папери.

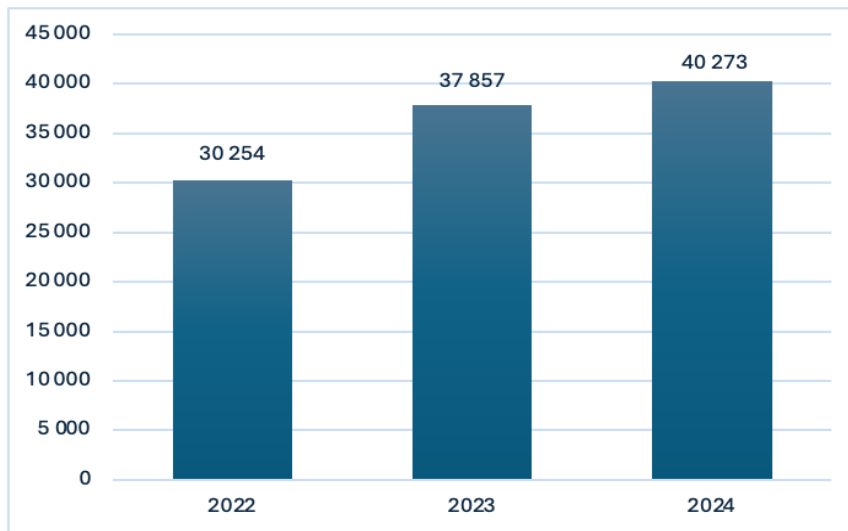


Рис. 2.2 - Чистий прибуток АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 рр.

Інвестиційні цінні папери залишаються найбільшою статтею активів, збільшившись до 375,1 млрд грн у 2024 році. Їх висока частка (близько 49%) пояснюється пріоритетом вкладень у державні облігації (ОВДП), що характеризуються низьким рівнем ризику та передбачуваною дохідністю.

Незначна частка основних засобів (приблизно 1%) свідчить про орієнтацію банку на розвиток цифрової та дистанційної моделі обслуговування, що зменшує потребу у фізичній інфраструктурі. [40,41]

Для наочності зміни загального обсягу активів АТ КБ «ПриватБанк» у 2022–2024 рр. подано на рис. 2.3. Загальна сума активів банку за аналізований період зросла з 540,7 млрд грн у 2022 році до 761,5 млрд грн у 2024 році. Найвищий темп приросту спостерігався у 2023 році (+26%), що зумовлено розширенням кредитних і інвестиційних операцій. У 2024 році темп зростання сповільнився до 12%, що свідчить про перехід банку до стабілізаційної фази після активного розширення ресурсної бази.

Зростання активів супроводжувалося підвищенням їхньої якості та структурним переформатуванням портфеля, зокрема збільшенням частки високоліквідних інструментів та зменшенням частки ризикових активів. Це свідчить про зважений підхід банку до управління ресурсами та підтримання належного рівня фінансової стійкості в умовах мінливої економічної ситуації.

Таблиця 2.2 - Склад та динаміка активів АТ КБ «ПриватБанк» у 2022–2024 рр.

Активи	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютне відхилення 2023/2022	Абсолютне відхилення 2024/2023	Темп приросту 2023/2022	Темп приросту 2024/2023
Грошові кошти та їх еквіваленти	96380	152282	151768	55902	-514	58%	0%
Кредити та аванси банкам	103837	134237	86589	30400	-47648	29%	-35%
Кредити та аванси клієнтам	68084	92019	112761	23935	20742	35%	23%
Інвестиційні цінні папери	239752	271847	375094	32095	103247	13%	38%
Основні засоби	5308	5202	5173	-106	-29	-2%	-1%
Загальна сума активів	540658	680068	761530	139410	81462	26%	12%

У підсумку АТ КБ «ПриватБанк» продемонстрував стійке зростання фінансових результатів та активів, ефективне управління ресурсами та здатність забезпечувати стабільну прибутковість навіть у складних економічних умовах воєнного періоду.

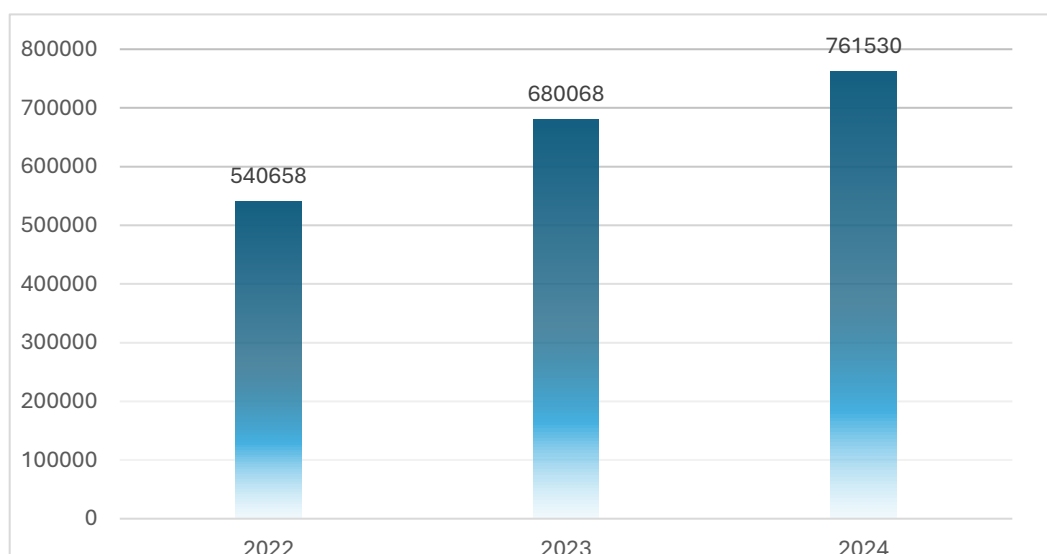


Рис. 2.3 - Динаміка активів АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 рр.

2.3. Динаміка та структура капіталу банку АТ КБ «ПриватБанк»

Капітал банку та його пасиви є основою фінансової стійкості та здатності установи здійснювати активні операції, покривати ризики та забезпечувати довіру вкладників, контрагентів і регулятора. Структура власного капіталу, зобов'язань та їхня динаміка у часі визначають можливості банку щодо нарощення обсягів діяльності, виконання нормативних вимог та підтримання належного рівня ліквідності.

Склад та динаміку власного капіталу АТ КБ «ПриватБанк» у 2022–2024 рр. наведено в табл. 2.3.

У 2022-2024 рр. структура власного капіталу АТ КБ «ПриватБанк» зазнала суттєвих змін, що відображає як внутрішні процеси банку, так і вплив загальноекономічних та регуляторних факторів. Статутний капітал упродовж трьох років залишався незмінним на рівні 206 060 млн грн, забезпечуючи стабільну основу капіталізації банку. Емісійний дохід також залишився постійним, що свідчить про відсутність додаткових емісій акцій у досліджуваній період. Значні зміни спостерігалися за статтею «Інші резерви»: після негативного значення у 2022 р. (-15 168 млн грн) у 2023 р. банк сформував позитивні резерви 2 558 млн грн, проте вже у 2024 р. їх обсяг знову зменшився до -1 741 млн грн. Це вказує на коригування резервних оцінок, переоцінку активів або зміни в очікуваних кредитних ризиках. Показник «Результат від операцій з акціонером» протягом трьох років залишався сталим, що свідчить про відсутність нових операцій із власниками, які б істотно впливали на капітал. [40]

Загальна сума власного капіталу зросла з 57 789 млн грн до 99 144 млн грн у 2023 р., однак у 2024 р. знизилася до 84 846 млн грн, що все одно перевищує рівень 2022 р. Аналіз динаміки показує, що банк продовжує рухатися в напрямі зміцнення капітальної бази, незважаючи на окремі коливання, а загальне зменшення дефіциту та нарощення резервів свідчать про підвищення ефективності управління власним капіталом.

Таблиця 2.3 - Склад та динаміка власного капіталу АТ КБ «Приват Банк» за 2022-2024 рр.

Показники	01.01.2023		01.01.2024		01.01.2025		Відхилення (+;-) 2024 р. до 2022 р.
	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%	
Статутний капітал	206060	356,6	206060	207,84	206060	242,86	-
Емісійний дохід	23	0,04	23	0,02	23	0,03	-
Інші резерви	-15168	-26,2	2558	2,58	-1741	-2,05	
Результат від операцій з акціонером	12174	21,1	12174	12,28	12174	14,35	-
Резервні та інші фонди банку	11449	19,8	14847	14,98	12959	15,27	+1510
Накопичений дефіцит	-156749	-271,3	-136518	-137,70	-144629	-170,47	+12120
Загальна сума власного капіталу	57789	100,0	99144	100,00	84846	100,00	100,0

Графічне зображення динаміки власного капіталу АТ КБ «Приват Банк» за 2023-2024 рр. наведено на рис. 2.4.

Отже, структура власного капіталу АТ КБ «Приват Банк» за 2023-2024 роки зазнала суттєвих змін у складових, при цьому загальна сума капіталу демонструє зростання у 2023 році та певне зменшення у 2024 році. Графік наочно відображає коливання частки накопиченого дефіциту та резервів у капіталі, підкреслюючи їхній вплив на фінансову стійкість банку.

Незважаючи на стабільність статутного капіталу та емісійного доходу, зміни у інших резервних фондах та дефіциті створюють ризики нестійкості, що потребує уважного контролю і планування формування резервів у подальші періоди. Загалом динаміка капіталу свідчить про тенденцію до відновлення фінансової стійкості банку, проте підкреслює важливість управління негативними складовими капіталу.

Пасиви банку охоплюють власний капітал і зобов'язання, які є джерелами формування активів і визначають можливості установи щодо фінансування операцій та покриття ризиків. У 2022-2024 рр. динаміка пасивів АТ КБ «ПриватБанк» загалом відповідала тенденції зростання активів, що свідчить про розширення масштабів діяльності банку. [40,49]

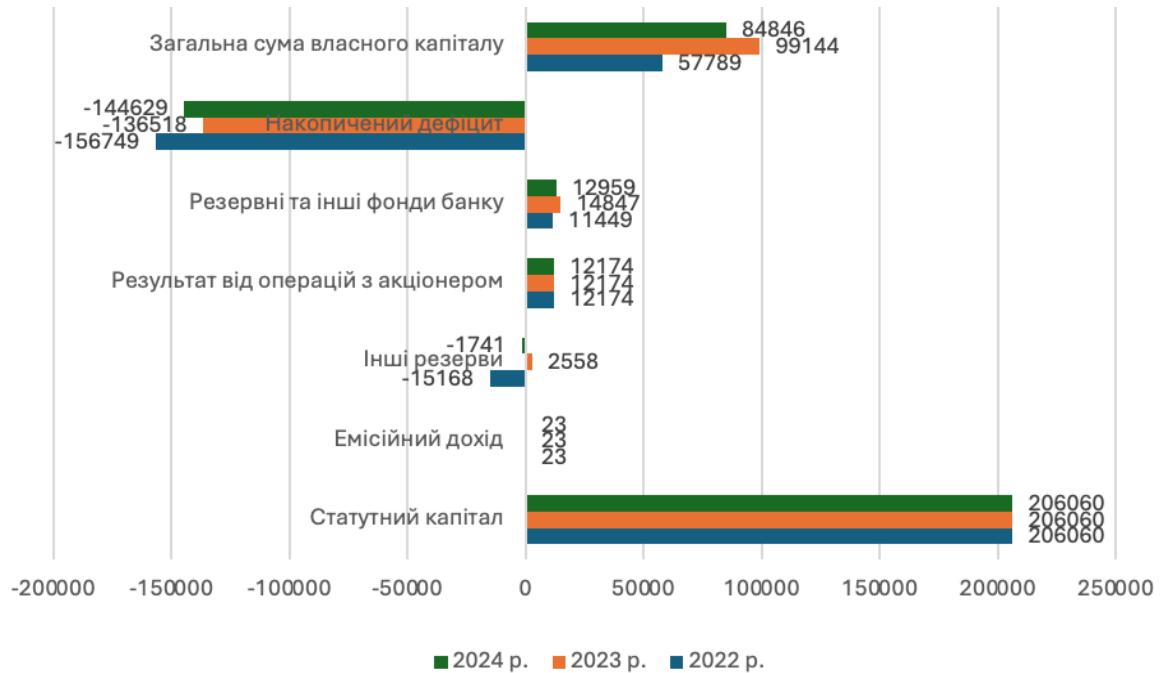


Рис. 2.4 - Динаміка власного капіталу АТ КБ «ПриватБанк» за 2023-2024 рр.

Таким чином, зміни у структурі власного капіталу та пасивів свідчать про поступову адаптацію банку до ринкових умов і нормативних вимог, водночас підкреслюючи необхідність подальшого зміцнення резервної бази. Своєчасне коригування політики управління капіталом дозволить АТ КБ «ПриватБанк» зберігати належний рівень фінансової стійкості та ефективно реагувати на коливання макроекономічного середовища.

Для оцінки змін структури та обсягів основних складових пасивів узагальнені числові дані наведено в табл. 2.5.

Як свідчать дані табл. 2.4, основу зобов'язань банку формують кошти клієнтів, які у 2022-2024 рр. зросли з 471 863 млн грн до 621 397 млн грн. Приріст становив 83 508 млн грн у 2023 р. (18%) та 66 026 млн грн у 2024 р. (12%). Це вказує на розширення клієнтської бази та зростання довіри населення і бізнесу до установи.

Важливим, хоча й значно меншим за обсягами, є сегмент інших залучених коштів. Їх величина зросла з 128 млн грн у 2022 р. до 6 199 млн грн у 2024 р., що

зумовило надзвичайно високі темпи приросту - 1955% у 2023 р. та 136% у 2024р. Такі зміни можуть свідчити про активніше використання міжбанківських ресурсів, боргових інструментів або фінансування від міжнародних організацій.

Поточні податкові зобов'язання зазнали різкого зростання у 2023 р. (з 158 млн грн до 25 791 млн грн), що пов'язано з нарахуванням податкових платежів за результатами прибуткової діяльності. У 2024 р. їх обсяг скоротився до 21 560 млн грн, що може бути наслідком часткової сплати податків або коригування податкової бази.

Інші фінансові зобов'язання зростали помірно: на 15% у 2023 р. та 34% у 2024 р. Натомість забезпечення зменшилися у 2023 р. (-6%), але в 2024 р. різко збільшилися (+231%). Це може свідчити про перегляд обсягів резервів під ризику, включно з юридичними та гарантійними зобов'язаннями.

Інші нефінансові зобов'язання зросли з 2 274 млн грн до 2 887 млн грн за три роки, що відповідає помірним темпам приросту (21% у 2023 р. та 5% у 2024 р.) і говорить про їхню стабільність. [47]

Після розгляду структурних змін доцільно перейти до аналізу загальної динаміки пасивів. На рис. 2.5 подано зміну їх обсягу за 2022–2024 рр.

Як видно з рис. 2.5, загальна сума зобов'язань банку зросла з 482 719 млн грн у 2022 р. до 662 160 млн грн у 2024 р., тобто на 179 441 млн грн, або приблизно на 37%. Основним фактором приросту стала депозитна база клієнтів, що підтверджує ключову роль коштів населення та бізнесу у формуванні ресурсної бази банку.

У цілому динаміка зобов'язань АТ КБ «ПриватБанк» у 2022–2024 рр. характеризується зростанням депозитної бази, помірним нарощенням інших зобов'язань та адаптацією структури пасивів до ринкових умов. Збільшення коштів клієнтів є позитивним фактором, тоді як суттєві коливання окремих статей (зокрема податкових зобов'язань та забезпечень) потребують постійного моніторингу та управління.

Таблиця 2.4 - Склад та динаміка зобов'язань АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2024 рр.

Зобов'язання	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютне відхилення 2023/2022	Абсолютне відхилення 2024/2023	Темп приросту 2023/2022	Темп приросту 2024/2023
Кошти клієнтів	471863	555371	621397	83508	66026	18%	12%
Інші залучені кошти	128	2630	6199	2502	3569	1955%	136%
Поточні податкові зобов'язання	158	25791	21560	25633	-4231	16223%	-16%
Інші фінансові зобов'язання	2647	3056	4104	409	1048	15%	34%
Забезпечення	5804	5438	18013	-366	12575	-6%	231%
Інші нефінансові зобов'язання	2274	2750	2887	476	137	21%	5%
Загальна сума зобов'язань	482719	595036	662160	112317	67124	23%	11%

Разом із аналізом динаміки важливим є визначення якісних змін у формуванні пасивів, тобто співвідношення окремих їх складових та їхня питома вага в загальній сумі зобов'язань. Саме структурний аналіз дозволяє оцінити ступінь залежності банку від різних джерел фінансування, рівень фінансової стійкості та характер змін у ресурсній базі.

Таким чином, враховуючи особливості динаміки окремих статей зобов'язань, важливо оцінити, як ці зміни вплинули на загальний обсяг пасивів банку. Узагальнення даних у часовому розрізі дозволяє простежити загальну тенденцію формування ресурсної бази та визначити ключові джерела її зростання. З цією метою розглянемо динаміку зобов'язань АТ КБ «ПриватБанк» у 2022–2024 рр., подану на рис. 2.5

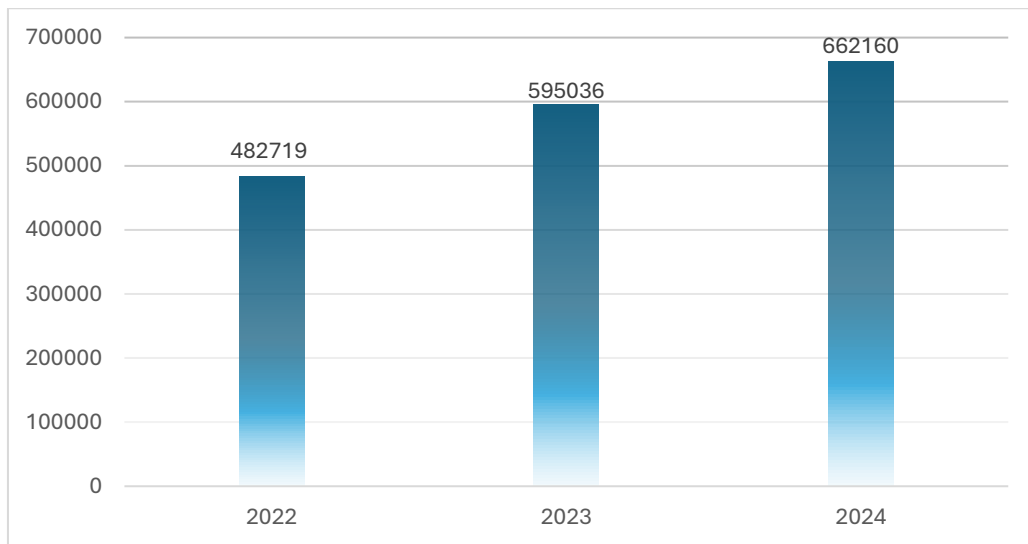


Рис. 2.5 - Динаміка зобов'язань АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 рр.

У зв'язку з цим доцільно розглянути структуру пасивів АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 рр., узагальнені дані щодо якої наведено в табл. 2.6.

Як свідчать дані табл. 2.5, структура пасивів АТ КБ «ПриватБанк» у 2022–2024 рр. характеризується домінуванням коштів клієнтів, частка яких становила 87% у 2022 р., 82% у 2023 р. та залишалася на рівні 82% у 2024 р. Незважаючи на незначне скорочення питомої ваги, обсяг коштів клієнтів за досліджуваний період збільшився на 149 534 млн грн, що підтверджує зростання довіри населення та бізнесу до банку й розширення депозитної бази.

Інші залучені кошти займають незначну частку (0–1%), проте їх абсолютний приріст є суттєвим: +6 071 млн грн у 2024 р. порівняно з 2022 р. Це може свідчити про активніше використання міжбанківських ресурсів або зовнішніх джерел фінансування.

Однак оцінка лише загальної величини зобов'язань не дає повного уявлення про стійкість ресурсної бази. Важливо проаналізувати структуру пасивів та визначити, які саме джерела фінансування відігравали провідну роль у різні роки. Це дає змогу оцінити рівень диверсифікації зобов'язань та залежність банку від окремих складових. Узагальнені структурні показники наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5 - Структура зобов'язань АТ КБ «ПриватБанк» у 2022–2024 рр.

Пасиви	2024 р.	%	2023 р.	%	2022 р.	%	Відхилення (+;-) 2024 р. до 2022 р.
Кошти клієнтів	621397	82	555371	82	471863	87	+149534
Інші залучені кошти	6199	1	2630	0	128	0	+6071
Поточні податкові зобов'язання	21560	3	25791	4	158	0	+21402
Інші фінансові зобов'язання	4104	1	3056	0	2647	0	+1457
Забезпечення	18013	2	5438	1	5804	1	+12209
Інші нефінансові зобов'язання	2887	0	2750	0	2274	0	+613
Власний капітал	99370	13	85032	13	57939	11	+41431
Загальна сума пасивів	761530	100	680068	100	540658	100	+220872

Поточні податкові зобов'язання демонструють різкі коливання: після значного збільшення у 2023 р. їх частка зменшилася до 3% у 2024 р. Абсолютне зростання за період становило +21 402 млн грн, що пояснюється високими фінансовими результатами діяльності банку та відповідними податковими нарахуваннями.

Інші фінансові зобов'язання та інші нефінансові зобов'язання утримують стабільно низькі частки у структурі пасивів (0–1%). Незважаючи на це, їх загальні обсяги поступово зростали: на +1 457 млн грн та +613 млн грн відповідно у 2024 р. порівняно з 2022 р., що відповідає збільшенню обсягу операційної діяльності банку.

Суттєві зміни відбулися в статті «Забезпечення». Їх обсяг зріс на +12 209 млн грн за період, а частка у структурі пасивів збільшилася з 1% до 2%. Це може свідчити про формування додаткових резервів під потенційні ризики та зобов'язання.

Власний капітал у структурі пасивів відіграє важливу роль, займаючи 11% у 2022 р. та 13% у 2023–2024 рр. За три роки він зріс на 41 431 млн грн, що є позитивним сигналом щодо зміцнення фінансової стійкості банку.

Загальна сума пасивів збільшилася з 540 658 млн грн у 2022 р. до 761 530 млн грн у 2024 р., що становить приріст на 220 872 млн грн. Таке зростання

підтверджує активний розвиток банку та нарощення масштабів його діяльності. [40,50]

Графічне відображення структури пасивів (рис. 2.6) дозволяє наочно простежити зміни у співвідношенні основних складових протягом 2022–2024 рр.

Як видно з рис. 2.6, найбільшу частку у структурі пасивів стабільно займають кошти клієнтів, частка яких хоча й зменшилася з 87% у 2022 р. до 82% у 2024 р., однак залишилася ключовим джерелом ресурсів банку. Це підтверджує високу залежність установи від депозитної бази та свідчить про довіру клієнтів до банку.

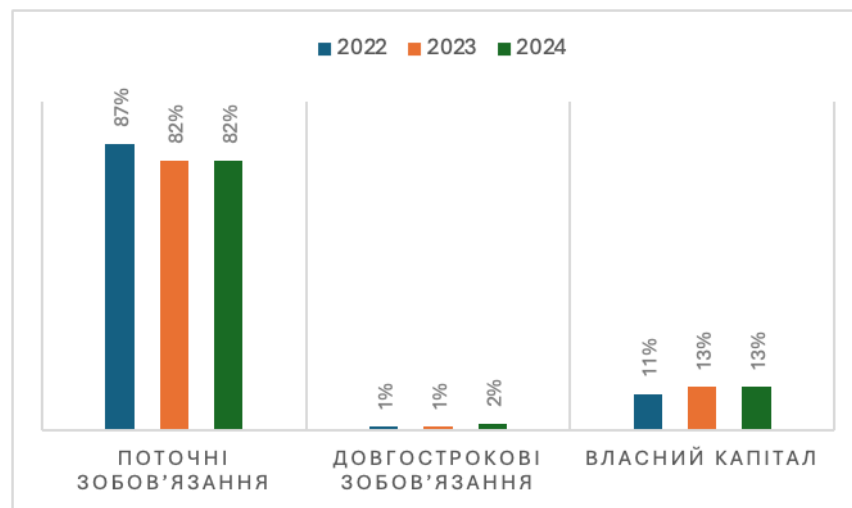


Рис. 2.6. - Структура пасивів АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 рр

Частка власного капіталу за період зросла з 11% до 13%, що є позитивною тенденцією, оскільки свідчить про зміцнення фінансової незалежності та зростання можливостей банку щодо покриття ризиків. Формування додаткових резервів відобразилося й у збільшенні частки забезпечень, яка зросла з 1% до 2%.

Інші фінансові та нефінансові зобов'язання протягом трьох років залишалися відносно незначними, їх частка коливалася в межах 0–1%, що демонструє стабільність цих статей та їх незначний вплив на загальний обсяг пасивів.

Таким чином, структура пасивів АТ КБ «ПриватБанк» у 2022–2024 рр. характеризується домінуванням коштів клієнтів, зростанням частки власного капіталу та збільшенням забезпечень, що свідчить про одночасне нарощення

ресурсної бази й зміцнення фінансової стійкості банку. Графічна інтерпретація підкреслює стабільність пасивів та роль депозитів як основного джерела фінансування діяльності банку. [48]

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, можна зазначити, що у 2022–2024 рр. АТ КБ «ПриватБанк» продемонстрував стійку динаміку розвитку як за складом власного капіталу, так і за структурою пасивів. Зростання обсягів капіталу у 2023 р., зменшення накопиченого дефіциту та збільшення резервних фондів свідчать про активну роботу банку щодо формування внутрішніх джерел фінансової стійкості. Одночасно суттєве розширення депозитної бази та збільшення загальної суми зобов'язань підтверджують зростання довіри з боку клієнтів і розширення операційної діяльності банку.

Структурний аналіз пасивів показав домінування коштів клієнтів як ключового джерела фінансування банку, а також позитивну тенденцію до зростання частки власного капіталу, що підсилює фінансову незалежність та стійкість установи. Збільшення забезпечень і помірне зростання інших зобов'язань відображають адаптацію банку до ризиків ринку та відповідність регуляторним вимогам.

Загалом динаміка та структура капіталу й пасивів банку у 2022–2024 рр. свідчать про поступове зміцнення фінансової бази АТ КБ «ПриватБанк», підвищення ефективності управління ресурсами та здатність установи забезпечувати стабільний розвиток у змінних економічних умовах.

2.4. Аналіз відповідності капіталу нормативам Національного банку України

Важливим етапом оцінювання фінансової стійкості банку є перевірка відповідності його капіталу встановленим нормативам Національного банку України. Ці нормативи визначають мінімальні вимоги до обсягу та структури капіталу, забезпечують здатність банку покривати потенційні збитки та виступають індикаторами його надійності. Для оцінки рівня дотримання

регуляторних вимог проаналізуємо основні нормативи, що характеризують діяльність АТ КБ «ПриватБанк». Узагальнені результати подано в табл. 2.6.

Регулятивний капітал (Н1) банку стабільно зростає з 54,5 млрд грн у 2022 році до 79,9 млрд грн у 2024 році, що свідчить про посилення фінансової стійкості та збільшення власних ресурсів для покриття ризиків. При цьому регулятивний капітал за системою також збільшився з 211,1 млрд до 282,9 млрд грн.

Нормативи адекватності капіталу (Н2) та достатності основного капіталу (Н3) залишаються в межах вимог Нацбанку (>10% та >7% відповідно), хоча спостерігається невелике зниження Н2 та Н3 у банку, що може вказувати на підвищену активність кредитування або перерозподіл капіталу. [2,3]

Ліквідність банку (NSFR, LCR_{вв}, LCR_{ів}) залишається високою. NSFR зріс до 190%, що значно перевищує норматив >100%, а покриття ліквідністю за всіма валютами залишалося стабільно високим. Проте LCR в іноземній валюті знизився до 224,86% у 2024 р., що вказує на певне скорочення валютних резервів, але залишає його у безпечній зоні.

Кредитні ризики: норматив максимального ризику на одного контрагента (Н7) залишався значно нижчим за допустимі 20%, а норматив великих кредитних ризиків (Н8) знизився з 86,33% до 58,73% за системою, що свідчить про ефективну диверсифікацію портфеля банку.

Загалом, АТ КБ «ПриватБанк» демонструє стабільну фінансову позицію, високий рівень ліквідності та адекватність капіталу. [6]

Таким чином, результати аналізу свідчать, що АТ КБ «ПриватБанк» не лише забезпечує стабільну відповідність ключовим нормативам НБУ, але й формує достатній запас міцності для роботи в умовах підвищених макрофінансових ризиків. Збереження високих показників капіталу та ліквідності створює підґрунтя для подальшого розвитку банку, розширення кредитування та підтримання довіри клієнтів навіть за умов економічної турбулентності.

Таблиця 2.6 - Основні нормативи АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр., млн грн, %

Показник	Нормативне значення	2022 р.		2023 р.		2024 р.		Відхилення (+-) 2024 р. до 2022 р. (по системі)
		по системі	банк	по системі	банк	по системі	банк	
Регулятивний капітал (Н1)	>200 млн	211091	54523	258341	64843	282888	79857	+71797
Норматив адекватності регулятивного капіталу (Н2)	>10%	19,68	23,78	21,07%	21,75	19,07%	21,46%	-0,61
Норматив достатності основного капіталу (Н3)	>7%	13,12	11,90	12,24%	10,88	11,56%	10,73%	-1,56
Коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR)	>100%	-	182,24	-	185,21	-	190,04%	-
Норматив коефіцієнта покриття ліквідністю за всіма валютами (LCR _{ВВ})	>100%	-	311,01	-	462,83	-	422,86%	-
Норматив коефіцієнта покриття ліквідністю в іноземній валюті (LCR _{іВ})	>100%	-	260,14	-	266,09	-	224,86%	-
Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (Н7)	<20%*	17,80	6,37	15,53%	5,47	16,08%	4,84%	-1,72
Норматив великих кредитних ризиків (Н8)	<800%	86,33	0,00	63,13%	0,00	58,73%	0,00%	-27,60

Показники ефективності використання капіталу АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр. наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 - Показники ефективності використання капіталу АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр.

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення (+-) 2024 р. до 2022 р. (по системі)
Власний капітал, тис. грн	57789	99144	84846	27057
Статутний капітал, тис. грн	206060	206060	206060	-
Чистий прибуток, тис. грн	30198	37765	40141	+9943
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (ЧП/ ВК), %	52,27	38,08	47,32	-4,95
Коефіцієнт рентабельності статутного капіталу (ЧП/СК)%	14,66	18,32	19,48	+4,82

У 2022-2024 рр. показники ефективності використання капіталу АТ КБ «ПриватБанк» демонструють загалом позитивну динаміку розвитку, попри певні коливання власного капіталу.

Власний капітал банку за аналізований період збільшився на 27 057 тис. грн, що є наслідком прибуткової діяльності та внутрішніх джерел фінансування.

Чистий прибуток також зростає щороку, додавши загалом 9 943 тис. грн, що позитивно вплинуло на рентабельність капіталу.

Рентабельність власного капіталу у 2024 р. становить 47,32%, що хоч і нижче на 4,95 п.п. порівняно з дуже високим рівнем 2022 року, проте значно перевищує середньоринкові орієнтири ефективності банківської діяльності. Водночас рентабельність статутного капіталу зростала більш стабільно і за три роки підвищилася з 14,66% до 19,48%, що свідчить про підвищення результативності використання постійної частини капіталу та ефективного розміщення ресурсів у дохідні активи.

Загалом банк демонструє високу фінансову стійкість, здатність генерувати прибуток та ефективно управляти як власним, так і статутним капіталом. [37,39]

Висновки до розділу 2

У результаті проведеного аналізу встановлено, що АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 рр. зберіг позиції системно важливого державного банку та ключового учасника фінансового ринку України. Банк характеризується розгалуженою організаційною структурою, високим рівнем цифровізації операцій та диверсифікованою бізнес-моделлю, що забезпечує стійкість діяльності навіть в умовах воєнного стану та макроекономічної нестабільності.

Дослідження фінансових результатів показало стійке зростання доходів, активів і чистого прибутку. Збільшення процентних та комісійних доходів, розширення кредитного портфеля, активні інвестиції в державні цінні папери сприяли нарощенню ресурсної бази та прибутковості банку. Водночас зафіксовано зростання процентних витрат і волатильність результатів від операцій з іноземною валютою, що вимагає подальшого удосконалення процентної політики та валютного ризик-менеджменту.

Аналіз динаміки та структури капіталу й пасивів засвідчив поступове зміцнення фінансової бази банку. Власний капітал загалом зростає, зменшувався накопичений дефіцит, розширювалися резервні фонди. Структура пасивів характеризується домінуванням коштів клієнтів і зростанням частки власного капіталу, що свідчить про високу довіру клієнтів та підвищення фінансової незалежності установи. Разом із тим суттєве зростання забезпечень відображає підвищену чутливість до кредитних і юридичних ризиків та актуалізує потребу в подальшому удосконаленні системи резервування.

Оцінка відповідності капіталу нормативам Національного банку України показала, що АТ КБ «ПриватБанк» виконує ключові регулятивні вимоги: нормативи адекватності капіталу та показники ліквідності суттєво перевищують мінімально допустимі значення, а нормативи кредитних ризиків перебувають у безпечних межах. Незначне зниження показників Н2 та Н3 у динаміці свідчить про активне використання капіталу та потребує постійного моніторингу, але не створює загрози для фінансової стійкості банку.

Показники рентабельності власного і статутного капіталу підтвердили високу ефективність використання капіталу банку порівняно з середньоринковими орієнтирами. Отже, управління капіталом АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 рр. можна загалом оцінити як ефективне та достатньо збалансоване: банк забезпечує виконання нормативних вимог, нарощує капітальну базу й підтримує високу прибутковість, що створює передумови для подальшого вдосконалення системи управління капіталом, удосконалення структури ризиків і реалізації стратегічних цілей розвитку, які розглядаються в наступному розділі.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БАНКОМ

3.1. Оцінка факторів середовища, що формують можливості вдосконалення управління капіталом банку

Управління капіталом є ключовим елементом фінансової стратегії банку, оскільки визначає його здатність забезпечувати ліквідність, стабільність, конкурентоспроможність та стійкість до фінансових ризиків. У процесі проходження виробничої практики в АТ КБ «ПриватБанк» було встановлено, що система управління капіталом банку базується на поєднанні регуляторних вимог НБУ, принципів міжнародних стандартів (Базель III) та внутрішніх політик ризик-менеджменту. Для глибшого аналізу було досліджено динаміку основних фінансових показників за 2022–2024 рр., а також визначено вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на достатність та структуру капіталу банку. [40]

Першим етапом аналізу є дослідження темпів зростання активів, власного капіталу та чистого прибутку. На основі даних консолідованої звітності побудовано відповідний графік (рис. 3.1), який відображає швидкість зміни ключових фінансових параметрів у різні роки.

Згідно з рис. 3.1, у 2022 - 2023 рр. банк продемонстрував високі темпи зростання власного капіталу (+47%), що стало результатом значного обсягу чистого прибутку та зваженої дивідендної політики. Активи банку зросли на 26%, що пов'язано з розширенням кредитного портфеля та збільшенням інвестицій у державні цінні папери. Прибуток збільшився на 25%, що є підтвердженням ефективної процентної та операційної діяльності.

У наступному періоді - 2023 - 2024 рр. - динаміка частково уповільнюється через стабілізаційні процеси на фінансовому ринку та вплив макроекономічних ризиків. Активи зросли на 12%, капітал - на 17%, прибуток - на 6%. Попри зниження темпів, банк продовжив нарощувати фінансову стійкість та підтримувати високі показники ефективності.

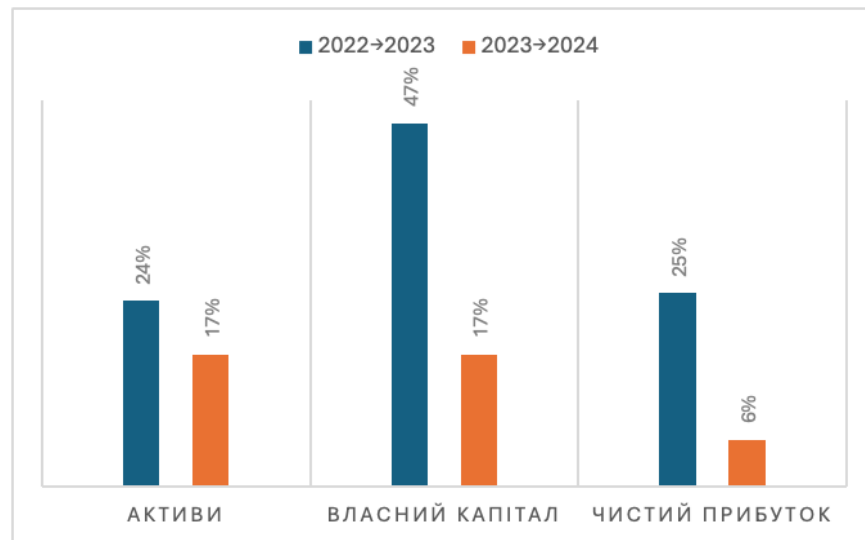


Рис. 3.1 - Темпи зростання активів, капіталу та прибутку
АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр.

Загалом аналіз темпів зростання свідчить, що внутрішні управлінські механізми банку посилює саме у період високої волатильності ринку, а згодом - оптимізував їх для забезпечення стабільності. [26]

Наступним важливим етапом є аналіз частки власного капіталу в активах банку, що є одним із базових показників фінансової стійкості. На рис. 3.2 подано структуру співвідношення власного капіталу до активів у 2022-2024 рр.

Як видно з графіка, у 2022 р. частка власного капіталу в активах становила 11%. У 2023 р. цей показник зріс до 13% і залишився на такому ж рівні у 2024 р. Зростання на два відсоткові пункти є позитивним сигналом, оскільки формує запас капіталу, необхідний для покриття ризиків. Стабільність показника у 2023-2024 рр. свідчить про те, що банк оптимально визначив цільовий рівень капіталізації, що дозволяє одночасно підтримувати операційну активність і зменшувати залежність від залучених ресурсів. [40,41]

Така динаміка показників зумовлена впливом комплексу зовнішніх та внутрішніх факторів.

Серед зовнішніх чинників ключовими стали: зростання облікової ставки НБУ, що змінило структуру активів та підвищило вартість залучених ресурсів; посилення воєнних ризиків, які обмежили можливості активного кредитування та спричинили переорієнтацію банківського сектору на інвестування у державні

цінні папери; інфляційний тиск, що вимагав перегляду підходів до формування резервів під кредитні ризики.

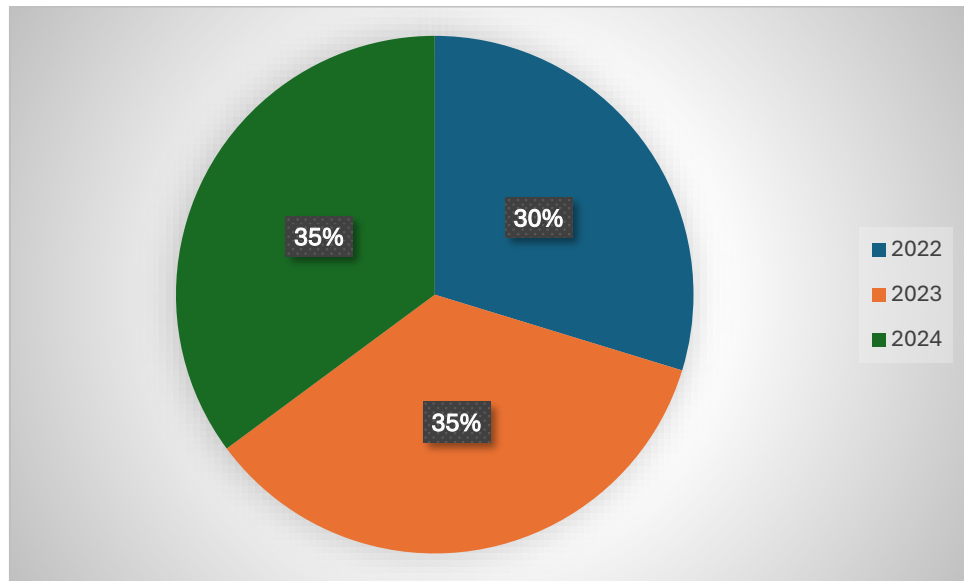


Рис. 3.2 - Частка власного капіталу в активах (CAR proxy)
АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр.

До внутрішніх чинників, які позитивно вплинули на забезпечення стабільності капіталу АТ КБ «ПриватБанк», належать значні обсяги чистого прибутку, що систематично спрямовувалися на капіталізацію; реалізація стратегії консервативного управління активами; функціонування ефективної системи ризик-менеджменту та регулярне проведення стрес-тестування; високий рівень цифровізації процесів, що забезпечував зниження операційних витрат і підвищення ефективності використання капіталу. [28,29]

Ключовим регуляторним показником є норматив достатності регулятивного капіталу Н2. Він демонструє, наскільки фактичний рівень капіталу банку перевищує мінімально встановлений НБУ (10%). Значення нормативу наведено в табл. 3.1.

Як видно з табл. 3.1, у 2022 р. фактичний показник Н2 становив 11 %, що на 1 в.п. вище за мінімально допустимий рівень 10 %. У 2023 та 2024 роках норматив зріс до 13 %, що сформувало запас у 3 в.п. Надлишковий капітал у ці

роки став важливим інструментом для покриття ризиків, спричинених воєнними діями, нестабільністю фінансового ринку та можливими кредитними збитками.

Таблиця 3.1 - Фактичний норматив достатності капіталу (Н2) АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2024 рр

Рік	Фактичний Н2, %	Вимога НБУ, %	Запас достатності, в.п.
2022	11%	10%	1
2023	13%	10%	3
2024	13%	10%	3

Зростання Н2 у 2023 р. було обумовлене двома чинниками: збільшенням власного капіталу через реінвестування прибутку та оптимізацією структури активів з урахуванням їх ризиковості. Таким чином, банк не лише дотримувався вимог регулятора, але й створював додаткову фінансову «подушку», що є критично важливою у період підвищених ризиків. [32]

У процесі дослідження було встановлено, що на формування та використання капіталу АТ КБ «ПриватБанк» суттєво впливають як зовнішні, так і внутрішні чинники, а їхній комплексний вплив визначає здатність банку забезпечувати фінансову стійкість, дотримання регулятивних нормативів та підтримання оптимальної структури капіталу.

Серед зовнішніх факторів вагоме значення мала загальна макроекономічна нестабільність. Воєнні дії, інфляційний тиск, коливання обмінного курсу та зниження ділової активності сформували підвищений рівень невизначеності. За таких умов банк був змушений концентрувати увагу на формуванні достатнього обсягу високоякісного капіталу, створенні резервів та посиленні контролю за ризиковістю активів. Важливу роль відігравали також рішення Національного банку України, зокрема підвищення облікової ставки, нові підходи до оцінки кредитних ризиків і вимоги до ліквідності, що прямо впливали на структуру активів, вартість ресурсів та потребу в додатковому капіталі. Певний вплив мав і стан фінансового ринку: зростання попиту на державні цінні папери та обмеження валютних операцій зумовили перерозподіл інвестиційного портфеля банків у бік менш ризикових активів. Крім того, міжнародні тенденції та

стандарти Базеля III посилювали вимоги до достатності капіталу, управління ризиками та внутрішньої оцінки ризикованості активів, що вимагало адаптації внутрішніх процедур АТ КБ «ПриватБанк» до сучасних світових практик.

Водночас внутрішні чинники стали визначальними для забезпечення стійкості капіталу. Протягом 2022-2024 рр. банк демонстрував стабільне зростання чистого прибутку, що дало змогу регулярно спрямовувати значні суми на капіталізацію. Реінвестований прибуток став основним джерелом збільшення власного капіталу, компенсуючи вплив зовнішніх ризиків. Значну роль відіграла ефективна система ризик-менеджменту: застосування консервативних методів оцінки кредитних, ринкових та операційних ризиків, регулярне проведення стрес-тестування та посилений контроль за якістю активів забезпечували належний рівень капітального захисту. Важливим внутрішнім фактором було й управління структурою активів, яке передбачало збільшення частки високоліквідних та низькоризикових інструментів. Оптимізація кредитного портфеля та зменшення проблемної заборгованості також сприяли посиленню фінансової стійкості банку. [29,31]

Суттєвий вплив на показники капіталу мала цифровізація операцій. Використання сучасних технологій, автоматизація внутрішніх процесів та розвинена інфраструктура дистанційного обслуговування дали змогу зменшити операційні витрати, підвищити ефективність бізнес-процесів і, відповідно, забезпечити зростання рентабельності. Окрім цього, важливу роль відіграло корпоративне управління: структурованість організаційної моделі, чітка система ухвалення управлінських рішень, робота комітетів з ризиків і внутрішнього аудиту забезпечували постійний контроль за формуванням, розміщенням та використанням капіталу банку.

Таким чином, у 2022-2024 рр. управління капіталом АТ КБ «ПриватБанк» здійснювалося під впливом багатofакторного середовища. Зовнішні чинники переважно формували виклики й загрози, тоді як внутрішні - визначали здатність банку ефективно реагувати на ці виклики, підтримувати нормативи капіталу та забезпечувати стійкість діяльності. Як видно з табл. 3.1, у 2022 р. фактичний

показник Н2 становив 11 %, що на 1 в.п. вище за мінімально допустимий рівень 10 %. У 2023 та 2024 роках норматив зріс до 13 %, що сформувало запас у 3 в.п. Надлишковий капітал у ці роки став важливим інструментом для покриття ризиків, спричинених воєнними діями, нестабільністю фінансового ринку та можливими кредитними збитками. Зростання Н2 у 2023 р. було обумовлене двома чинниками: збільшенням власного капіталу через реінвестування прибутку та оптимізацією структури активів з урахуванням їх ризиковості. Таким чином, банк не лише дотримувався вимог регулятора, але й створював додаткову фінансову «подушку», що є критично важливою у період підвищених ризиків. [33]

3.2. Обґрунтування економіко-математичної моделі управління капіталом банку

Ефективне управління капіталом банку в умовах підвищеної макроекономічної невизначеності, структурних трансформацій фінансового ринку та посилення регуляторних вимог НБУ потребує використання науково обґрунтованих інструментів, здатних забезпечити оптимальне співвідношення між фінансовою стійкістю та прибутковістю діяльності банку. Капітал одночасно виконує функцію захисного буфера та джерела формування активних операцій, що зумовлює необхідність розроблення кількісної моделі, яка дозволяє визначити раціональну структуру активів та оцінити вплив капітальних рішень на ризиковість і дохідність банківського портфеля.

Запропонована економіко-математична модель розроблена з урахуванням специфіки діяльності АТ КБ «ПриватБанк» у 2022–2024 рр., зокрема значного обсягу основного капіталу (Tier 1), домінування низькоризикових активів у структурі активів та наявності потенціалу для нарощення високодохідних операцій. Метою моделі є визначення оптимального обсягу активів, які банк може сформувати без порушення нормативу достатності капіталу, а також оцінка можливого підвищення дохідності за рахунок зміни структури активів.

У моделі розглядаються дві ключові групи активів:

- кредитний портфель, що характеризується високою доходністю та високою ризиковою вагою;
- портфель інвестиційних цінних паперів (ОВДП), який має нижчий рівень ризику та нижчу відносну прибутковість.

Таке спрощення структури активів забезпечує можливість точного кількісного аналізу та повністю узгоджується з подальшими розрахунками економічного ефекту (підрозділ 4.3).

Для наочного представлення логіки побудови економіко-математичної моделі на рис. 3.2 наведено узагальнену структурну схему, що відображає взаємозв'язок вхідних параметрів, регулятивних обмежень, цільової функції та результатів моделювання. [34,35]

Для подальшого формалізованого опису економіко-математичної моделі необхідно детально визначити її ключові елементи - параметри, змінні та систему обмежень, які формують можливий простір рішень. У контексті діяльності АТ КБ «ПриватБанк» особливо важливим є врахування специфіки регулятивної бази НБУ, структури активів та особливостей формування основного капіталу. Це дозволяє окреслити умови, в межах яких банк може збільшувати обсяг активних операцій без порушення нормативів достатності капіталу та із забезпеченням належного рівня фінансової стійкості.

Для узагальнення логіки побудови моделі та відображення взаємозв'язку її основних елементів доцільно подати її у графічній формі. Схематичне представлення моделі наведено на рис. 3.3.

Оскільки обсяг основного капіталу банку в короткостроковому періоді є параметром, що не підлягає оперативному коригуванню, ефективність управління капіталом визначається можливістю оптимального розподілу ризиково-вагових активів, забезпечуючи максимізацію прибутковості банку.



Рис. 3.3 - Економіко-математична модель управління капіталом банку

Водночас можливість залучення субординованого боргу створює додатковий інструмент нарощення регулятивного капіталу другого рівня (Tier 2), що розширює потенціал банку щодо збільшення обсягів активних операцій. [36]

Цільова функція моделі базується на максимізації доходу, сформованого активними операціями, при заданому рівні капіталу:

$$F = r_1 A_1 + r_2 A_2 \rightarrow \max, \quad (3.1)$$

де A_1 - обсяг кредитного портфеля;

A_2 - обсяг інвестиційного портфеля (ОВДП);

$r_1 = 20\%$ - середня дохідність кредитного портфеля;

$r_2 = 16\%$ - дохідність портфеля державних цінних паперів.

Регулятивне обмеження щодо достатності капіталу набуває вигляду:

$$\text{Tier1} + \text{Tier2} \geq 0,10 \times \text{RWA}, \quad (3.2)$$

де

$$\text{Tier1} + \text{Tier2} \geq 0,10 \times \text{RWA} \quad (3.3)$$

Ризикова вага ОВДП прийнята на рівні 10 %, що відповідає чинній методології НБУ та вимогам Базельського комітету. Для кредитного портфеля

ризикова вага становить 100 %, що відображає його значно вищу ризикованість. [18]

Таким чином, модель дає змогу отримати допустимий обсяг ризиково-вагових активів, які можуть бути сформовані виходячи з наявного обсягу Tier 1 та потенційного залучення субординованого боргу. Додатково модель дозволяє визначити оптимальне співвідношення між кредитним та інвестиційним портфелями з урахуванням їх дохідності, що забезпечує підвищення ефективності використання капіталу.

На основі розробленої моделі у подальшому (розділ 4.3) здійснюється кількісна оцінка економічного ефекту від оптимізації структури капіталу, зокрема визначення приросту ризиково-вагових активів, додаткових операційних доходів та чистого фінансового ефекту для банку. Отже, запропонована економіко-математична модель слугує фундаментом для побудови механізму оптимізації капітальної структури АТ КБ «ПриватБанк» і визначення перспектив підвищення ефективності його діяльності.

3.3. Інструменти підвищення ефективності управління капіталом банку

Ефективне управління капіталом сучасного банку формується через комплекс взаємопов'язаних інструментів, що забезпечують відповідність регулятивним вимогам, оптимальну структуру власного та регулятивного капіталу, збалансованість між ризиковістю та прибутковістю операцій, а також стратегічну стійкість фінансової установи.

У контексті побудованої в підрозділі 3.2 економіко-математичної моделі, яка враховує взаємозв'язок між величиною ризиково-вагових активів та обмеженням за капіталом Tier 1, наведені інструменти виступають практичними механізмами реалізації оптимізаційних рішень.

Для кращого розуміння логіки функціонування системи управління капіталом доцільно узагальнити ключові інструменти, які застосовує банк для підтримання достатнього рівня капіталізації та фінансової стійкості. На рис.3.3

подано структурну схему основних інструментів підвищення ефективності управління капіталом. [43,44]

Першим ключовим інструментом є забезпечення стабільної прибутковості, що виступає основним внутрішнім джерелом формування капіталу першого рівня. Оскільки обмеження математичної моделі базується на необхідності дотримання нормативу достатності капіталу, приріст прибутку безпосередньо впливає на можливості банку щодо розширення активних операцій без порушення регулятивних вимог.



Рис. 3.4 - Інструменти підвищення ефективності управління капіталом банку

Другим важливим інструментом є підвищення якості активів, що визначає величину ризиково-вагових активів (RWA). Зниження частки непрацюючих кредитів, розвиток систем скорингу, вдосконалення процесів оцінки кредитних ризиків та реструктуризація проблемної заборгованості знижують потребу в додатковому капіталі. Чим менше RWA, тим більший запас капіталу формується, що розширює можливості банку у межах моделі.

Третім інструментом є оптимізація структури капіталу. Це охоплює підтримання належного співвідношення між основним та додатковим капіталом,

формування резервів, оптимізацію дивідендної політики та планування потреби у капіталі з урахуванням майбутнього зростання активів. Рациональна структура капіталу дає можливість банку зберігати нормативи Н1, Н2 та Н3 на комфортному рівні.

Четвертим інструментом є ефективна система ризик-менеджменту. Регулярні стрес-тести, моделювання сценаріїв, контроль кредитного, ринкового, валютного та операційного ризиків дозволяють прогнозувати динаміку RWA та своєчасно визначати потребу в капіталі для їх покриття. Внутрішній процес ІСААР забезпечує узгодження стратегічних рішень із регулятивними вимогами та результатами математичного моделювання.

П'ятим інструментом є цифровізація процесів управління капіталом. Використання сучасних інформаційних систем, алгоритмів машинного навчання, аналітичних платформ Big Data підвищує точність оцінки ризиків, прискорює розрахунок капітальних нормативів, забезпечує оперативний контроль за їх дотриманням та дає змогу швидко моделювати зміни капітальної позиції банку.

Шостим інструментом є вдосконалення корпоративного управління. Наглядова рада, комітети з ризиків та аудиту, внутрішній контроль формують середовище, в якому реалізація стратегічних рішень щодо капіталу є системною, прозорою та узгодженою з довгостроковими цілями банку. [46,47]

Усі зазначені інструменти комплексно впливають на здатність банку підтримувати достатній рівень капіталу, забезпечувати дотримання нормативів його достатності та реалізовувати оптимізаційні рішення, сформовані в межах економіко-математичної моделі.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі було здійснено комплексне дослідження системи управління капіталом АТ КБ «ПриватБанк» у 2022–2024 рр., що дозволило

виявити ключові фактори формування капіталу, оцінити рівень його достатності та обґрунтувати напрями підвищення ефективності капітальної політики банку.

По-перше, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища показав, що управління капіталом АТ КБ «ПриватБанк» здійснюється в умовах підвищеної макроекономічної нестабільності, воєнних ризиків, інфляційного тиску та посилення регуляторних вимог НБУ і Базель III. Водночас банк продемонстрував здатність адаптуватися до кризових умов завдяки стабільному зростанню чистого прибутку, реінвестуванню його значної частини у власний капітал, консервативній кредитній політиці, розвитку системи ризик-менеджменту та високому рівню цифровізації операцій. Це забезпечило поступове зміцнення фінансової стійкості й формування запасу капіталу понад мінімальні регулятивні вимоги. [45]

По-друге, дослідження динаміки показників капіталу та нормативу Н2 засвідчило, що АТ КБ «ПриватБанк» протягом 2022–2024 рр. не лише дотримувався вимог НБУ щодо достатності капіталу, а й формував додатковий запас його стійкості. Збільшення фактичного рівня Н2 до 13 % і збереження цього значення у 2023–2024 рр. свідчить про наявність у банку потенціалу для нарощення активних операцій та реалізації стратегічних рішень без загрози порушення нормативів.

По-третє, у підрозділі 3.2 було обґрунтовано економіко-математичну модель управління капіталом, яка формалізує взаємозв'язок між обсягом основного та додаткового капіталу (Tier 1, Tier 2), структурою активів (кредитний портфель і портфель ОВДП), рівнем ризиково-вагових активів (RWA) та дохідністю банку. Модель ґрунтується на максимізації доходу від активних операцій при дотриманні регулятивного обмеження за достатністю капіталу, що дозволяє визначити допустимий обсяг активів і оптимальне співвідношення між високодохідними, але ризиковими кредитами та більш надійними інвестиціями в державні цінні папери. Саме ця модель слугує кількісною основою для подальших розрахунків у розділі 4.

По-четверте, у підрозділі 3.3 було систематизовано основні інструменти підвищення ефективності управління капіталом банку: забезпечення стабільної прибутковості як базового джерела формування Tier 1; підвищення якості активів і зниження рівня проблемної заборгованості; оптимізація структури власного та регулятивного капіталу; розвиток системи ризик-менеджменту та внутрішнього процесу ІСААР; цифровізація процесів розрахунку та моніторингу капіталу; вдосконалення корпоративного управління. Сукупне застосування цих інструментів створює організаційно-методичне підґрунтя для реалізації оптимізаційних рішень, визначених у моделі. [49]

Узагальнюючи результати розділу 3, можна зробити висновок, що АТ КБ «ПриватБанк» характеризується не лише достатнім рівнем капіталізації та виконанням регулятивних нормативів, а й наявністю значного потенціалу для підвищення ефективності використання капіталу. Проведений аналіз середовища, обґрунтована економіко-математична модель та визначені інструменти управління створюють цілісну теоретико-практичну базу для подальших розрахунків у розділі 4, де буде здійснено економічну оцінку результатів удосконалення капітальної політики АТ КБ «ПриватБанк» та визначено кількісний ефект від оптимізації структури капіталу.

РОЗДІЛ 4

ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТІВ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ І ВПРОВАДЖЕННЯ ОПТИМІЗАЦІЙНИХ РІШЕНЬ У СИСТЕМУ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ БАНКУ

4.1. Оцінка вхідних та розрахункових параметрів економіко-математичної моделі управління капіталом банку

Формування вхідних даних для побудови економіко-математичної моделі управління капіталом потребує ґрунтовного аналізу ключових фінансових показників банку. У цьому підрозділі розглянуто динаміку власного капіталу, обсяг активів, величину капіталу Tier 1, а також структуру основних компонентів активів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2024 рр. Усі ці параметри є основою для подальших оптимізаційних розрахунків у підрозділі 4.2.

У табл. 4.1 представлено зміну власного капіталу та темпи його зростання. Дані свідчать, що у 2022 році банк зазнав скорочення власного капіталу на 13 %, що було зумовлено впливом воєнних ризиків, підвищенням резервування та загальним погіршенням макроекономічних умов. Однак уже у 2023 році власний капітал зріс на 47 %, що є свідченням суттєвого покращення фінансового результату, підвищення операційної ефективності та зростання довіри клієнтів. У 2024 році спостерігається стабілізація темпів приросту (17 %), що вказує на перехід банку до більш збалансованої та прогнозованої моделі розвитку.

Таблиця 4.1 - Динаміка та темпи зростання власного капіталу АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2024 рр.

Рік	Власний капітал, млн грн	Абсолютний приріст, млн грн	Темп зростання, %
2022	57937	-8 978	-13
2023	85032	27 095	47
2024	99367	14 335	17

Динаміку зміни капіталу наочно подано на рис. 4.1, який демонструє різкі коливання у період 2022-2024 рр. Особливо помітний стрибок у 2023 році, який

став ключовим у відновленні капітальної бази банку. Відображена на графіку тенденція підтверджує, що АТ КБ «ПриватБанк» зміг не лише компенсувати втрати попереднього періоду, а й сформувати запас власного капіталу для подальшої активної діяльності.

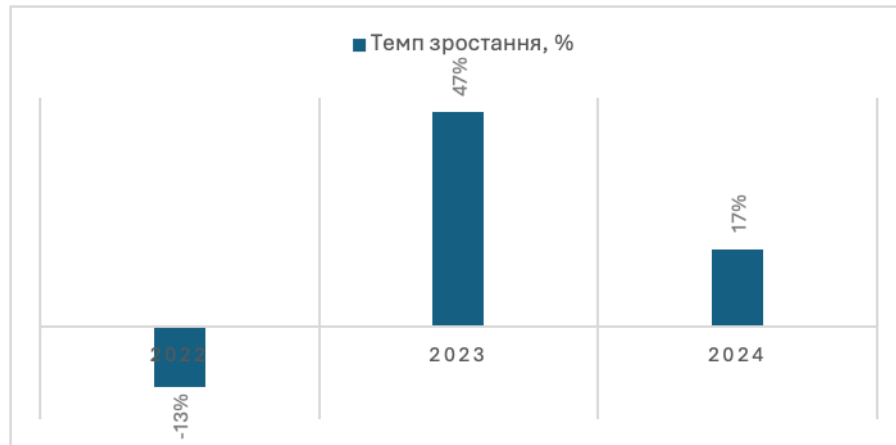


Рис. 4.1 - Темп зростання власного капіталу АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр.

З огляду на те, що обсяг активів прямо впливає на нормативи достатності капіталу, важливим елементом аналізу є визначення їх загальної величини. У табл. 4.2 наведені розрахунки активів, виконані на основі співвідношення між власним капіталом і його часткою в пасивах.

Таблиця 4.2 - Розрахунок обсягу активів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2024 рр.

Рік	Власний капітал, млн грн	Частка власного капіталу в пасивах	Активи, млн грн
2022	57937	0,11	540658
2023	85032	0,13	680068
2024	99367	0,13	761530

Дані показують, що активи банку у 2022 році становили 540,7 млрд грн. У 2023 році вони зросли до 680,1 млрд грн, що відповідає приросту майже на 127 млрд грн. У 2024 році активи досягли 761,5 млрд грн. Така динаміка свідчить про стабільне розширення операційної діяльності банку, збільшення масштабів

кредитування, обсягу операцій з державними цінними паперами та загальної ресурсної бази.

Зростання активів є позитивним фактором з точки зору розвитку банку, однак водночас воно підвищує навантаження на капітал, оскільки вимагає підтримання нормативів достатності. Саме тому інформація табл. 4.2 є важливою для подальшої оптимізації структури капіталу.

У табл. 4.3 наведено розрахунок капіталу першого рівня (Tier 1), що є найстабільнішою і найбільш якісною частиною капіталу банку. Розрахунок виконано на основі коефіцієнта Leverage Ratio.

Таблиця 4.3 - Розрахунок капіталу Tier 1 АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр.

Рік	Активи, млн грн	Leverage Ratio	Tier 1, млн грн
2022	526700	0,12	63 204
2023	654092	0,11	71 950
2024	840800	0,10	840800

У 2022 році Tier 1 становив 63 204 млн грн, у 2023 році - 71 950 млн грн, а у 2024 році - 84 080 млн грн. Динаміка цього показника демонструє стійке зміцнення капітальної позиції банку протягом трьох років. Зростання Tier 1 є свідченням ефективного управління ризиками, достатнього рівня прибутковості та збільшення здатності банку покривати ризикові активи.

Оскільки саме Tier 1 визначає можливість банку розширювати активні операції без порушення нормативів достатності капіталу, ці дані є критично важливими для економіко-математичного моделювання.

Кредитний портфель є ключовою частиною активів банку, яка визначає як дохідність, так і ризикованість діяльності. У табл. 4.4 наведено обсяги кредитів, розраховані на основі частки кредитного портфеля в загальних активах.

Кредити зросли з 68,5 млрд грн у 2022 році до 91,6 млрд грн у 2023 році та 114,7 млрд грн у 2024 році. Така динаміка відповідає відновленню кредитної активності після періоду падіння у перші роки війни та свідчить про поступове

підвищення бізнес-активності клієнтів і збільшення попиту на кредитні продукти.

Для моделі управління капіталом кредитний портфель є важливим вхідним параметром, оскільки має високі ризикові ваги, а отже - найбільший вплив на обсяг ризиково-вагових активів (RWA).

Таблиця 4.4 - Розрахунок кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2024 рр.

Рік	Активи, млн грн	Частка кредитів	Кредити, млн грн
2022	526700	0,13	68471
2023	654092	0,14	91573
2024	764362	0,15	114654

У табл. 4.5 подано обсяг інвестиційних цінних паперів, у структурі яких переважають ОВДП. Частка інвестпаперів є високою - 44 % у 2022 році, 40 % у 2023 році та 49 % у 2024 році.

Зростання портфеля інвестпаперів до 374,5 млрд грн у 2024 році демонструє стратегічне прагнення банку знизити ризики та забезпечити стабільні надходження грошових потоків. ОВДП мають низьку ризикову вагу (10 %), тому цей актив є вигідним з точки зору достатності капіталу. [40]

У контексті моделі цей компонент активів відіграє роль низькоризикової частини, що дозволяє збалансувати ризиковість кредитного портфеля.

Отже, показники, наведені в табл. 4.1-4.5 та на рис. 4.1, формують комплекс вхідних параметрів, необхідних для економіко-математичної моделі управління капіталом АТ КБ «ПриватБанк». Їх аналіз дозволяє:

- оцінити реальний рівень капіталізації банку;
- визначити навантаження на капітал;
- встановити обсяг і ризиковість активів;
- визначити стартові умови для подальшої оптимізації структури капіталу.

Таблиця 4.5 - Розрахунок обсягу інвестиційних цінних паперів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2024 рр.

Рік	Активи, млн грн	Частка інвестпаперів	Інвест. портфель, млн грн
2022	526700	0,44	231748
2023	654092	0,4	261637
2024	764362	0,49	374537

У наступному підрозділі 4.2 ці дані будуть використані для побудови моделі оптимізації та формування рекомендацій щодо підвищення ефективності управління капіталом банку.

4.2. Оптимізація структури капіталу банку

У сучасному фінансовому середовищі, яке дедалі більше характеризується високою динамічністю та підвищеним рівнем невизначеності, банківські установи опиняються перед необхідністю не лише формального дотримання регуляторних вимог до капіталу, а й переосмислення його структури задля досягнення довгострокової фінансової стійкості.

У випадку АТ КБ «ПриватБанк» особливо важливим є відхід від статичного підходу до управління капіталом і формування системи, здатної гнучко реагувати на зовнішні виклики, зміну ринкових умов та регуляторних орієнтирів.

Зміцнення позицій банку на ринку та забезпечення його конкурентоспроможності передбачає реалізацію цілеспрямованої політики оптимізації структури капіталу, що базується на комплексному аналізі внутрішніх можливостей та зовнішніх загроз.

Оптимізація структури капіталу АТ КБ «ПриватБанк» має будуватись на багатофакторному підході, що охоплює стратегічне фінансове планування, диверсифікацію джерел капіталу, впровадження адаптивного управління ризиками, а також активну інтеграцію цифрових фінансових інструментів. Це дозволяє формувати стійку капітальну базу, яка водночас зберігає гнучкість у прийнятті рішень і відповідає вимогам цифрової трансформації банківського

сектору.

Особливої актуальності набуває перехід від традиційно консервативної моделі капіталу до адаптивно-гнучкої структури, яка забезпечує баланс між кількісними показниками власного капіталу, його якісним наповненням та стабільністю джерел фінансування. У межах такої моделі, банк отримує можливість більш ефективно реагувати на економічні виклики, зменшувати залежність від окремих видів капіталу, збалансовувати ризики та підвищувати рентабельність діяльності.

Впровадження такої структури передбачає чітке формулювання стратегічних орієнтирів, які дозволяють забезпечити стабільне фінансове зростання у довгостроковій перспективі. [51]

З огляду на викладене, доцільним є представлення систематизованих напрямів оптимізації структури капіталу АТ КБ «ПриватБанк» у формі узагальнюючої табл. 4.6, що дозволяє структуровано охопити ключові стратегічні аспекти даного процесу.

Як видно з аналізу стратегічних напрямів, оптимізація структури капіталу АТ КБ «ПриватБанк» передбачає не лише кількісне коригування його складових, а й значні якісні трансформації в управлінських процесах. Йдеться про необхідність глибшої переорієнтації системи управління капіталом у напрямі підвищення її гнучкості, динамізму та технологічної зрілості. Це включає переосмислення підходів до структурування капіталу, обґрунтованого вибору джерел фінансування, обліку ризиків, а також інтеграції управлінських рішень на стратегічному рівні.

Одним із критичних чинників забезпечення такої трансформації є автоматизація процесів аналізу та прогнозування структури капіталу. З огляду на стрімкий розвиток фінансових технологій та цифрових інструментів, автоматизація стає не просто конкурентною перевагою, а обов'язковою умовою для ефективного управління ресурсами банку. [49]

Таблиця 4.6 - Ключові стратегічні напрями оптимізації структури капіталу
АТ КБ «ПриватБанк»

Напрямок оптимізації	Опис заходів	Очікуваний результат	Термін впровадження
Актуалізація політики реінвестування	Збільшення частки нерозподіленого прибутку у власному капіталі	Зростання стабільної складової капіталу	Короткостроковий
Диверсифікація джерел капіталу	Емісія гібридних інструментів (наприклад, bail-in облігацій)	Підвищення фінансової гнучкості	Середньостроковий
Адаптивне управління ризиками	Використання інструментів stress-testing для прогнозування ризиків	Зниження ймовірності втрат при шоках	Постійний процес
Вдосконалення структури резервів	Запровадження ризик-орієнтованої моделі резервування	Підвищення капітальної ефективності	Середньостроковий
Залучення субординованого боргу	Пошук міжнародних партнерів для співфінансування	Зміцнення капіталу 2-го рівня	Довгостроковий
Автоматизація моніторингу структури капіталу	Інтеграція аналітичних платформ у процес прийняття рішень	Підвищення оперативності управління	Короткостроковий

Інтелектуальні системи аналізу дозволяють в реальному часі відстежувати зміни в структурі капіталу, оперативно оцінювати вплив зовнішніх і внутрішніх факторів, а також формувати адаптивні сценарії реагування. Це відкриває нові можливості для підвищення ефективності управлінських рішень, мінімізації ризиків та забезпечення стабільного розвитку. У цьому контексті актуальним стає формування уніфікованої концептуальної моделі, що поєднує стратегічні, аналітичні та операційні рівні управління капіталом банку.

Така візуалізована модель дозволяє чітко представити взаємозв'язки між ключовими елементами управління, виокремити основні блоки впливу та забезпечити системну логіку в ухваленні рішень щодо структури капіталу. Її побудова є логічним продовженням попереднього аналізу стратегічних напрямів і слугує основою для подальших практичних дій.

Процес оптимізації структури капіталу АТ КБ «ПриватБанк» повинен бути не статичним, а динамічним та адаптивним, із врахуванням як внутрішніх

аналітичних показників, так і змін у зовнішньому середовищі. Ефективне управління капіталом у сучасних умовах вимагає від банку здатності оперативного реагувати на економічні коливання, зміну регуляторних вимог та ринкових трендів. Саме тому інтеграція автоматизованих інструментів у систему прийняття фінансових рішень стає стратегічно важливим напрямом розвитку. Завдяки таким рішенням банк отримує змогу не лише підвищити швидкість аналізу ситуації, а й істотно знизити ризик прийняття неефективних або запізнених рішень у період нестабільності.

Ключовою перевагою автоматизованого підходу є здатність моделювати альтернативні сценарії розвитку подій та обґрунтовувати оптимальну структуру капіталу залежно від обраного шляху розвитку. Це забезпечує підвищену точність планування та можливість формувати стійку капітальну політику, орієнтовану на довгострокові цілі. Водночас важливим етапом у реалізації стратегічного підходу до оптимізації капіталу є формування цільової структури, яка має бути не просто теоретичною моделлю, а практичним орієнтиром для фінансових рішень. Така структура повинна базуватись на ретельно прорахованих прогностичних показниках, що відображають достатність капіталу для покриття ризиків, рівень очікуваної прибутковості, а також дотримання вимог регуляторних органів і внутрішньої політики банку. [22,23]

Циклічний процес управління, що включає моніторинг структури капіталу, аналіз ефективності (ROE, CAR, LCR), прогнозування потреб у капіталі, прийняття рішень (зміна джерел капіталу / виплата дивідендів / резервування) та оновлення політики капіталу з інтеграцією ІТ-аналітики, є необхідним для підтримки такої цільової структури. Формування орієнтованих параметрів дозволяє АТ КБ «ПриватБанк» забезпечити необхідну стабільність і водночас залишатися гнучким у реалізації стратегічних ініціатив. З огляду на це, доцільним є представлення ключових орієнтирів цільової структури капіталу у форматі узагальненої табл. 4.7.

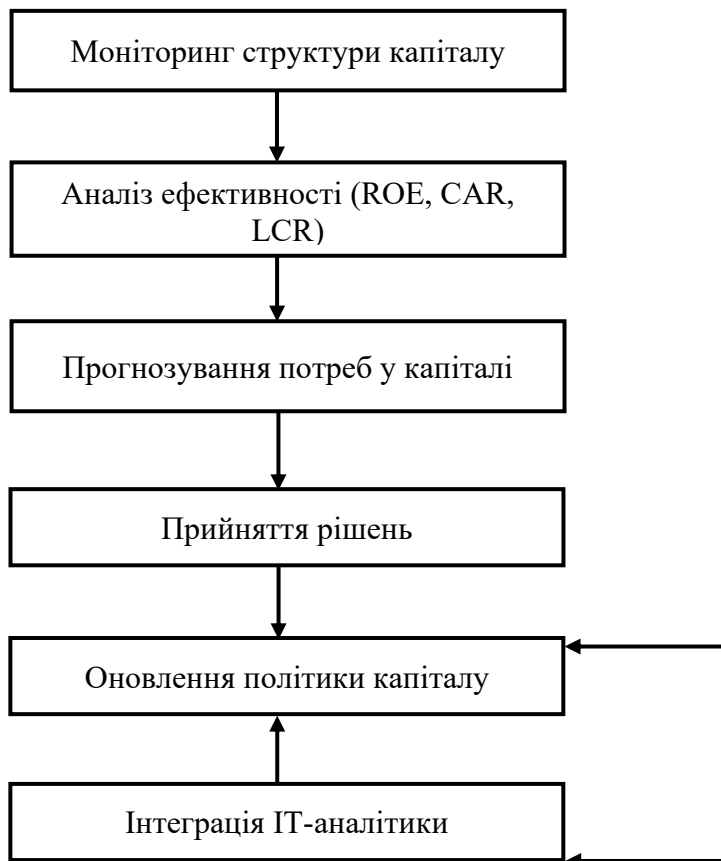


Рис. 4.2 - Модель адаптивного управління капіталом банку

Запропоновані орієнтовні параметри цільової структури капіталу надають АТ КБ «ПриватБанк» необхідну стратегічну гнучкість у формуванні джерел фінансування. Такий підхід дозволяє банку не лише адаптуватися до змін у ринковому середовищі, але й активно формувати політику самофінансування, що підвищує фінансову незалежність та знижує залежність від кон'юнктурних чинників. Забезпечення оптимального балансу між власним капіталом і залученими ресурсами стає запорукою стійкого розвитку, дозволяючи уникати структурних перекосів, які можуть загрожувати стабільності банку в довгостроковій перспективі. Особливу увагу в цьому контексті слід приділяти субординованому боргу - інструменту, що здатен посилити капітал, але за умов надмірного використання створює ризики фінансової уразливості. Рациональне застосування такого інструменту в межах чітко визначених нормативних і внутрішніх обмежень дозволяє зміцнити капітальну базу без формування критичної залежності від зовнішніх джерел. Це, в свою чергу, сприяє

підвищенню рейтингової спроможності банку та зменшенню вартості залучених ресурсів у майбутньому. Разом із тим, фінансове планування не може бути ефективним без чіткого вбудовування параметрів капіталу у загальну стратегію банку. [26]

Таблиця 4.7 - Орієнтовні параметри цільової структури капіталу АТ КБ «ПриватБанк»

Компонент капіталу	Бажане значення в структурі, %	Обґрунтування
Статутний капітал	65	Базова надійна складова
Нерозподілений прибуток	15	Забезпечує внутрішнє фінансування та адаптивність
Додатковий капітал	5–10	Формується за рахунок переоцінки та надлишкових резервів
Субординований борг	5	Додаткове джерело при збереженні контролю над ризиками
Резерви під очікувані збитки	5–8	Орієнтовані на ризик-моделі і змінюються залежно від ситуації

Цей процес вимагає узгодження між цілями капітального розвитку, стратегічними пріоритетами та функціональними напрямками діяльності установи. Тільки в умовах такої інтеграції можна забезпечити єдність фінансових, операційних та інвестиційних рішень, що підвищує якість управління в цілому.

З метою візуалізації взаємозв'язку між елементами стратегії банку та процесом оптимізації капіталу, доцільним є представлення відповідного рис. 4.3.

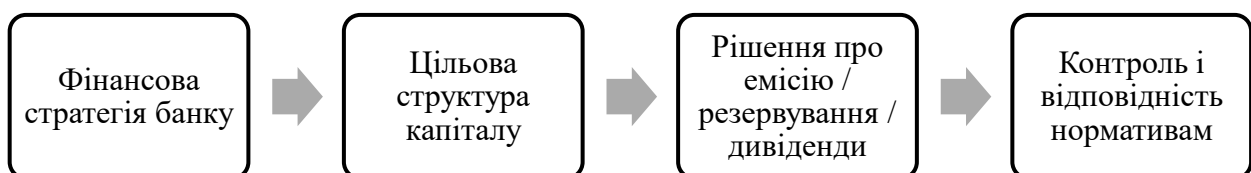


Рис. 4.3 - Логіка інтеграції оптимізації капіталу у стратегію банку

Таким чином, оптимізація структури капіталу АТ КБ «ПриватБанк» не є одноразовим або ізольованим заходом, а виступає як складова частина стратегічного управління фінансами, що охоплює повний цикл прийняття

рішень. У центрі цього процесу – системний підхід, який поєднує аналітику, прогнозування, адаптацію та постійне вдосконалення. Саме такий підхід дозволяє банку не лише реагувати на виклики зовнішнього середовища, а й проактивно формувати капітальну політику відповідно до обраної стратегії розвитку.

Першим етапом оптимізації є глибокий аналіз поточної структури капіталу, що включає визначення співвідношення між власними та залученими ресурсами, оцінку рівня ризиків, пов'язаних із джерелами фінансування, а також виявлення резервів для посилення фінансової гнучкості. На цьому етапі важливо враховувати як внутрішні обмеження, пов'язані з політикою банку, так і зовнішні чинники – макроекономічну ситуацію, регуляторні вимоги, тенденції на фінансових ринках.

Наступним кроком є формування стратегічних орієнтирів, що означає визначення цільових параметрів структури капіталу з урахуванням майбутніх викликів і можливостей. Йдеться про баланс між капітальною достатністю, прибутковістю, ризикованістю операцій та здатністю до самофінансування. Саме на цьому етапі розробляються інструменти, що сприяють досягненню цільових показників, зокрема, через диверсифікацію джерел фінансування, впровадження цифрових технологій управління, підвищення ефективності використання капіталу. Циклічний взаємозв'язок ключових управлінських елементів відображає послідовність від фінансової стратегії банку до встановлення цільової структури капіталу, що обумовлює рішення про емісію /резервування/дивіденди, та завершується контролем і відповідністю нормативам.

Завершальним, але не менш важливим елементом системного підходу є постійний контроль за ефективністю впровадженої моделі управління капіталом. Регулярний моніторинг, адаптація до нових умов, зворотний зв'язок з операційною діяльністю дозволяють вчасно коригувати капітальну політику та зберігати відповідність стратегічним пріоритетам банку. [36]

Отже, оптимізація структури капіталу вимагає не лише технічного

коригування фінансових показників, а й цілісної, гнучкої системи управління, здатної забезпечити довгострокову стійкість і конкурентоспроможність банку в умовах динамічного фінансового середовища.

Аналіз складу та динаміки власного капіталу АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2024 рр. свідчить про суттєву диспропорцію між статутним капіталом та іншими його компонентами, що зумовлює необхідність оптимізації. Статутний капітал банку протягом трьох років залишався незмінним на рівні 206 060 млн грн, що формує надмірно високу частку в структурі власного капіталу - від 207% до 356% від загальної суми. Така аномально висока частка пояснюється наявністю значного накопиченого дефіциту попередніх років, який у 2022 р. становив -156749 млн грн, у 2023 р. зменшився до -136518 млн грн, а у 2024 р. знову збільшився до -144629 млн грн. Негативне значення цього показника суттєво знижує реальний обсяг чистого власного капіталу, що автоматично підвищує частку статутного капіталу у відсотковому вираженні.

Позитивним елементом структури є зростання резервних та інших фондів банку, які за три роки збільшилися на 1 510 млн грн, що свідчить про зміцнення внутрішніх джерел капіталізації. Водночас інші резерви протягом періоду коливалися – від значно негативного значення у 2022 р. (-15168 млн грн) до позитивної величини у 2023 р. (2558 млн грн) і знову повернулися до від’ємних значень у 2024 р. (-1741 млн грн). Це показує нестабільність резервної політики та залежність від переоцінок, ризикових активів і змін у методології оцінювання очікуваних збитків. Загальна сума власного капіталу, попри значні коливання, у 2024 р. перевищує рівень 2022 р. (84846 млн грн проти 57789 млн грн), хоча й зменшилась порівняно з 2023 р.

Паралельно аналіз зобов’язань за 2022-2024 рр. демонструє стабільне зростання ресурсної бази банку. Кошти клієнтів – основне джерело фінансування - зросли з 471 863 млн грн до 621 397 млн грн (+149534 млн грн за два роки). Значними темпами зростали також інші залучені кошти (1955% у 2023 р.) та забезпечення (231% у 2024 р.), що відображає зростання операційного масштабування, проте водночас підвищує ризики та навантаження на капітал.

Сукупні зобов'язання збільшилися з 482719 млн грн до 662160 млн грн, тобто на 179 441 млн грн, де темп приросту становив 23% у 2023 р. та 11% у 2024 р.

Порівняння фактичної та цільової структури капіталу вказує на необхідність перерозподілу та нарощення окремих компонентів. Цільова структура передбачає: 65% статутного капіталу, 15% нерозподіленого прибутку, 5-10% додаткового капіталу, 5% субординованого боргу та 5-8% резервів під очікувані збитки. Фактичні дані свідчать, що частка статутного капіталу значно перевищує оптимальний рівень, що пов'язано не з його надмірністю, а з недостатністю інших елементів власного капіталу. Тому першочерговим напрямом оптимізації має стати скорочення накопиченого дефіциту шляхом спрямування частини чистого прибутку на його покриття, що дозволить збільшити частку нерозподіленого прибутку до цільових 15% та стабілізувати структуру.

Наступним напрямом є нарощення резервів під очікувані збитки та їх стабілізація в межах 5-8% від власного капіталу. Це відповідає вимогам НБУ щодо покриття кредитних ризиків та підвищить стійкість банку до макроекономічних шоків. Додатковий капітал, який нині практично відсутній, потребує збільшення за рахунок переоцінки активів та формування надлишкових резервів, що дозволить наблизитися до оптимальних 5-10%. Враховуючи зростання зобов'язань та потребу в зміцненні довгострокових ресурсів, доцільно розглянути випуск субординованого боргу, який є прийнятним інструментом збільшення регулятивного капіталу без втрати контролю акціонерами.

Оптимізація структури капіталу АТ КБ «ПриватБанк» показує істотні відхилення між фактичною та цільовою моделлю, що потребує комплексного коригування окремих складових. Статутний капітал у 2024 р. становив 206060 млн грн, що формує аномально високу частку - 242,86% від загальної суми власного капіталу. Це не свідчить про його надмірність, а є наслідком значного накопиченого дефіциту, який занижує загальний обсяг власного капіталу. Для досягнення оптимальної структури у 2025 р. частка статутного капіталу повинна становити близько 55 150 млн грн у структурному еквіваленті, що фактично

означає необхідність збільшення інших компонентів капіталу, а не зменшення статутного.

Найкритичнішою складовою є нерозподілений результат, який у 2024 р. має від'ємне значення -144 629 млн грн, формуючи частку -170,47%. Для досягнення цільових 15% у структурі капіталу банку в 2025 р. необхідно забезпечити рівень нерозподіленого прибутку близько 12 727 млн грн. Це можливо лише за рахунок стабільного отримання прибутку та спрямування його на покриття дефіциту, що є ключовою умовою приведення структури капіталу до оптимального стану.

Додатковий капітал у 2024 р. становив -1 718 млн грн, тобто банк фактично недоформував переоцінку активів та інші резерви, що відповідають цій статті. Для відповідності цільовому діапазону 5-10% необхідне збільшення до 4242–8485 млн грн. Зростання цієї складової можливе за рахунок позитивної переоцінки активів, формування надлишкових резервів або додаткових внесків акціонера.

Таблиця 4.8 - Оптимізація структури капіталу банку

Компонент капіталу	Фактичне значення, млн грн (2024 р.)	Частка у фактичному капіталі, %	Цільовий діапазон, %	Оптимальний обсяг при капіталі (2025 р.)
Статутний капітал	206060	242,86	65	55150
Нерозподілений прибуток / накопичений результат	-144629 (дефіцит)	-170,47	15	12727
Додатковий капітал (емісійний, переоцінка, інші резерви)	-1718 (23 + -1741 + 0)	-2,03	5-10	4242 – 8485
Резервні та інші фонди банку	12959	15,27	5-8	4242 – 6788
Субординований борг	-	0	5	4242

Резервні та інші фонди банку у 2024 р. становили 12 959 млн грн, що відповідає частці 15,27% і перевищує рекомендовані 5-8%. Це свідчить про достатній рівень формування ризикових резервів, які частково компенсують низькі показники інших статей капіталу. Проте в перспективі їх частку необхідно балансувати відповідно до змін обсягу загального капіталу.

Субординований борг у банку відсутній, хоча для оптимальної структури

його частка повинна становити 5% або близько 4242 млн грн. Залучення субординованого боргу дозволить збільшити регулятивний капітал другого рівня, знизити навантаження на власні ресурси та забезпечити більш збалансовану капітальну структуру.

Отже, оптимізація структури капіталу АТ КБ «ПриватБанк» передбачає: зменшення накопиченого дефіциту шляхом спрямування прибутку на його покриття, нарощення додаткового капіталу через переоцінку активів і резерви, формування субординованого боргу як джерела довгострокового фінансування та підтримання резервних фондів у межах регулятивних вимог. Реалізація цих заходів забезпечить наближення фактичної структури капіталу до цільової, підвищить фінансову стійкість та дозволить ефективно підтримувати зростання активів і зобов'язань банку.

Отже, оптимізація структури капіталу АТ КБ «ПриватБанк» передбачає комплекс заходів: покриття накопиченого дефіциту за рахунок прибутку, збільшення резервів та додаткового капіталу, диверсифікацію джерел фінансування через субординований борг, а також забезпечення відповідності фактичної структури рекомендованим орієнтирам. Такий підхід дозволить підвищити фінансову стійкість банку, зміцнити регулятивний капітал та забезпечити стале зростання в умовах підвищених ризиків і зростаючого обсягу зобов'язань.

4.3. Економічний ефект і перспективи вдосконалення капітальної політики АТ КБ «ПриватБанк» в умовах трансформації банківської системи України

Економічний ефект удосконалення капітальної політики банку проявляється через підвищення стійкості, зменшення ризикового навантаження на капітал та зростання можливостей для проведення активних операцій. Запропонована в підрозділі 4.2 цільова структура капіталу забезпечує перехід від дисбалансованої моделі з високою часткою дефіциту до стабільної моделі, у якій ключові компоненти капіталу набувають оптимальних пропорцій.

Одним із найбільш вагомих результатів оптимізації є можливість збільшення регулятивного капіталу за рахунок залучення субординованого боргу, частка якого у цільовій структурі становить 5 %. У грошовому вираженні це 4 242 млн грн, що дозволяє банку істотно розширити обсяг операцій з урахуванням вимог НБУ щодо достатності капіталу.

Перший етап кількісної оцінки економічного ефекту полягає у визначенні того, який додатковий обсяг активів банк зможе сформувати завдяки оптимізації структури капіталу.

Розрахунок показників, наведених у табл. 4.9, здійснимо таким чином. Відповідно до табл. 4.8, оптимальний обсяг власного капіталу банку у 2025 р. становить 84847 млн грн. Частка субординованого боргу у цільовій структурі капіталу визначена на рівні 5 %, тому обсяг можливого субординованого боргу розрахуємо за формулою:

$$O_{\text{subd}} = K_{\text{opt}} \times 0,05 = 84\,847 \times 0,05 = 4\,242 \text{ млн грн} \quad (4.1)$$

Додатковий потенціал ризикових активів (RWA), який може бути сформований за рахунок цього субординованого боргу з урахуванням нормативу достатності капіталу Н2 (10 %), визначається як:

$$\Delta RWA = O_{\text{subd}} / 0,10 = 4\,242 / 0,10 = 42\,420 \text{ млн грн} \quad (4.2)$$

З огляду на те, що середня ризикова вага активів банку становить 0,75, можливий приріст загальних активів обчислюємо за формулою:

$$\Delta A = \Delta RWA / 0,75 = 42\,420 / 0,75 = 56\,560 \text{ млн грн} \quad (4.3)$$

Структуру приросту активів визначимо, виходячи з припущення, що 70 % додаткових активів спрямовується в кредитний портфель, а 30 % - в інвестиційний портфель державних цінних паперів (ОВДП):

$$\Delta A_{\text{кр}} = 56\,560 \times 0,70 = 39\,592 \text{ млн грн} \quad (4.4)$$

$$\Delta A_{inv} = 56\,560 \times 0,30 = 16\,968 \text{ млн грн} \quad (4.5)$$

Залучення субординованого боргу відповідно до цільової структури дозволяє банку збільшити обсяг активних операцій на 56,56 млрд грн, з яких:

- майже 40 млрд грн можуть бути спрямовані у кредитування,
- майже 17 млрд грн - у портфель державних цінних паперів.

Це формує відчутний мультиплікативний ефект, оскільки кожна гривня додаткового капіталу створює можливість збільшення активів у 10–13 разів. [22]

Наступним етапом є оцінка того, як зміниться прибутковість банку завдяки розширенню активних операцій та підвищенню ефективності структури капіталу. Розрахунок економічного ефекту наведено в табл. 4.10, де узагальнено зміну доходів та витрат, пов'язаних із додатковим приростом активів і залученням субординованого боргу.

Таблиця 4.9 - Розрахунок впливу оптимізації структури капіталу на обсяг активних операцій АТ КБ «ПриватБанк»

Показник	Методика	Значення
Обсяг можливого субординованого боргу	Відповідно до цільової структури капіталу	4242 млн грн
Додатковий потенціал ризикових активів (RWA)	Subdebt / норматив достатності капіталу (10 %)	42420 млн грн
Приріст загальних активів	RWA / середня ризикова вага (0,75)	56560 млн грн
Структура приросту		
- кредити (70 %)	$56560 \times 0,70$	39592 млн грн
- інвестпапери (30 %)	$56560 \times 0,30$	16968 млн грн
Загальний приріст активних операцій		56560 млн грн

Використаємо середні ринкові ставки дохідності активів:

- кредитний портфель - 20 %;
- інвестиційний портфель (ОВДП) - 16 %

Отримані результати демонструють, що оптимізація структури капіталу забезпечує суттєвий позитивний економічний ефект для АТ КБ «ПриватБанк».

Завдяки залученню субординованого боргу банк отримує можливість наростити обсяг активних операцій на 56,56 млрд грн, що формує вагомий мультиплікативний вплив на його фінансові результати.

Таблиця 4.10 - Розрахунок економічного ефекту від оптимізації структури капіталу АТ КБ «ПриватБанк»

Показник	Формула	Значення
Додатковий дохід від кредитних операцій	$\Delta A_{кр} = \Delta A \times r_{кр}$	7918 млн. грн
Додатковий дохід від операцій з ОВДП	$DOVDП = \Delta A_{інв} \cdot r_{інв}$	2715 млн. грн
Загальний додатковий дохід банку	$D_{заг} = D_{кр} + DOVDП$	10633 млн. грн
Витрати на субординований борг	$V_{субд} = O_{субд} \cdot r_{субд}$	339 млн. грн
Чистий економічний ефект	$E_{чист} = D_{заг} - V$	10294 млн. грн

Структура приросту активів є збалансованою, а саме це 70 % спрямовується у кредитні операції, а 30 % - у портфель державних цінних паперів. Такий розподіл відповідає типовій структурі активів системно важливих банків України та забезпечує баланс між дохідністю та ризиковістю активних операцій.

Оскільки кредитні операції є більш ризиковими, їхня дохідність традиційно перевищує прибутковість інвестицій у ОВДП. Саме тому в моделі використано економічно обґрунтований підхід, за яким кредитний портфель формує дохідність на рівні 20 %, тоді як портфель державних цінних паперів - 16 %. Такий підхід забезпечує коректне співвідношення між ризиком та очікуваною дохідністю.

У результаті потенційний додатковий дохід банку становить 10,63 млрд грн, з яких:

- 7,92 млрд грн - генерується за рахунок розширення кредитного портфеля,
- 2,72 млрд грн - завдяки інвестиціям у державні цінні папери.

Навіть після врахування витрат на обслуговування субординованого боргу (339 млн грн), чистий економічний ефект оптимізації становить 10,29 млрд грн, що свідчить про надзвичайно високу ефективність використання капіталу та

значний потенціал зростання прибутковості банку.

Таким чином, оптимізація структури капіталу не лише підвищує стійкість АТ КБ «ПриватБанк», але й формує підґрунтя для активного розвитку, зміцнення ринкових позицій та забезпечення довгострокової фінансової стабільності. Результати моделювання підтверджують, що навіть помірне нарощення регулятивного капіталу шляхом залучення субординованого боргу здатне забезпечити банку істотний приріст дохідності та розширення операційної діяльності без порушення нормативів НБУ.

Висновки до розділу 4

У розділі 4 представлено комплексну економічну оцінку результатів удосконалення методичних підходів та впровадження оптимізаційних рішень у систему управління капіталом АТ КБ «ПриватБанк». Проведені розрахунки підтвердили високу ефективність запропонованої моделі та довели, що оптимізація структури капіталу є необхідною умовою забезпечення фінансової стійкості банку в умовах зростаючих ризиків і трансформації банківського сектору України.

На основі аналізу вхідних параметрів економіко-математичної моделі встановлено, що у 2022–2024 рр. банк продемонстрував позитивні тенденції у формуванні власного капіталу, зростанні активів, збільшенні капіталу першого рівня (Tier 1) та розширенні інвестиційного й кредитного портфелів. Разом з тим виявлено структурні дисбаланси, зокрема значний накопичений дефіцит, що знижує ефективність використання капіталу. Це зумовлює необхідність перегляду політики управління капіталом та її адаптації до сучасних викликів.

Запропонована оптимізація структури капіталу, що включає збільшення частки нерозподіленого прибутку, формування додаткового капіталу, стабілізацію резервів та залучення субординованого боргу, забезпечує суттєве покращення фінансових показників банку. Розрахунки показали, що залучення субординованого боргу дозволяє збільшити обсяг активних операцій на 56,56

млрд грн, з яких близько 40 млрд грн припадає на кредитні операції, а понад 16 млрд грн - на інвестиції в державні цінні папери.

Досліджено економічний результат впровадження моделі: додатковий дохід банку становить 10,63 млрд грн, а після врахування витрат на обслуговування субординованого боргу чистий економічний ефект дорівнює 10,29 млрд грн. Отже, кожна гривня залученого капіталу генерує мультиплікативний фінансовий результат, що підтверджує ефективність запропонованих рішень.

Таким чином, удосконалення підходів до управління капіталом та застосування оптимізаційних рішень забезпечує для АТ КБ «ПриватБанк»:

- підвищення рівня фінансової стійкості;
- збалансування структури капіталу відповідно до регуляторних вимог;
- збільшення можливостей для нарощення прибуткових активів;
- зміцнення позицій банку в умовах підвищеної економічної невизначеності;
- формування стратегії довгострокового та сталого розвитку.

Отримані результати свідчать про те, що запропонована модель оптимізації структури капіталу є дієвим інструментом підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами та може бути рекомендована до практичного застосування в діяльності АТ КБ «ПриватБанк».

ВИСНОВКИ

1. Наведені у роботі дослідження дозволяють зробити узагальнений висновок, що вдосконалення методичних підходів до управління капіталом банку та впровадження оптимізаційних рішень є ключовою передумовою забезпечення фінансової стійкості, підвищення ефективності діяльності й зміцнення конкурентних позицій АТ КБ «ПриватБанк» в умовах трансформації банківської системи України.

2. У теоретичній частині роботи узагальнено сутність, функції та структуру банківського капіталу, розкрито його роль як центрального елемента системи захисту від фінансових ризиків та основи для розширення активних операцій. Проаналізовано нормативно-правові вимоги НБУ та міжнародні стандарти (зокрема, Базельські угоди), що визначають підходи до оцінки достатності капіталу, управління ризиками та формування регулятивного капіталу. Це дало змогу обґрунтувати необхідність переходу від формально-нормативного до стратегічно-орієнтованого, адаптивного управління капіталом банку.

3. У аналітичній частині досліджено динаміку та структуру власного капіталу, активів і зобов'язань АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр. Показано, що банк пройшов етап від скорочення власного капіталу внаслідок дії воєнних ризиків до суттєвого відновлення та нарощення капітальної бази. Водночас виявлено істотні диспропорції у структурі власного капіталу: надмірно висока частка статутного капіталу на тлі значного накопиченого дефіциту минулих років, недостатнього рівня нерозподіленого прибутку та практично відсутнього додаткового капіталу. Така структура знижує реальну капіталізацію банку, підвищує чутливість до ризиків та обмежує можливості подальшого розширення активних операцій без додаткового зміцнення капіталу.

4. На основі аналізу активів (у тому числі кредитного портфеля та інвестицій у державні цінні папери), капіталу Tier 1, обсягу та структури зобов'язань визначено ключові фактори навантаження на капітал та ризиковості

діяльності банку. Доведено, що зростання активів, з одного боку, свідчить про розширення операційної діяльності, а з іншого - потребує більш виваженої капітальної політики та удосконалення системи управління ризиково-ваговими активами (RWA).

5. У методичній частині роботи запропоновано економіко-математичний підхід до оптимізації структури капіталу банку, який поєднує стратегічне фінансове планування, управління ризиками та автоматизований моніторинг ключових показників. Сформовано цільову модель структури капіталу АТ КБ «ПриватБанк», у якій визначено орієнтовні частки основних компонентів: статутного капіталу, нерозподіленого прибутку, додаткового капіталу, резервів під очікувані збитки та субординованого боргу. Такі орієнтири дозволяють перейти від формально заданої, але деформованої фактичної структури до збалансованої моделі, що одночасно забезпечує достатність капіталу, гнучкість фінансування та стійкість до ризиків.

6. Розроблено концептуальну модель адаптивного управління капіталом, що базується на циклічному процесі: моніторинг показників (ROE, CAR, LCR), аналіз ефективності використання капіталу, прогнозування потреб у додатковому капіталі, ухвалення рішень щодо емісії, реінвестування, резервування, залучення субординованого боргу та постійне оновлення капітальної політики з інтеграцією ІТ-аналітики. Показано, що автоматизація цих процесів є не лише бажаним, а й необхідним чинником ефективного управління в умовах високої волатильності фінансового середовища.

7. Практична частина роботи спрямована на економічну оцінку ефекту від оптимізації структури капіталу АТ КБ «ПриватБанк». На основі розроблених підходів обґрунтовано, що приведення фактичної структури капіталу до цільових орієнтирів, зокрема через залучення субординованого боргу в обсязі близько 4,2 млрд грн, дозволяє збільшити потенційний обсяг активних операцій на 56,56 млрд грн. Запропоновано збалансовану структуру приросту активів: 70 % - у кредитний портфель і 30 % - в інвестиції у державні цінні папери, що відповідає профілю системно важливого банку. Розрахунки показали, що за

таких умов додатковий дохід банку може перевищити 10,6 млрд грн, а чистий економічний ефект, з урахуванням вартості обслуговування субординованого боргу, становить понад 10,2 млрд грн. Це доводить високу рентабельність і доцільність запропонованих оптимізаційних заходів.

8. Сформульовано комплекс практичних рекомендацій щодо вдосконалення капітальної політики банку, зокрема:

- спрямування значної частини чистого прибутку на покриття накопиченого дефіциту та формування нерозподіленого прибутку як стабільного внутрішнього джерела капіталізації;

- нарощення додаткового капіталу за рахунок переоцінки активів, формування надлишкових резервів та, за потреби, додаткових внесків акціонера; балансування резервних фондів у межах регулятивних вимог і цільових орієнтирів з урахуванням динаміки активів та ризиковості операцій;

- поетапне залучення субординованого боргу для зміцнення регулятивного капіталу другого рівня без втрати контролю над ризиками;

- інтеграцію аналітичних платформ і цифрових інструментів у систему управління капіталом для підвищення оперативності й обґрунтованості управлінських рішень.

9. Наукова новизна роботи полягає в уточненні підходів до формування цільової структури капіталу банку з урахуванням специфіки посткризового та воєнного періоду, у розробці адаптивної моделі управління капіталом із використанням інструментів економіко-математичного моделювання та ІТ-аналітики, а також у кількісній оцінці мультиплікативного ефекту залучення субординованого боргу для розширення активних операцій. Практичне значення полягає в можливості безпосереднього застосування запропонованих рекомендацій АТ КБ «ПриватБанк» та іншими банківськими установами України для коригування капітальної політики, підвищення стійкості та ефективності діяльності.

10. Отже, мета роботи - удосконалення методичних підходів та розробка практичних рішень з оптимізації структури капіталу банку - досягнута,

поставлені завдання виконано. Запропоновані у роботі підходи та рекомендації дозволяють АТ КБ «ПриватБанк» не лише зміцнити капітальну базу й виконати регулятивні вимоги, а й створити підґрунтя для довгострокового стабільного зростання, підвищення прибутковості та зміцнення позицій на фінансовому ринку України в умовах трансформації банківської системи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України. – К. : Відомості Верховної Ради України, 1996. – № 30. – Ст. 141.
2. Про Національний банк України : Закон України від 20.05.1999 № 679-XIV (зі змін. Та доп.).
3. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 № 2121-III (зі змін. Та доп.).
4. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України № 996-XIV від 16.07.1999.
5. Національний банк України. Постанова № 64 «Про організацію системи управління ризиками» від 11.06.2018.
6. Національний банк України. Постанова № 368 «Про порядок регулювання діяльності банків» від 28.12.2001 (із змін. 2022–2024).
7. Basel Committee on Banking Supervision. Basel III: Finalising post-crisis reforms. – Basel : BIS, 2017.
8. Basel Committee on Banking Supervision. Principles for the effective management of capital adequacy. – BIS, 2020.
9. Васюренко О. В. Банківський менеджмент : навч. посіб. – К. : Успіх і кар'єра, 2020. – 412 с.
10. Версаль Н. І. Фінансовий аналіз діяльності банку. – К. : ЦУЛ, 2020. – 312 с.
11. Міщенко В. І. Фінансова стабільність банківського сектору. – К. : НБУ, 2019. – 296 с.
12. Кіреєв О. І. Гроші та кредит : підручник. – К. : КНЕУ, 2021. – 556 с.
13. Дибя М. І. Управління фінансовою стійкістю банку. – К. : КНЕУ, 2022. – 287 с.
14. Мороз А. М., Лазепко І. Д. Банківські ризики та капітал. – К. : КНЕУ, 2020. – 358 с.

15. Шелудько В. М., Корнєєв В. В. Управління банківськими ризиками. – К. : КНЕУ, 2019. – 336 с.
16. Базилевич В. Д., Балакін О. Ф. Економічна теорія : навч. посіб. – К. : Знання, 2020. – 415 с.
17. Костюченко Т. О., Синявська О. С. Фінансові ринки : навч. посіб. – К. : КНЕУ, 2021. – 298 с.
18. Банківська справа : підручник / за ред. О. Д. Вовчак. – Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2020. – 542 с.
19. Фінансовий ринок : підручник / кол. авторів ; за ред. О. Л. Шевченко. – К. : КНЕУ, 2021. – 624 с.
20. Гроші та кредит : підручник / колектив авторів. – К. : Центр учбової літератури, 2022. – 496 с.
21. Круш П. В. Управління фінансовими ризиками банку : монографія. – К. : КНЕУ, 2020. – 318 с.
22. Задоя А. О. Макроекономічна стабільність і банківський сектор. – Дніпро : ДНУ, 2021. – 276 с.
23. Данілов С. І. Капітальна політика банківських установ : монографія. – К. : КНЕУ, 2023. – 241 с.
24. Міщенко В. І. Трансформація банківського нагляду в Україні // Фінанси України. – 2021. – № 7. – С. 45–58.
25. Костюк О. М. Аналіз капіталу банківської системи України // Економічний аналіз. – 2020. – № 2. – С. 110–118.
26. Руденко М. В. Оцінка достатності капіталу банків у сучасних умовах // Економіка та держава. – 2022. – № 12. – С. 33–37.
27. Головка Л. В. Механізми забезпечення фінансової стійкості банків // Вісник КНЕУ. – 2023. – № 3. – С. 57–65.
28. Герасименко Ю. В., Бровченко І. В. Аналіз ризиковості банківських активів // Економічний дискурс. – 2021. – № 5. – С. 84–92.
29. Сидоренко О. В., Марченко Л. І. Проблеми капіталізації банків в Україні // Вісник КНЕУ. – 2023. – № 1. – С. 74–81.

30. Лисенко Т. М., Іванчук Р. І. Вплив структури капіталу на фінансову стійкість банку // Бізнес Інформ. – 2020. – № 6. – С. 123–129.
31. Шульга Н. П., Костромська О. В. Тенденції розвитку банківської системи у воєнний період // Бізнес Інформ. – 2023. – № 4. – С. 67–74.
32. Бондар О. П. Формування системи управління капіталом банку : дис. канд. екон. наук. – К., 2019. – 216 с.
33. Левченко Д. М. Управління ризиками банківської діяльності : дис. канд. екон. наук. – Харків, 2020. – 198 с.
34. Кузьменко О. В. Оптимізація структури капіталу банків // Матеріали міжнар. наук.-практ. конф. – К. : КНЕУ, 2022. – С. 210–214.
35. Гриненко Т. В. Сучасні підходи до оцінки капіталу банків // Матеріали наук. конф. молодих учених. – Дніпро : ДУФС, 2023. – С. 158–162.
36. Боровик О. В., Даниленко Ю. І. Аналіз інструментів управління капіталом банку // Матеріали міжнар. конф. – Львів : ЛНУ, 2021. – С. 94–98.
37. Національний банк України. Офіційна статистика банківського сектору [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua>
38. Національний банк України. Річні звіти 2020-2024 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua>
39. Міністерство фінансів України. Дані щодо ринку ОВДП [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mof.gov.ua>
40. АТ КБ «ПриватБанк». Фінансова звітність 2022-2024 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://privatbank.ua>
41. АТ КБ «ПриватБанк». Офіційний сайт банку. Інформація про історію, місію, структуру, управління та напрями діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://privatbank.ua/abo>
42. Державна служба статистики України. Економічні показники [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ukrstat.gov.ua>
43. IMF. Global Financial Stability Report 2022 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://imf.org>

44. World Bank. Ukraine Economic Update 2023 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://worldbank.org>
45. ЕСВ. Banking Supervision Statistics 2023 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://ecb.europa.eu>
46. Deloitte. Banking & Capital Markets Outlook 2024 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www2.deloitte.com>
47. KPMG. Ukrainian Banking Sector Overview 2023 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://kpmg.ua>
48. PwC. Banking in Ukraine: Key Trends 2022–2023 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://pwc.com>
49. Fitch Ratings. Ukrainian Banks Outlook 2024 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://fitchratings.com>
50. S&P Global Ratings. Banking Industry Risk Assessment: Ukraine 2023 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://spglobal.com>
51. European Banking Authority. Capital requirements and supervisory review 2023 report [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://eba.europa.eu>

ДОДАТКИ

Додаток А

Звіт про фінансовий стан АТ КБ «ПриватБанк» за 2022 р.

ГРУПА "ПРИВАТБАНК"

Консолідований звіт про фінансовий стан станом за 31 грудня 2022 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	31 грудня 2022	31 грудня 2021
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	96 380	52 835
Кредити та аванси банкам	7	103 837	25 243
Кредити та аванси клієнтам	8	68 084	68 218
Інвестиційні цінні папери в т.ч.:		239 752	222 277
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	95 716	93 096
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	143 920	129 074
- за амортизованою собівартістю	9	116	107
Поточні податкові активи	25	9 079	9 978
Відстрочені податкові активи	25	1 100	-
Інвестиційна нерухомість	10	2 155	1 989
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	11	1 392	1 291
Основні засоби	11	5 308	6 169
Інші фінансові активи	12	4 318	2 673
Інші нефінансові активи	13	9 189	9 715
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам		64	7
Загальна сума активів		540 658	401 385
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти банків		-	3
Кошти клієнтів	14	471 863	325 019
Інші залучені кошти	15	128	-
Поточні податкові зобов'язання	25	3	12
Відстрочені податкові зобов'язання	25	-	158
Інші фінансові зобов'язання	16	2 647	3 824
Забезпечення у т.ч.:	17	5 804	3 651
- резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		1 280	373
- інше забезпечення		4 524	3 278
Інші нефінансові зобов'язання	18	2 274	1 803
Загальна сума зобов'язань		482 719	334 470
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	19	206 060	206 060
Емісійний дохід	19	23	23
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174
Інші резерви	9, 11	(15 141)	(4 064)
Резерви та інші фонди банку	19	11 449	9 696
Накопичений дефіцит		(156 628)	(156 976)
Загальна сума власного капіталу, що відноситься до власників материнського Банку		57 937	66 913
Частки участі, що не забезпечують контролю		2	2
Загальна сума власного капіталу		57 939	66 915
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		540 658	401 385

Затверджено до випуску та підписано 18 квітня 2023 року.

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

Звіт про прибуток або збиток АТ КБ «ПриватБанк» за 2022 р.

ГРУПА "ПРИВАТБАНК"**Консолідований звіт про прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2022 року**

У мільйонах українських гривень	Прим.	2022 рік	2021 рік
Процентні доходи в т.ч.:		43 687	35 857
- процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	20	38 906	30 873
- інші процентні доходи	20	4 781	4 984
Процентні витрати	20	(3 767)	(6 533)
Чистий процентний дохід		39 920	29 324
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	21	(15 396)	(856)
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності		24 524	28 468
Комісійні доходи	22	32 945	35 057
Комісійні витрати	22	(12 505)	(11 840)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		14 655	3 226
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		(7 760)	1 017
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	119	32
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	9	2 608	(7 666)
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості		267	(873)
Витрати на виплати працівникам		(10 129)	(8 931)
Амортизаційні витрати	11	(1 975)	(2 187)
Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.:	23	(10 510)	(2 417)
- розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики	17, 23	(885)	6 464
- адміністративні та операційні витрати	23	(9 625)	(8 881)
Інші доходи	24	2 956	1 612
Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів		(458)	(111)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		(1)	(164)
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		4	77
Прибуток до оподаткування		34 740	35 300
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	25	(4 486)	(58)
Прибуток за рік		30 254	35 242
Прибуток, що відноситься до:			
- власників материнського Банку		30 254	35 241
- часток участі, що не забезпечують контролю		-	1
Прибуток за рік		30 254	35 242

Затверджено до випуску та підписано 18 квітня 2023 року.

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

Додаток В

Звіт про фінансовий стан АТ КБ «ПриватБанк» за 2023 р.

ГРУПА "ПРИВАТБАНК"

Консолідований звіт про фінансовий стан станом за 31 грудня 2023 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	31 грудня 2023	31 грудня 2022 (як перераховано)
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	152 282	94 191
Кредити та аванси банкам	7	134 237	103 837
Кредити та аванси клієнтам	8	92 019	68 084
Інвестиційні цінні папери в т.ч.:		271 847	239 752
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	100 376	95 716
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	171 471	143 920
- за амортизованою собівартістю	9	-	116
Поточні податкові активи	25	4	9 079
Інвестиційна нерухомість	10	2 340	2 155
Основні засоби	11	5 202	5 308
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	11	1 566	1 392
Відстрочені податкові активи	25	1 952	1 100
Інші фінансові активи	12	9 504	6 507
Інші нефінансові активи	13	9 095	9 189
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам		20	64
Загальна сума активів		680 068	540 658
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти клієнтів	14	555 371	471 863
Інші залучені кошти	15	2 630	128
Поточні податкові зобов'язання	25	25 791	3
Інші фінансові зобов'язання	16	3 056	2 647
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	2 750	2 274
Загальна сума зобов'язань		595 036	482 719
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	19	206 060	206 060
Емісійний дохід		23	23
Інші резерви	9, 11	(1 714)	(15 141)
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174
Резервні та інші фонди банку	19	12 959	11 449
Накопичений дефіцит		(144 472)	(156 628)
Загальна сума власного капіталу, що відноситься до власників материнського Банку		85 030	57 937
Частки участі, що не забезпечують контролю		2	2
Загальна сума власного капіталу		85 032	57 939
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		680 068	540 658

Затверджено до вилучення та підписано 15 березня 2024 року.

Г.Бьош
Голова Правління


В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

Звіт про прибуток або збиток АТ КБ «ПриватБанк» за 2023 р.

ГРУПА "ПРИВАТБАНК"**Консолідований звіт про прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2023 року**

У мільйонах українських гривень	Прим.	2023 рік	2022 рік
Процентні доходи в т.ч.:		66 237	43 687
- процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	20	61 613	38 906
- інші процентні доходи	20	4 624	4 781
Процентні витрати	20	(6 617)	(3 767)
Чистий процентний дохід		59 620	39 920
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	21	(4 588)	(15 396)
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності		55 032	24 524
Комісійні доходи	22	41 589	32 945
Комісійні витрати	22	(17 150)	(12 505)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		10 174	14 655
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	1 266	119
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	9	4 648	2 608
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості		185	267
Витрати на виплати працівникам		(10 585)	(10 129)
Амортизаційні витрати	11	(2 181)	(1 975)
Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.:	23	(10 988)	(10 510)
- розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики	17, 23	194	(885)
- адміністративні та операційні витрати	23	(11 182)	(9 625)
Інші доходи	24	2 367	2 956
Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів		(407)	(458)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		(1)	(1)
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		4	4
Прибуток до оподаткування		72 877	34 740
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	25	(35 020)	(4 486)
Прибуток за рік		37 857	30 254
Прибуток, що відноситься до:			
- власників материнського Банку		37 857	30 254
Прибуток за рік		37 857	30 254

Затверджено до випуску та підписано 15 березня 2024 року.

Г. Бьош
Голова Правління

 В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

Додаток Д

Звіт про фінансовий стан АТ КБ «ПриватБанк» за 2024 р.

ГРУПА "ПРИВАТБАНК"

Консолідований звіт про фінансовий стан станом за 31 грудня 2024 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	31 грудня 2024	31 грудня 2023
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	151 768	152 282
Кредити та аванси банкам	7	86 589	134 237
Кредити та аванси клієнтам	8	112 761	92 019
Інвестиційні цінні папери в т.ч.:		375 094	271 847
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	110 699	100 376
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	204 240	171 471
- за амортизованою собівартістю	9	60 155	-
Поточні податкові активи	26	5	4
Інвестиційна нерухомість	10	2 005	2 340
Основні засоби	11	5 243	5 202
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	11	1 975	1 566
Відстрочені податкові активи	26	1 629	1 952
Інші фінансові активи	12	13 520	9 504
Інші нефінансові активи	13	9 933	9 095
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам	14	1 008	20
Загальна сума активів		761 530	680 068
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти клієнтів	15	621 397	555 371
Інші залучені кошти	16	6 199	2 630
Поточні податкові зобов'язання	26	21 560	25 791
Інші фінансові зобов'язання	17	4 104	3 056
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	2 887	2 750
Загальна сума зобов'язань		662 160	595 036
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	20	206 060	206 060
Емісійний дохід		23	23
Інші резерви	9, 11	2 585	(1 714)
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174
Резервні та інші фонди банку	20	14 847	12 959
Накопичений дефіцит		(136 322)	(144 472)
Загальна сума власного капіталу, що відноситься до власників материнського Банку		99 367	85 030
Частки участі, що не забезпечують контролю		3	2
Загальна сума власного капіталу		99 370	85 032
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		761 530	680 068

Затверджено до випуску та підписано 18 березня 2025 року.

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


Звіт про прибуток або збиток АТ КБ «ПриватБанк» за 2024 р.

ГРУПА "ПРИВАТБАНК"


Консолідований звіт про прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2024 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	2024 рік	2023 рік
Процентні доходи в т.ч.:		77 594	66 237
- процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	21	72 893	61 613
- інші процентні доходи	21	4 701	4 624
Процентні витрати	21	(10 706)	(6 617)
Чистий процентний дохід		66 888	59 620
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	22	(2 072)	(4 588)
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності		64 816	55 032
Комісійні доходи	23	46 602	41 589
Комісійні витрати	23	(18 834)	(17 150)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		5 497	10 174
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		(3 202)	(1 076)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	1 093	1 266
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	9	10 298	4 648
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості		41	185
Витрати на виплати працівникам		(12 526)	(10 585)
Амортизаційні витрати		(2 738)	(2 181)
Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.:	24	(11 429)	(10 988)
- розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики	18, 24	(609)	194
- адміністративні та операційні витрати	24	(10 820)	(11 182)
Інші доходи	25	1 918	2 367
Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів		(376)	(407)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		1	(1)
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		4	4
Прибуток до оподаткування		81 165	72 877
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	26	(40 892)	(35 020)
Прибуток за рік		40 273	37 857
Прибуток, що відноситься до:			
- власників материнського Банку		40 273	37 857
- часток участі, що не забезпечують контролю		1	-
Прибуток за рік		40 274	37 857

Затверджено до випуску та підписано 18 березня 2025 року.



Карл Мікаель Бьоркнерт
Голова Правління



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



Л. П. Чапістрак
В. о. Головного бухгалтера
