

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту
Кафедра фінансових технологій і підприємництва

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

«Управління доходами банку»

спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Студентки Купальної Анни Олександрівни

групи Ф.м-11

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр.

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело _____ А. О. Купальна

Керівник: проф., д.е.н. _____ І. О. Школьник

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи магістра

на тему:

«Управління доходами банку»

Купальної Анни Олександрівни

Актуальність дослідження даної теми визначається необхідністю здійснення об'єктивного аналізу фінансових результатів комерційного банку для стабільного функціонування. Стабільне функціонування банків є важливим не тільки для самих банків, а й для всієї країни в цілому. Таким чином, на сьогодні існує необхідність у дослідженні системи управління доходами банку, що і зумовило вибір теми кваліфікаційної роботи.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в узагальненні і систематизації теоретичних знань щодо управління доходами комерційних банків, дослідженні системи управління доходами у АТ КБ «ПриватБанк» та розробка напрямів її удосконалення.

Об'єктом дослідження є процес управління доходами АТ КБ «ПриватБанк».

Предметом дослідження виступають теоретичні та практичні аспекти управління доходами банку.

В ході виконання кваліфікаційної роботи надана оцінка фінансового стану банку, його фінансових результатів та прибутковості, досліджена система управління доходами у АТ КБ «ПриватБанк» та розроблено напрями її удосконалення.

Ключові слова: банк, доходи, управління доходами, система управління, прибуток, прибутковість.

Основний зміст кваліфікаційної роботи викладено на 55 сторінках, список використаних джерел – 45 найменувань. Робота містить 13 таблиць, 10 рисунків, а також 3 додатки.

Рік захисту роботи – 2022.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту

Кафедра фінансових технологій і підприємництва

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри, д.е.н., проф.

_____ Л.Л. Гриценко

“08” листопада 2022 р.

ЗАВДАННЯ

до кваліфікаційної роботи магістра

Студента групи ФС.мз-11с Навчально-наукового інституту бізнесу,
економіки та менеджменту

Спеціальності 072 “Фінанси, банківська справа та страхування”

Купальної Анни Олександрівни

Тема роботи: Управління доходами банку

Затверджено наказом по СумДУ № 1185-VI від “07” грудня 2022 р.

Термін здачі студентом завершеної роботи “14” грудня 2022 р.

Вихідні дані роботи: нормативні й законодавчі акти, інструкції та положення, матеріали монографій, періодичних видань, статистична інформація, фінансова звітність АТ КБ «Приватбанк».

Зміст основної частини роботи (перелік питань для розроблення):

1. Дослідити теоретичні засади управління доходами банку, в т.ч. обґрунтувати сутність, види та порядок їх формування, окреслити інформаційне

забезпечення процесом управління доходами банку, охарактеризувати систему управління доходами банку.

2. Провести аналіз управління доходами АТ КБ «Приватбанк», в т.ч. визначити роль АТ КБ «Приватбанк» у функціонуванні банківської системи України, визначити особливості формування доходів банку.

3. На основі побудованих прогнозів запропонувати шляхи подальшого удосконалення управління доходами банку.

Дата видачі завдання: “07” листопада 2022 р.

Керівник кваліфікаційної роботи: _____ І.О. Школьник

Завдання прийнято до виконання “07” листопада 2022 р.

_____ А.О. Купальна

ЗМІСТ

Вступ.....	6
1 Теоритичні основи управління доходами банку	8
1.1 Сутність, види та порядок формування доходів банку	8
1.2 Інформаційне забезпечення управління доходами банку	13
1.3 Система управління доходами банку	19
2 Аналіз управління доходами в АТ КБ «ПриватБанк».....	25
2.1 Роль АТ КБ «ПриватБанк» у функціонуванні банківської системи України	25
2.2 Особливості формування доходів АТ КБ «ПриватБанк»	35
3 Напрями удосконалення управління доходами банку	41
3.1 Удосконалення управління доходами.....	41
Висновки.....	46
Список використаних джерел.....	48
Додаток А52 Статистична інформація діяльності АТ КБ «ПриватБанк» з 01.01.2018 по 30.09.2022	52
Додаток Б54 Окремий звіт про прибуток чи збиток та інший сукупний дохід АТ КБ «ПриватБанк» з 01.01.2018 по 30.09.2022.....	54
Додаток В Концепція вдосконалення механізму управління прибутком банку ...	55

ВСТУП

Основою стабільності та зростання економіки будь-якої держави є успішно налагоджена та функціонуюча банківська система. Банки створені для тісної взаємодії з ринковою структурою завдяки потоку капіталу на фінансовому ринку. Одним із важливих аспектів, що відображають ефективну діяльність банку, є такий фінансовий показник, як дохід.

У зв'язку зі значними змінами на фінансовому ринку України зростає роль і значення функції доходу банку для забезпечення його відтворювальної діяльності та планованого рівня прибутків. Це створює умови для отримання конкурентних переваг на ринку банківських послуг за рахунок доходу. Для забезпечення ефективного функціонування та його оптимізації актуальним є також управління доходами банку, що ґрунтується на створенні ефективної системи планування та прогнозування, аналізу, прийняття стратегічних рішень, мотивації їх виконання, контролю за виконанням фінансового плану, доходів і витрат, оскільки саме система управління доходами банку створює передумови для оптимізації діяльності та досягнення максимального рівня очікуваних фінансових результатів.

Таким чином, на сьогодні існує необхідність у дослідженні системи управління доходами банку, що і зумовило вибір теми кваліфікаційної роботи та свідчить про її актуальність.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження системи управління доходами у АТ КБ «ПриватБанк» та розробка напрямів її удосконалення.

Відповідно до мети поставлені такі завдання:

- визначити зміст, класифікаційні ознаки та види доходів банку;
- вивчити організаційно-інформаційне забезпечення управління доходами банку;
- розглянути механізми планування доходів та контролю за виконанням даних планів сучасними банками;

- провести аналіз фінансового стану та результатів діяльності АТ КБ «ПриватБанк»;
- визначити елементи системи управління доходами у АТ КБ «ПриватБанк»;
- розробити рекомендації щодо удосконалення планування доходів АТ КБ «ПриватБанк».

Об'єктом дослідження є процес управління доходами АТ КБ «ПриватБанк».

Предметом дослідження виступають теоретичні та практичні аспекти управління доходами банку.

Методи, використані при написанні кваліфікаційної роботи: аналізу та синтезу (вивчення складових системи управління доходами банку); порівняння (порівняння поглядів різних науковців на поняття «дохід банку», «управління доходом»; класифікаційні ознаки та види доходу банку; узагальнення (узагальнення підходів до визначення методів аналізу, планування, контролю в системі управління доходом банку); групування (при групуванні активів і пасивів банку); горизонтального, вертикального, коефіцієнтного аналізу (при дослідженні фінансового стану АТ КБ «ПриватБанк»); табличного та графічного зображення даних (при дослідженні фінансового стану АТ КБ «ПриватБанк»).

Джерелами інформації при дослідженні є: законодавчі та інші нормативно-правові акти, що регулюють діяльність банків, зокрема закони України, інструкції та постанови НБУ; статті вчених-економістів у спеціалізованих економічних виданнях, матеріали науково-практичних конференцій та семінарів з питань управління доходами банку, фінансова та статистична звітність АТ КБ «ПриватБанк», внутрішні нормативні документи банку.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ БАНКУ

1.1 Сутність, види та порядок формування доходів банку

Однією з головних цілей діяльності банків є отримання прибутку, який є джерелом виплати дивідендів акціонерам (пайовикам), створення банківських фондів, базою для підвищення добробуту працівників банку, тощо.

Формування прибутку банку визначається специфікою діяльності даної установи, спектром операцій, а також існуючою системою бухгалтерського обліку. Згідно з міжнародними стандартами бухгалтерського обліку та звітності, кінцевим фінансовим результатом банківської діяльності є отримання чистого прибутку, який є доходом, що залишився після покриття всіх загально-банківських витрат, податкових платежів і відрахувань із фондів [1].

Цінність прибутку для банку очевидна. Отримання достатнього розміру прибутку необхідне банкам для залучення нового капіталу, що дозволяє збільшити обсяги та підвищити якість послуг, що надаються. Прибуток стимулює діяльність керівництва банку щодо розширення та вдосконалення діяльності, зниження витрат і розвитку банківських технологій.

Тому основним показником оцінки діяльності банку є прибуток. Найважливішим фактором, що впливає на розмір усіх видів банківського прибутку, є розмір доходу, отриманого від діяльності [2].

Доходи банку є основою розвитку його діяльності, яка забезпечує вирішення наступних завдань:

- основна частина доходів банку спрямовується на покриття витрат, пов'язаних із здійсненням банківських операцій. Виконання цього завдання забезпечує самоокупність банку;

- частина доходу банку є джерелом формування чистого прибутку, за рахунок якого банк створює фонди та резерви для свого подальшого розвитку та зниження ризиків. Реалізуючи це завдання, банк розвивається в довгостроковій

перспективі та забезпечує самофінансування розвитку протягом більш тривалого періоду часу [3].

Сутність і види доходів необхідно розглядати з економічної та бухгалтерської точок зору. З економічної точки зору дохід – це кошти, які є в розпорядженні банку завдяки його діяльності [3].

У міжнародній практиці дохід визначається як валові надходження грошових коштів та інших коштів, які виникають у процесі звичайної господарської діяльності підприємства від продажу продукції, надання послуг і використання ресурсів підприємства іншими підприємствами (проценти, дивіденди, тощо) [7].

Згідно з Правилами бухгалтерського обліку доходів і витрат банків України доходи – це збільшення економічної вигоди у вигляді збільшення активів або зменшення зобов'язань, що призводить до збільшення власного капіталу, за винятком збільшення капіталу, за рахунок акціонерних внесків [6].

Отже, дохід банку – це сума грошових та інших коштів, отриманих банком у результаті банківської діяльності та використання його ресурсів іншими підприємствами.

Важливим питанням у сфері управління доходами є їх класифікація. Класифікація окремих видів доходів банку наведена в таблиці 1.1. Слід зазначити, що класифікаційних ознак та видів банківських доходів може бути значна кількість [10].

Відповідно до джерела, доходи банку поділяються на процентні та непроцентні. Процентний дохід – це плата за використання грошових коштів або їх еквівалентів за певний період часу та складається з [14]:

- процентів за депозитами, кредитами та іншими фінансовими інструментами, включаючи боргові цінні папери з фіксованим доходом, який так чи інакше можна розрахувати;
- доходів у вигляді амортизації дисконту (премії) за цінними паперами;
- комісійних доходів, які за своєю природою належать до процентного, тобто доходи, які можна розрахувати виходячи із суми боргу за певний період.

Таблиця 1.1 – Класифікація окремих видів доходів банку [7].

Ознака	Види
Відображення доходів у фінансовій звітності	Доходи від операційної діяльності Доходи від фінансової діяльності Доходи від інвестиційної діяльності
Джерело доходів	Процентні Непроцентні
Місце виникнення доходів	За підрозділами За філіями За центрами фінансової відповідальності За клієнтами
Приналежність доходів	За видами операцій За продуктами За інструментами За портфелями
Якість доходів	Адекватні Випадкові Авантюрні
Частота отримання доходів	Стандартні Невизначені
Гарантія отримання доходів	Готівка Рахунки Цінні папери Матеріальні об'єкти

Аналіз процентних доходів дає змогу визначити, за рахунок яких факторів вони в основному отримані: зміни ціни наданих кредитів; використання ресурсів на поточних рахунках клієнтів або обидва фактори одночасно. Зростання цих показників позитивно впливає на зростання доходів банку за умови виконання вимог щодо ліквідності банківських активів [14].

До непроцентних доходів належать усі інші доходи, крім процентних (комісійні, доходи у вигляді дивідендів, доходи від операцій з іноземною валютою та іншими валютними цінностями, інші доходи) [8].

Для управління доходами важливо класифікувати їх за такими ознаками:

а) за місцем виникнення: доходи групуються за підрозділами, відділеннями, філіями або центрами фінансової відповідальності;

б) за приналежністю: доходи групуються за клієнтами, видами операцій, продуктами, інструментами і портфелями.

Доходи групуються за місцем виникнення для планування, контролю та

визначення загального фінансового результату підрозділу або для аналізу ефективності роботи підрозділів [14].

Аналіз доходів за приналежністю, зокрема клієнтам або окремим банківським операціям, дозволяє визначити шляхи та методи їх оптимізації, що сприяє економії ресурсів банку та більш ефективному їх використанню.

Незважаючи на важливість зростання кількісних показників, для управління доходами банку велике значення має час напрацювання пріоритетів управлінських рішень, пов'язаних із прибутковістю банку. За якістю доходи поділяються на [9]:

а) адекватні – найвищі за якістю, їх отримують від основних видів банківської діяльності (процентної та безпроцентної, комісійно-посередницької; ресурсо- та інтелектуально-містких);

б) випадкові – нижчої якості, серед яких можна виділити надзвичайні доходи (погашення списаної заборгованості), спекулятивні надходження від валютного арбітражу та короткострокових операцій з цінними паперами, нараховані штрафи, пені та інші фінансові санкції, продаж майна;

в) авантюрні – низькі за якістю або практично неякісні доходи, одержані банком у разі порушення договірних паритетів, недостатньої системи оплати комісійних витрат (у відсотках від суми платежу).

Банківські доходи також можна класифікувати за такими ознаками:

- за джерелами отримання (підприємницькі структури, населення);
- за частотою отримання (стандартні, невизначені);
- за гарантією отримання (готівка, рахунки, цінні папери, матеріальні об'єкти);
- за строками отримання (інвестиційний часовий ефект).

Усі банківські доходи також можна поділити на постійні та змінні.

Постійні доходи – доходи за певний період часу, розмір яких не залежить від зміни обсягу розміщених коштів [13].

До постійних доходів банку відносяться: доходи від розрахунково-касового обслуговування, доходи траст-відділів, комісійні збори, штрафи та пеня, інші

нарахування за надані послуги, операційні інші доходи.

Загальна сума постійних доходів не змінюється при зміні обсягу інвестованих коштів, але сума постійних доходів на одиницю розміщених коштів відповідно зменшується при збільшенні їх обсягу і збільшується при зниженні обсягу розміщених коштів [13].

Змінні доходи – доходи, сума яких змінюється прямо пропорційно зміні обсягу розміщених коштів (проценти та збори за кредитами, наданими банком, проценти за вкладками в інших банках, проценти за облігаціями підприємств) [15].

Різноманітність факторів, що впливають на доходи банків, зумовлює необхідність розгляду їх як багатофункціональної і багатоцільової економічної системи.

Враховуючи зазначене вище, функція доходу в спрощеному вигляді має таку форму (формула 1.1):

$$R' = d + k * y, \quad (1.1)$$

де R' – обсяг загальних доходів;

d – обсяг постійних доходів;

k – середня процентна ставка за розміщеними коштами;

y – обсяг розміщених коштів.

До внутрішніх належать фактори, які залежать від діяльності банку та характеризують різні сторони його роботи. Серед них можна виділити [5]:

а) якість управління персоналом – підвищення кваліфікації персоналу, поліпшення умов праці;

б) якість маркетингової політики банку – організаційно-технічний рівень управління виробництвом і реалізацією банківських продуктів, конкурентоспроможність банківських продуктів, ефективність цінової політики та удосконалення технологій банку;

в) якість управління ризиками в банку, у тому числі ефективність систем оцінки та мінімізації ризиків банку, зниження ризиків банківської діяльності шляхом збільшення обсягу та кількості безризикових комісійних операцій;

г) якість управління формуванням та використанням ресурсів банку, у тому числі формування пасивів та розміщення активів, що забезпечувало б достатній рівень стабільності, ліквідності та прибутковості [8].

До зовнішніх факторів належать чинники, які не залежать від діяльності самого банку. Зовнішні фактори можна поділити на ринкові та адміністративні. До ринкових факторів відносяться стадія економічного розвитку країни, рівень конкуренції на ринку, попит і пропозиція кредитів, ціна кредитних ресурсів, довіра населення до банківської системи та рівень їх доходів, структура ринку. До адміністративних факторів належать державне регулювання, податкова система, фінансова та грошово-кредитна політика НБУ [15].

Після систематизації всіх внутрішніх факторів, можна виділити три підгрупи: організаційні, соціальні та економічні.

До соціальних належать компетентність керівників та менеджерів банку, підвищення рівня кваліфікації працівників та поліпшення умов праці.

Все це забезпечує більш ефективну роботу персоналу, а отже – підвищення якості обслуговування клієнтів, що, в свою чергу, впливає на фінансовий результат банку [13].

Найбільшій увазі потребують внутрішні економічні фактори, які безпосередньо впливають на результати діяльності банку.

Таким чином, раціональне управління активами та пасивами є важливим фактором зростання доходів банку [6].

1.2 Інформаційне забезпечення управління доходами банку

Важливу роль в одержанні доходів та їх використанні грає вміння правильно ними керувати [24].

Управління доходом – це процес планування та прийняття управлінських рішень за основними аспектами їх формування та використання банком. Таким

чином, головною ціллю управління доходами банку є виявлення напрямів розміщення ресурсів банку, які дають найбільший дохід [25].

Проаналізувавши бібліографічну і реферативну базу даних Scopus, бачимо, що з кожним роком, починаючи з 2000 до 2022 року, кількість наукових публікацій з управління доходами банку збільшується та досягає найвищого значення у 2022 році. У 2006, 2013 та 2017 роках видно спад, але, незважаючи на це, маємо позитивну тенденцію публікацій за даною темою (рис. 1.1).

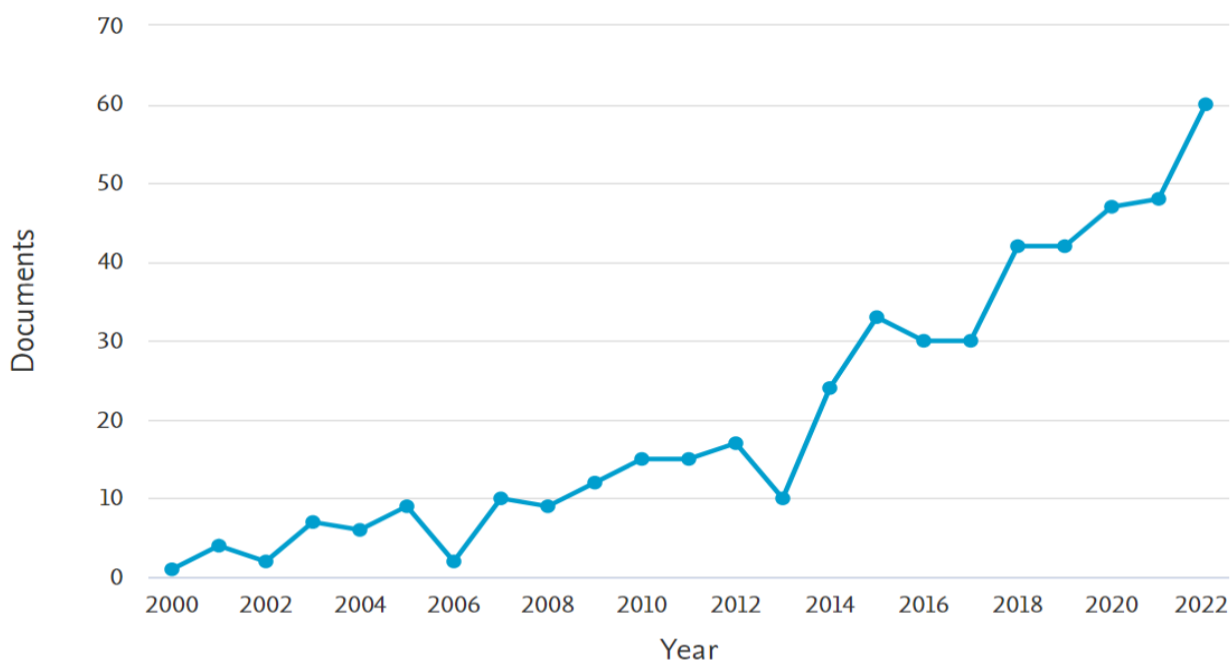


Рисунок 1.1 – Кількість наукових публікацій з управління доходами банку [12]

На рисунку 1.2 показано кількість наукових публікацій за країнами з 2000 по 2022 роки. Найбільше за темою управління доходами банку опубліковано в Сполучених Штатах Америки, а саме 119 документів в базі даних Scopus. На другому місці Велика Британія – 43 документи. Наступні: Тайвань, Китай та Канада; 30, 26, 24 документи відповідно. Найменше публікацій з проаналізованого переліку країн мають Німеччина – 12 та Франція – 8.

Найбільше публікацій за темою управління доходами банку має університет де ла Мануба в Тунісі – 11 документів в базі даних Scopus.

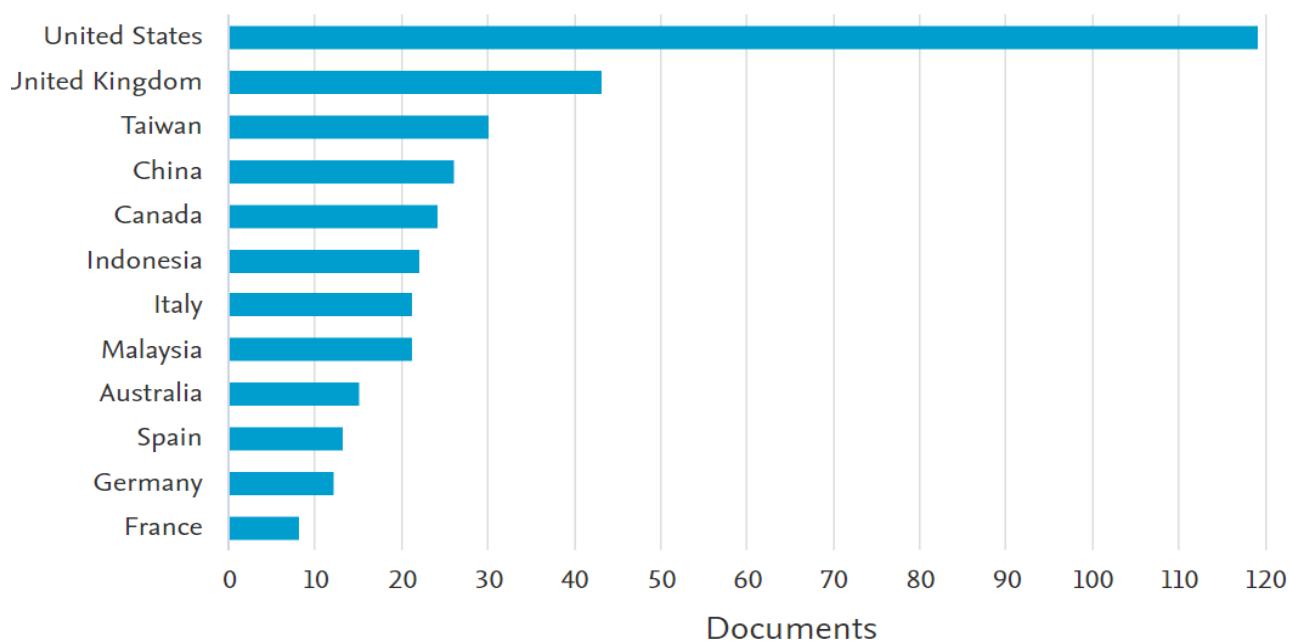


Рисунок 1.2 – Кількість наукових публікацій з управління доходами банку за країнами у 2000-2022 роках [12]

На другому місці університет Макмастера у Гамільтоні, Канада – 10 документів, далі Х'юстонський університет – 9 публікацій відповідно. Наступні за кількістю: Йоркський університет, школа бізнесу DeGroot та С. Т. Bauer – 8 публікацій. Найменше публікацій з проаналізованого переліку має бізнес-школа Йоркського університету в Торонто, Онтаріо, Канада та університет банківської справи – Хошимін, В'єтнам – 6 документів в базі даних Scopus (рис. 1.3).

У процесі управління доходами банку необхідно вирішити такі завдання:

- забезпечення максимізації доходів, сформованих відповідно до ресурсного потенціалу банку та кон'юнктури ринку, шляхом оптимізації складу ресурсів банку та забезпеченні їх ефективного використання;

- забезпечення максимальної пропорційності, з урахуванням ставлення менеджерів до ризиків формується їх припустимий рівень, який визначає агресивну, помірковану або консервативну політику ведення певних видів діяльності чи проведення окремих операцій;

- забезпечення високої якості отриманих доходів, під час формування прибутку банку, резерви його зростання в першу чергу повинні бути реалізовані за рахунок операційної діяльності [11].

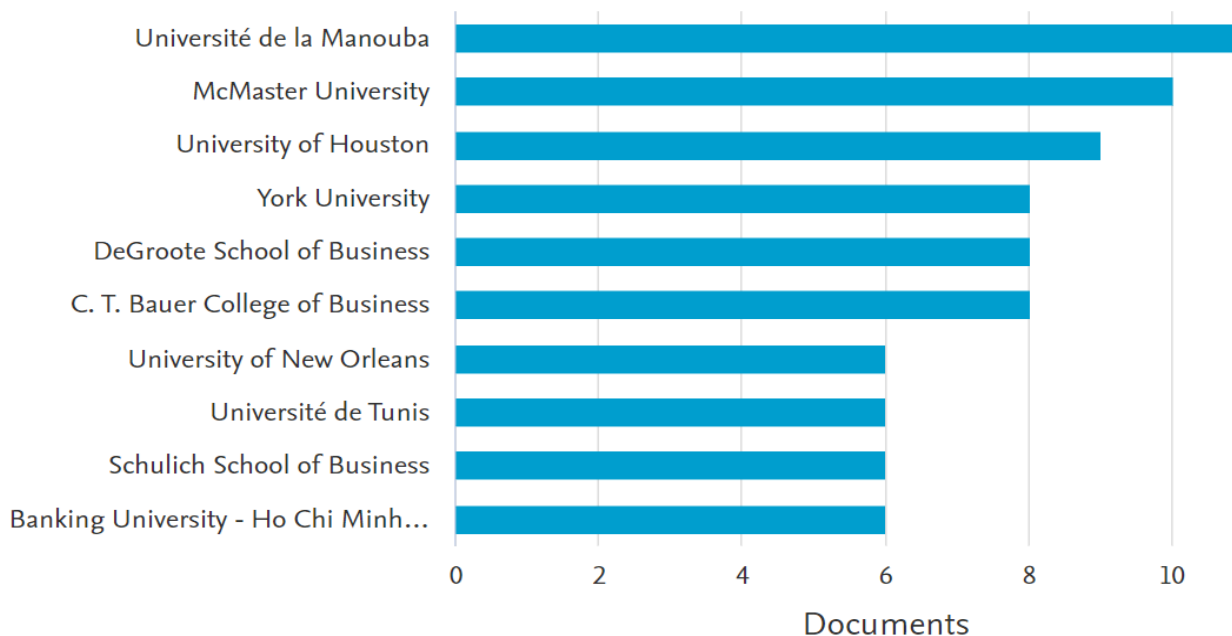


Рисунок 1.3 – Кількість наукових публікацій з управління доходами банку за приналежністю у 2000-2022 роках [12]

Формування системи інформаційного забезпечення управління доходами банку – це процес цілеспрямованого відбору відповідних інформативних показників для використання в процесі аналізу, планування та прийняття управлінських рішень [14].

Ці показання формуються зовнішньою та внутрішньою інформацією. Зовнішня інформація необхідна для отримання даних про стан середовища, в якому функціонує банк. Збір цієї інформації полягає в накопиченні різноманітних даних про ситуацію на ринку, про конкурентів, клієнтів [22].

Інформація про зовнішні доходи банку включає [4]:

а) баланси, звіти про фінансові результати, інші фінансові звіти, складені клієнтами, банками-кореспондентами та іншими контрагентами;

б) фінансова статистика – ринкові ставки залучення і розміщення на місцевих ринках та закордоном (курси валют, курси витратності ринку цінних паперів та ін.);

в) нормативно-правова база:

- Правила бухгалтерського обліку доходів і витрат банків України, затверджені постановою Правління НБУ від 27.02.2018 р. № 17 [17];

- Інструкція про порядок складання і оприлюднення фінансової звітності банків України, затверджена постановою Правління НБУ від 24.10.2011 р. № 373 [17].

г) дані засобів масової інформації, сайтів банку та інші.

Зовнішня інформація потрібна, перш за все, для порівняння показників діяльності банку з показниками інших банків і визначення його місця на ринку. За допомогою зовнішньої інформації можна прогнозувати розвиток зовнішнього економічного середовища, визначати вплив макроекономічних показників і кон'юнктури ринку на діяльність банку.

Внутрішня інформаційна система дає змогу охарактеризувати стан справ усередині банку [19].

До джерел внутрішньої інформації належать: установлені форми статистичної, фінансової, управлінської та податкової звітності, дані бухгалтерського обліку, форми внутрішньої звітності, укладені банком договори [19].

Фінансова звітність – бухгалтерська звітність, яка містить інформацію про фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів банку за звітний період [19].

Нормативно-правовою базою складання фінансової звітності банків є:

- Закон України «Про банки і банківську діяльність»;
- Закон України «Про Національний банк України»;
- Закон України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність»;
- Інструкція «Про порядок складання і оприлюднення фінансової звітності банками України», затверджена Постановою НБУ [16].

До складу банківської звітності належать: звіт про фінансовий стан, звіт про прибуток або збиток, звіт про сукупний дохід, звіт про зміни у власному капіталі, звіт про рух грошових коштів, у яких наведена інформація про структуру активів, зобов'язань та власних коштів банку, стан формування фінансових результатів діяльності, та про інші показники, а також ряд приміток до цих звітів, в яких відображаються показники, які є дуже важливими для характеристики фінансового стану банку. Наявність таких приміток дає змогу відобразити звітність українських банків на рівні міжнародних стандартів бухгалтерського обліку та звітності. Завдяки цьому фінансова звітність задовольняє вимоги користувачів інформації поза банком (акціонерів, клієнтів та партнерів банку, НБУ, фінансових органів тощо) [28].

Майже кожен банк повинен мати певні підрозділи, які відповідають за той чи інший вид доходів. Як правило, це інфраструктурні підрозділи, до яких належать управління бухгалтерського обліку і звітності. Серед таких підрозділів можна виділити наступні: управління безпеки, юридичне управління, управління ризиками, відділ внутрішнього фінансового моніторингу, відділ внутрішнього аудиту, відділ фінансового планування, управління платіжними системами, управління маркетингу, адміністративно-господарський відділ, відділ кадрів, управління інформаційних технологій, відділ обліку активних операцій, управління валютного контролю, управління внутрішнього аудиту і контролю та інші [23].

Кожний банк при створенні підлягає обов'язковій реєстрації у податковій інспекції та у відповідних державних цільових фондах за своїм місцезнаходженням як платник податків, обов'язкових зборів і платежів. Інформація щодо доходів банку відображається у податковій декларації банку [23].

Успішне функціонування системи управлінням доходами банку багато в чому визначається ефективністю її організаційного забезпечення. Система організаційного забезпечення управління доходами банку являє собою взаємопов'язану сукупність внутрішніх структурних служб та підрозділів банку,

що забезпечують розробку та прийняття управлінських рішень, а також несуть відповідальність за результати цих рішень [25].

Оскільки система управління доходами є складовою частиною загальної системи управління банком, її організаційне забезпечення повинно бути інтегроване із загальною організаційною структурою управління. Таке інтегрування дозволяє знизити загальний рівень управлінських витрат, забезпечити координацію дій системами банку, підвищити комплексність та ефективність контролю реалізації прийнятих рішень [26].

Для надання детальної інформації зовнішнім та внутрішнім користувачам, банки повинні формувати звітність, а також надавати дані за допомогою засобів масової інформації, преси та інших джерел.

Зовнішнім користувачам доступні фінансові, податкові та статистичні звіти для надання їм необхідної інформації про витрати банку. Користувачами такої інформації можуть бути клієнти банку, адміністрація, діючі та потенційні інвестори, кредиторі, регулюючі органи, податкові органи, НБУ.

1.3 Система управління доходами банку

Від якості управління доходами в банку залежить основна ціль його функціонування – отримання прибутку.

Процес управління доходами банку включає наступні етапи:

- планування доходів банку, яке підпорядковане головній меті політики управління прибутком банку й забезпечується комплексом дій з проведення розрахунків доходів у майбутньому періоді;
- контроль за виконанням планів – своєчасне виявлення відхилень та відповідне реагування на них;
- аналіз доходів банку – оцінка поточного стану дохідності банку та розробка рекомендацій щодо поліпшення поточної ситуації [23].

Основою системи управління доходами банку є їх планування з подальшим контролем за виконанням розроблених планів. Планування в банку забезпечує економічний розвиток банку, підвищення ефективності використання активів, збільшення доходів і зростання ринкової вартості акцій [21].

Планування доходів банку базується на використанні основних систем:

- стратегічного планування доходів банку;
- поточного планування доходів банку;
- оперативного планування доходів банку.

Під час управління доходами головну увагу приділяють операціям по розміщенню ресурсів, оскільки, саме вони є основним джерелом доходів банку, тому їх ефективність, передусім, визначає кінцевий фінансовий результат.

Плануванню властиві свої форми реалізації результатів (табл.1.2).

На ефективність даних операцій впливає прибутковість, яка прямо пропорційна рівню їх ризику, тому вибір конкретних напрямків розміщення ресурсів залежить від загальної стратегії банку та його схильності до ризику [28].

Таблиця 1.2 – Системи планування доходів банку і форми реалізації результатів планування [28]

Системи планування	Форми реалізації планування	Період планування
Стратегічне планування	Розробка політики формування доходів (політики управління доходами)	До 3–х років
Поточне планування	Розробка поточних фінансових планів за основними аспектами формування доходів банку	1 рік
Оперативне планування	Розробка доведення до виконавців бюджетів за основними питаннями формування доходів	Місяць, квартал

Відповідно, визначено наступні підходи до управління доходами:

- консервативний – орієнтація банку на операції з обмеженим, але високонадійним і стабільним доходом;
- агресивний – орієнтація на максимізацію прибуткових операцій, незважаючи на рівень ризику, пов'язаний з їх проведенням;
- поміркований – диверсифікація операцій банку, тобто раціональне співвідношення між високоприбутковими та надійними операціями [25].

У загальному вигляді планування доходів банку наведено у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Технологія планування доходів та витрат банку [26]

Показники планування	Технологія планування
Планування процентних доходів і витрат	Планування здійснюється на основі прогнозованих обсягів і видів операцій, значень залучених і розміщених ресурсів за їх видами, строками та середніми ставками
Планування трансфертних доходів	Планування здійснюється на основі прогнозованих значень ресурсів, переданих (придбаних) у казначейства за встановленими трансфертними цінами
Планування комісійних доходів	Способи планування комісійних доходів: – на основі прогнозованих обсягів відповідних операцій з урахуванням їх збільшення (зменшення) у порівнянні з попереднім періодом; – на основі планування величини тарифів на послуги, в тому числі за прогнозованими для впровадження новими видами послуг клієнтам.

Аналіз доходів банку в перед плановому періоді спрямований на пошук можливостей їхнього збільшення, забезпечення планових розрахунків необхідними інформативними показниками. В процесі здійснення такого аналізу вивчаються [25]:

- а) динаміка загальної суми доходів банку в перед плановому періоді.;
- б) рівномірність формування доходу банку;
- в) аналіз в динаміці доходів коефіцієнту чистого доходу;
- г) основні фактори, які впливають на зміну суми доходів банку в плановому періоді.

Результати аналізу дозволять виявити основні тенденції у формуванні доходів банку та врахувати їх у процесі планових розрахунків [26].

Другий етап планування – оцінка та прогнозування кон'юнктури ринку банківських продуктів [26].

Ступінь активності ринку банківських послуг визначається ринковою кон'юнктурою, якої в процесі управління доходами банку складається з відповідних етапів [27].

- постійний моніторинг ринковою активністю на сегментах ринку, в яких банк здійснює свою діяльність, пов'язану з отриманням доходів;

- оцінка поточної кон'юнктури ринку банківських послуг, здійснюється в процесі аналізу, основна мета якого полягає у виявленні особливостей конкретних сегментів ринку та змін, які виникають на них в момент спостереження порівняно з минулим періодом;

- прогнозування кон'юнктури ринку банківських послуг, з урахуванням результатів прогнозування ринкової кон'юнктури здійснюються планові розрахунки доходів банку на майбутній період [27].

Ключовим поняттям у плануванні дохідної частини бюджету виступає операційна маржа, яка слугує відправною точкою для складання іншої складової системи фінансового планування – плану банківських операцій.

Мінімальна операційна маржа – це мінімальний розмір річного, щоквартального, щомісячного і щоденного операційного прибутку банку як різниці між отриманими доходами і операційними витратами за активно–пасивними, комісійними і торговими операціями в абсолютному вираженні [20].

На третьому етапі відбувається розрахунок планової суми різних видів доходів. Ці розрахунки здійснюються на основі використання розробленої програми надання послуг і здійснення банківських операцій у майбутньому періоді з урахуванням цінової політики банку.

Даний етап передбачає розробку системи заходів щодо забезпечення виконання плану доходів за такими напрямками [29]:

- а) ефективна реалізація розробленої цінової політики;
- б) використання сприятливої кон'юнктури ринку;
- в) покращення рівня обслуговування клієнтів;
- г) інтенсифікація рекламної та інформаційної діяльності;
- д) розвиток мережі філій і відділень та інші заходи.

На основі такого механізму здійснюють планування доходів. Однак, може виникати розходження між запланованими та фактичними показниками.

З метою своєчасного виявлення відхилень і відповідного реагування на них, здійснюється контроль за виконанням фінансових планів і бюджетів, який базується на використанні трьох основних систем (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Система контролю за виконанням планів банку [33]

Система контролю	Об'єкт контролю	Період контролю
Стратегічний контроль	Контроль за реалізацією стратегічних планів	Рік, квартал
Поточний контроль	Контроль за виконанням поточного плану (плану доходів)	Квартал, місяць
Оперативний контроль	Контроль за виконанням оперативних планів (бюджетів доходу)	Місяць, декада, тиждень

Першим етапом контролю є визначення розміру відхилень фактичних результатів контрольних показників від встановлених стандартів.

За відносними показниками всі відхилення доцільно розподіляти на такі групи [29]:

- позитивні відхилення (фактичний дохід перевищує запланований);
- негативні відхилення (фактичний дохід менший від запланованого), причому виділяють негативне допустиме та негативне критичне значення.

Наступним етапом контролю є виявлення основних причин відхилення фактичних результатів контрольних показників від встановлених стандартів, що здійснюється як за банком в цілому, так і за філіями, структурними підрозділами, центрами фінансової відповідальності. За кожним критичним відхиленням повинні бути виявлені причини, що його зумовили [35].

Останнім етапом контролю є формування системи алгоритмів дій з усунення відхилень. Якщо у ході реалізації планів та бюджетів спостерігається або очікується недоотримання запланованих доходів, необхідно забезпечити секвестр статей. Скороченню в першу чергу підлягають [27]:

- загально адміністративні витрати;
- представницькі витрати;
- спонсорство та доброчинність;
- витрати на проведення соціально-культурних заходів;
- поштово-телефонні витрати;
- витрати на утримання персоналу та відрядження;
- витрати на страхування;
- інші експлуатаційні витрати.

Центральне місце в аналізі фінансових результатів банку належить вивченню обсягу та якості отримуваних ним доходів, оскільки вони являють собою головний фактор формування прибутку.

Здійснюючи аналіз доходів банку, необхідно:

- вивчити динаміку та структуру доходів за напрямками;
- оцінити виконання фінансового плану за доходами;
- оцінити рівень доходів на одну гривню, розміщених в активи коштів;
- здійснити факторний аналіз та виявити резерви збільшення доходності;
- забезпечити ефективне управління доходом з метою зростання

прибутковості банківської діяльності [28].

Отже, в сучасному банку фінансовий аналіз є не просто елементом фінансового менеджменту, а його основою, оскільки в банку переважає фінансова діяльність. Важливим елементом аналізу доходу є вивчення факторів, що впливають на зміну його вартості.

2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ В АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

2.1 Роль АТ КБ «ПриватБанк» у функціонуванні банківської системи України

АТ КБ «ПриватБанк» існує з 1992 року, він є провідним банком банківського ринку України, визнаний «Банком року 2022» як кращий роздрібний, ощадний і прибутковий український банк [20].

Місія банку: «допомагати економіці розвиватися, бізнесу – зростати, а приватним клієнтам – здійснювати мрії, надаючи фінансові послуги найвищої якості». Слоган банку: «ПриватБанк – беремо і робимо» [18].

Принципи і цінності, яких дотримуються в ПриватБанку, перелічені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Принципи і цінності АТ КБ «ПриватБанку» [18]

Назва	Характеристика
чесність	банк керується законами, етичними нормами і правилами чесного ведення бізнесу, здійснює свої зобов'язання та дорожить своєю репутацією;
якість	рівень обслуговування і якість надання послуг є основними критеріями для досягнення успіху. Зростання рівня обслуговування клієнтів виступає головним завданням всіх співробітників банку;
персонал	у ПриватБанку створені умови для своєчасного та відкритого спілкування, здорового робочого мікроклімату з дотриманням техніки безпеки. Також банк дає можливість індивідуально професійно зростати та самостверджуватись;
доходи	гарантією позитивного фінансового результату банку є клієнтоорієнтованість і здійснення прибуткових банківських операцій;
ухвалення рішень	банк впевнений в тому, що для того щоб досягати високих показників потрібно постійно зростати, а це досягається правильним розрахунком ризику операцій. Працівники та керівники банку в процесі прийняття рішення, спираються на внутрішні положення, політику та регулятивні акти схильності до ризиків, ліміти.

Стратегією банку є рівномірне зростання та перетворення на банк, що продовжує обслуговувати фізичних осіб і вибірково підсилює підрозділи, які обслуговують МСБ та корпоративних клієнтів. Корпоративна поведінка в ПриватБанку спирається на законність, прозорість, компетентність, дотримання прав та інтересів клієнтів, кредиторів банку, акціонерів та працівників і

спрямована на зростання результативності діяльності банку, підтримку його прибутковості та фінансової стабільності [29].

Органи управління Банку:

- вищий орган або акціонер, ПриватБанк сприяє реалізації та захищає права і законні інтереси акціонера;
- наглядова рада ПриватБанку, вона здійснює стратегічне керування діяльністю банку, контроль за функціонуванням правління банку та захищає права акціонера. Результативне управління являє собою систему звітності Наглядової ради перед вищим органом;
- правління Банку, керує поточною діяльністю банку, підзвітне вищому органу та наглядовій раді.

Єдиним акціонером ПриватБанку, якому припадає 100% акцій банку виступає держава в особі Кабінету Міністрів України (місцезнаходження: 01008, м. Київ, вул. Грушевського, буд. 12/2). Держава в особі Міністерства фінансів України здобула права власності на 100% акцій банку 21.12.2016 р.

В період з 2018 року до 2022 року в Україні кількість банків зменшилась на 13% – з 82 до 71 банківських установ (табл. 2.2, табл. 2.3).

Таблиця 2.2 – Кількість банків в Україні протягом 2018-2022 рр., шт [20]

Показники	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік
Кількість зареєстрованих банків, з них:	82	77	75	74	71
державних	4	5	5	5	5
з вітчизняним капіталом	44	40	40	41	38
з іноземним капіталом	38	37	35	33	33

З даних, наведених в таблиці 2.2, видно, що за п'ять проаналізованих років, кількість банків з вітчизняним капіталом знизилась на 14% – з 44 до 38 банківських установ. Чисельність банків з іноземним капіталом зазнала незначних змін – скоротилась лише на 13%, з 38 до 33 банківських установ.

На таблиці 2.3 показано динаміку зменшення кількості банків в Україні протягом 2018-2022 рр. У 2022 році базисний темп падіння склав 13%, ланцюговий – 4%. Середньорічний темп падіння з 2018 по 2022 рік – 4%.

Таблиця 2.3 – Динаміка зменшення кількості банків в Україні протягом 2018-2022 рр.

Показники	Кількість зареєстрованих банків			
	2019	2020	2021	2022
Базисний темп падіння	6%	9%	10%	13%
Ланцюговий темп падіння	6%	3%	1%	4%
Середньорічний темп падіння	4%			

Пояснення цього є те, що банки з іноземним капіталом відносяться до великих банків з уставним капіталом, який більше, ніж 500 млрд. грн. Окрім цього, дана категорія банків, має надійну підтримку зі сторони материнських банків. Таким чином, за останні п'ять років, які ми аналізуємо, чисельність банківських установ з іноземним капіталом зменшилась завдяки тим банкам, які або свідомо залишили український ринок через зниженням його привабливості внаслідок економічної та політичної ситуацій, що сформувалися, або змушені були залишити наш ринок внаслідок скасування ліцензії за рішенням Уряду [22].

З 30.04.2019 власником АТ КБ «ПриватБанк» є Держава в особі Кабінету Міністрів. Держава здійснює свої права власника банку, а органи управління АТ КБ «ПриватБанк» функціонують згідно з світовими практиками корпоративного управління, такими як: принципи організації економічного розвитку та співробітництва стосовно корпоративного управління для підприємств з державною часткою, принципи корпоративного управління для банків Базельського комітету з банківського нагляду, рекомендації європейської банківської організації стосовно внутрішнього управління, які використовуються в розмірі, що не перешкоджає стандартам дійсного законодавства України [18].

Головний офіс ПриватБанку знаходиться у м. Дніпро. Він має представництва за кордоном. Бренд «ПриватБанк» об'єднує такі банки: ПриватБанк (Україна), AS PrivatBank (Латвія) та його філії у Італії та Португалії. Також є філія на Кіпрі та представництва у Алма-Аті та Пекіні.

Статутний капітал ПриватБанку складає 206 мільярдів гривень та розділений на 735 мільйонів простих іменних акцій номінальною вартістю 280 гривень кожна. При прийнятті рішень стосовно проведення операцій з акціонером

банк виходить із їх економічної доцільності [18].

ПриватБанк підтримує реалізацію та здійснює захист прав і законних інтересів акціонера, передбачених статутом та дійсним законодавством України. Керування корпоративним правом держави втілює вищий орган. Виключною компетенція вищого органу включає в себе з'ясування питань, які передбачені статутом банку та чинним законодавством. Вищий орган не приймає участь і в поточному управлінні банком. Вищий орган окреслює базові (стратегічні) напрямки функціонування банку та схвалює звіти про їх виконання [17].

Обов'язки, права і відповідальність вищого органу визначались статутом банку та чинним законодавством України. Вищий орган має право одержати будь-яку інформацію з приводу фінансово-господарської діяльності банку, яка необхідна для виконання його повноважень, з урахуванням положень Закону України «Про банки і банківську діяльність» стосовно банківської таємниці [17].

Банк пропонує універсальне обслуговування для широкого кола клієнтів, будучи передовим на українському ринку в роздрібному сегменті, жваво просуває послуги для малого та середнього бізнесу та частково працює в корпоративному секторі. Основу ресурсної бази банку становлять кошти фізичних осіб в національній валюті, із значною часткою поточних рахунків [20].

Стратегічною метою банку є нарощування якісного кредитного портфеля роздрібних кредитів та кредитів МСБ. Банк має потужну транзакційну платформу Приват24, що дозволяє ефективно обслуговувати операції з ведення рахунків клієнтів всіх сегментів та зумовлює високий рівень комісійних доходів. Поряд з online-сервісами банк має розгалужену мережу відділень, терміналів самообслуговування та банкоматів, що дають змогу надавати послуги на всій території країни (винятком є тимчасово окуповані території).

Визнання результатів та продуктивності діяльності Банку підтверджується у різних номінаціях. Так, в 2020 році банк потрапив до десяти найкращих банків Центральної та Східної Європи за версією одного з авторитетного економічного видання британського Euromoney, одержавши номінацію «CEE's best bank transformation». Також АТ КБ «ПриватБанк» перший з українських банків, який

потрапив в рейтинг кращих банків регіону за весь час існування «Euromoney's Awards for Excellence». Визнаний «Банком року 2022» як кращий роздрібний, ощадний і прибутковий український банк і один з небагатьох місцевих банків, який було додано до регіонального рейтингу поряд з провідними європейськими та американськими банками [20].

Тих, хто хоча б раз у житті використовував послуги ПриватБанку, налічується понад 20 мільйонів – це половина всіх користувачів банківських послуг в Україні від приватних осіб до підприємців та компаній. На постійній основі використовують послуги ПриватБанку практично 18 мільйонів українців, а клієнтів банкінгу Приват24 зараз налічується 13,5 мільйонів [18].

АТ КБ «ПриватБанк» становить четверту частину всієї загальної банківської системи України, він системно важливий і найбільший ощадний спеціалізований банк, що обслуговує третину вкладів населення.

Таблиця 2.4 – Сумарні активи українських комерційних банків, включаючи ті, що перебувають у державній власності 2018 - 2022 рр. поквартально (млн грн.)

Дата	Активи (усього)	Активи в іноземній валюті (млн дол.)	Надані кредити	Кредити суб'єктам господарювання	Кредити фізичним особам	Резерви за активними операціями банків
1.01.18	1336358	506533	1042798	870302	170938	516985
1.04.18	1295020	478283	1059884	882813	175386	550916
1.07.18	1299017	467709	1057372	876176	179547	559696
1.10.18	1354741	516223	1147230	945462	199422	598897
1.01.19	1360764	494820	1118618	919054	196634	555871
1.04.19	1341271	465290	1099595	894924	201834	552805
1.07.19	1357333	471142	1089708	883869	203041	539967
1.10.19	1373584	469674	1051680	841290	207197	506844
1.01.20	1494460	491855	1033539	822020	206761	492069
1.04.20	1564275	584735	1108052	885238	218411	535629
1.07.20	1589647	550782	1038212	820902	212250	505298
1.10.20	1707732	605290	1027681	806104	215467	469063
1.01.21	1822814	585349	963664	752503	199556	375459
1.04.21	1835527	584773	967664	750736	205739	383929
1.07.21	1892468	585700	996482	767358	217907	362549
1.10.21	1931916	590787	1035359	785030	230109	332789
1.01.22	2053928	583717	1065347	795513	242633	278774
1.04.22	1970145	554369	1070449	793002	250416	287121
1.07.22	2042918	574955	1055583	793598	235659	316915
1.10.22	2167555	695425	1094485	836452	230848	371921

Як видно з інформації, що представлена в таблиці 2.4, сума активів українських комерційних банків збільшується з кожним роком. Активи в іноземній валюті та кредити фізичним особам зростають до найвищих значень у 2020 - 2022 роках. Проте, за наданими кредитами, в тому числі кредитам суб'єктам господарювання, спостерігається спад з 2021 по 2022 роки. Резерви за активними операціями банків на 1 жовтня 2022 року зменшилися на 28% в порівнянні з 2018 роком та становлять 3719 млн грн. Повномасштабна війна в Україні призвела до реалізації значних загроз для макроекономічної та фінансової стабільності.

На рисунку 2.1 продемонстрована динаміка сумарних активів українських комерційних банків з 2018 по 2022 роки.

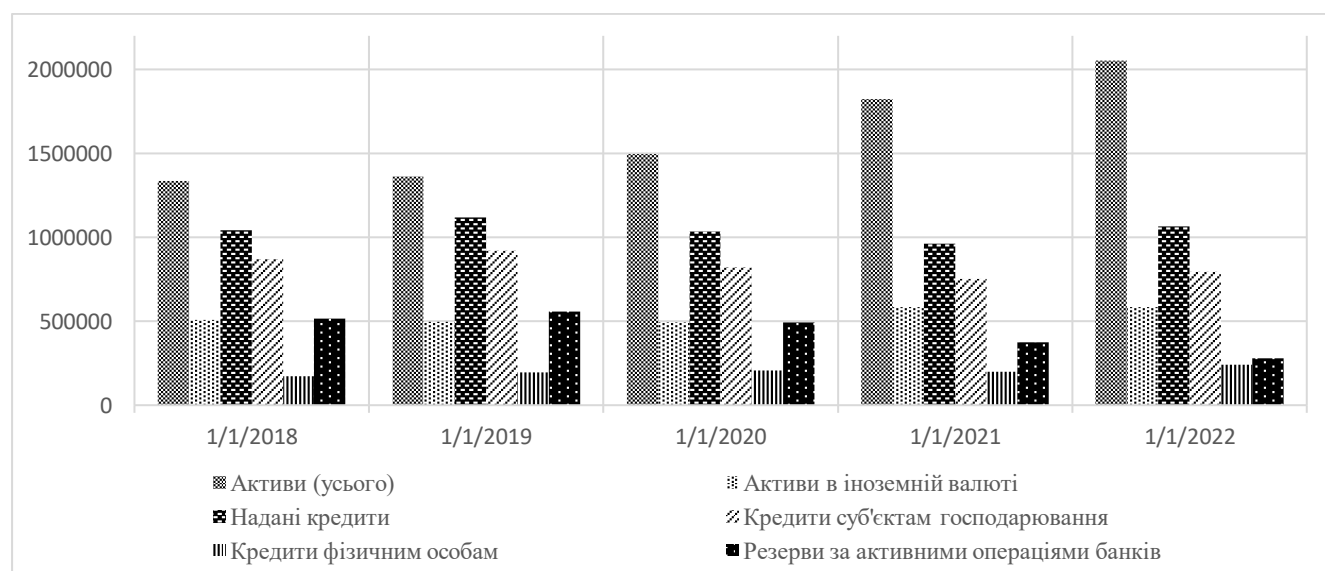


Рисунок 2.1 – Динаміка сумарних активів українських комерційних банків з 2018 по 2022 рр. (млн. грн.)

Різде скорочення споживчого попиту, невизначеність перспектив ринку нерухомості та зниження доходів окремих груп населення знизили попит на кредити. За березень-травень 2022 року чистий портфель кредитів домогосподарствам скоротився на 10%, іпотечне кредитування фактично зупинилося.

Розрахунок темпів приросту сумарних активів українських комерційних банків відображається в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Темпи приросту сумарних активів українських комерційних банків з 2018 по 2022 рр. (%)

Показник	Базисний темп приросту				Ланцюговий темп приросту			
	2019	2020	2021	2022	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021
Активи (усього)	1,8	11,8	36,4	53,7	1,8	9,8	22,0	12,7
Активи в іноземній валюті	-2,3	-2,9	15,6	15,2	-2,3	-0,6	19,0	-0,3
Надані кредити	7,3	-0,9	-7,6	2,2	7,3	-7,6	-6,8	10,6
Кредити суб'єктам господарювання	5,6	-5,5	-13,5	-8,6	5,6	-10,6	-8,5	5,7
Кредити фізичним особам	15,0	21,0	16,7	41,9	15,0	5,2	-3,5	21,6
Резерви за активними операціями банків	7,5	-4,8	-27,4	-46,1	7,5	-11,5	-23,7	-25,8

Аналізуючи основні показники активів українських комерційних банків в 2018-2022 рр., варто зазначити, що активи та кредити фізичним особам відповідають рекомендованим значенням, проте кредити суб'єктам господарювання та резерви за активними операціями банків не відповідають нормі. Активи українських комерційних банків у 2022 році збільшились майже у два рази, надані кредити зросли на 2%, кредити фізичним особам на 42% в порівнянні з 2018 роком. Резерви за активними операціями банків зменшились на 46% з 2018 року, відносно 2021 – на 26%. Кредити суб'єктам господарювання знизились на 8,6% порівняно з 2018 роком та зросли на 5,7% відносно 2021 року.

В таблиці 2.6 зазначена інформація щодо сумарних пасивів українських комерційних банків, включаючи ті, що перебувають у державній власності.

Таблиця 2.6 – Сумарні пасиви українських комерційних банків з 2018 по 2022 рр. поквартально (млн грн.)

Дата	Пасиви (усього)	Статутний капітал	Зобов'язання банків	Зобов'язання банків в іноземній валюті (млн дол.)	Кошти суб'єктів господарювання	Кошти фізичних осіб
1.01.18	1336358	495377	1172761	613696	403927	478565
1.04.18	1295020	495605	1135939	573471	375106	474410
1.07.18	1299017	506285	1156218	561961	382612	491503
1.10.18	1354741	507226	1210470	615281	396304	509851
1.01.19	1360764	465532	1205114	587929	406166	508869
1.04.19	1341271	469365	1169933	556729	390778	515925
1.07.19	1357333	469672	1190789	548574	403637	527739

Продовження таблиці 2.6

Дата	Пасиви (усього)	Статутний капітал	Зобов'язання банків	Зобов'язання банків в іноземній валюті (млн дол.)	Кошти суб'єктів господарювання	Кошти фізичних осіб
1.10.19	1373584	470387	1187533	540117	430252	517434
1.01.20	1494460	470712	1293606	568561	498156	552592
1.04.20	1564275	470733	1358458	650604	516145	610451
1.07.20	1589647	473474	1392783	619171	532883	625979
1.10.20	1707732	480401	1499622	662492	592459	649223
1.01.21	1822814	479932	1612174	647002	646491	682029
1.04.21	1835527	479988	1618812	646330	645858	687948
1.07.21	1892468	481448	1683544	642288	664403	700425
1.10.21	1931916	481975	1701374	625322	688274	688453
1.01.22	2053928	481535	1798250	613893	758434	727022
1.04.22	1970145	407046	1762041	582237	677101	767878
1.07.22	2042918	406441	1812172	617869	723597	786554
1.10.22	2167555	406196	1956001	747494	791315	861163

З даних, наведених в таблиці 2.6, видно, що сума пасивів українських комерційних банків збільшується з кожним роком. Зобов'язання банків, в тому числі в іноземній валюті також збільшуються та досягають найвищих значень у 2022 році. Кошти суб'єктів господарювання та кошти фізичних осіб зростають майже у два рази в порівнянні з 2018 роком, проте статутний капітал на 1 жовтня 2022 року зменшився на 18% відповідно до 1 січня 2018 року.

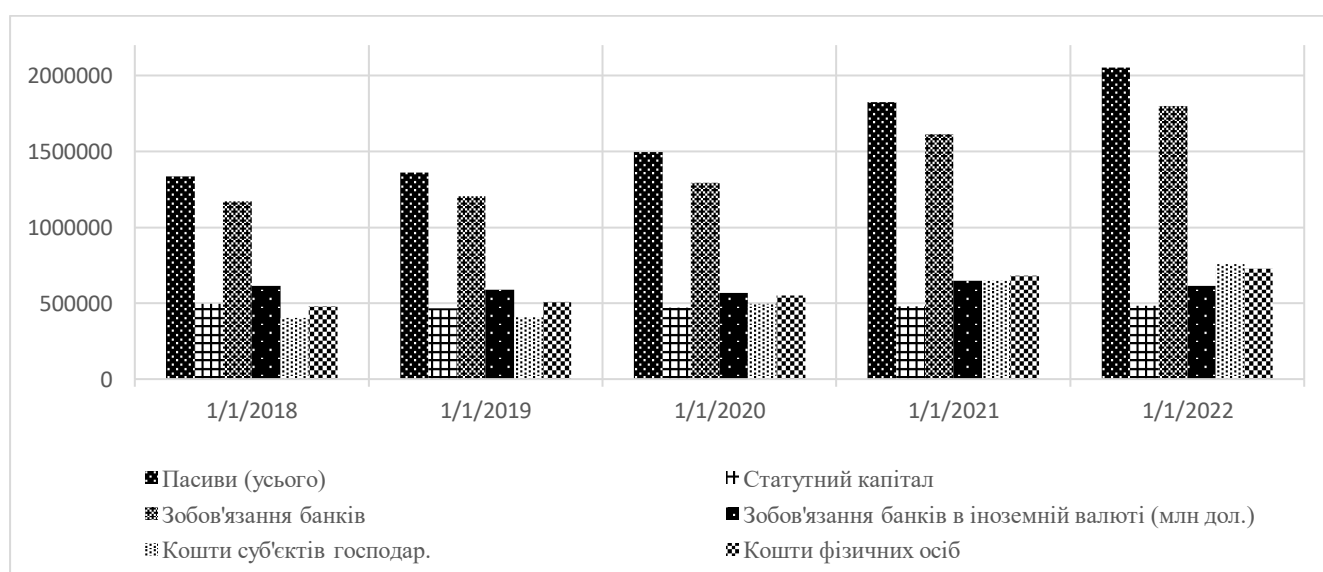


Рисунок 2.2 – Динаміка сумарних пасивів українських комерційних банків з 2018 по 2022 рр. (млн. грн.)

На рисунку 2.2 продемонстрована динаміка сумарних пасивів українських комерційних банків з 2018 по 2022 роки.

Таблиця 2.7 – Темпи приросту сумарних пасивів українських комерційних банків з 2018 по 2022 рр. (%)

Показник	Базисний темп приросту				Ланцюговий темп приросту			
	2019	2020	2021	2022	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021
Пасиви (усього)	1,8	11,8	36,4	53,7	1,8	9,8	22,0	12,7
Статутний капітал	-6,0	-5,0	-3,1	-2,8	-6,0	1,1	2,0	0,3
Зобов'язання банків	2,8	10,3	37,5	53,3	2,8	7,3	24,6	11,5
Зобов'язання банків в іноземній валюті (млн дол.)	-4,2	-7,4	5,4	0,0	-4,2	-3,3	13,8	-5,1
Кошти суб'єктів господарювання	0,6	23,3	60,1	87,8	0,6	22,6	29,8	17,3
Кошти фізичних осіб	6,33	15,47	42,52	51,92	6,33	8,59	23,42	6,60

Аналізуючи основні показники пасивів українських комерційних банків в 2018-2022 рр. (табл. 2.7), варто зазначити, що пасиви, зобов'язання банків, кошти суб'єктів господарювання та кошти фізичних осіб відповідають рекомендованим значенням, проте статутний капітал та зобов'язання банків в іноземній валюті не відповідають нормі. Пасиви та зобов'язання банків у 2022 році збільшились у два рази, кошти суб'єктів господарювання зросли на 88%, кошти фізичних осіб на 52% в порівнянні з 2018 роком. Статутний капітал зменшився на 2,8% відносно 2018 року. Зобов'язання банків в іноземній валюті знизились на 5,1% порівняно з 2021 роком та залишились на рівні 2018 року.

Сумарний прибуток українських банків за 8 місяців 2022 року склав 7,9 млрд грн, 42 банків отримали прибуток – 23,9 млрд грн, а 26 – збитки у розмірі 16 млрд грн. Наразі збитковими є 38% установ (рис. 2.3). Для порівняння, у відповідному періоді 2021 року – 90% банків мали позитивний баланс – 44,1 млрд грн. Збитки решти фінансових установ склали 193 млн грн [20].

Лідером залишається Приватбанк з прибутком у 14 млрд грн – це на 24% менше за прибуток, який він отримав за відповідний період 2021 року (18,5 млрд грн). Натомість, це все ще більше половини від загального прибутку всіх банків в Україні – 59%.

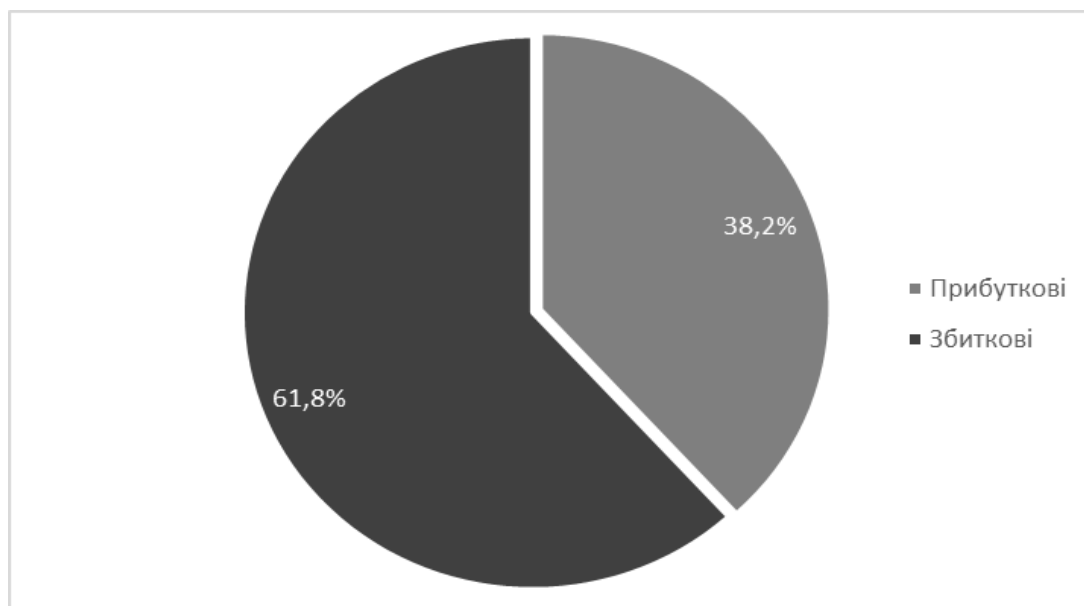


Рисунок 2.3 – Співвідношення прибуткових і збиткових українських банків станом на 1.10.2022 року

Загалом, разом із Приватбанком, частка українських державних банків у загальному прибутку установ з позитивним балансом наразі складає 69%. Частки банків з іноземним та приватним капіталом в загальному прибутку складають відповідно 21% та 10% (рис. 2.4).

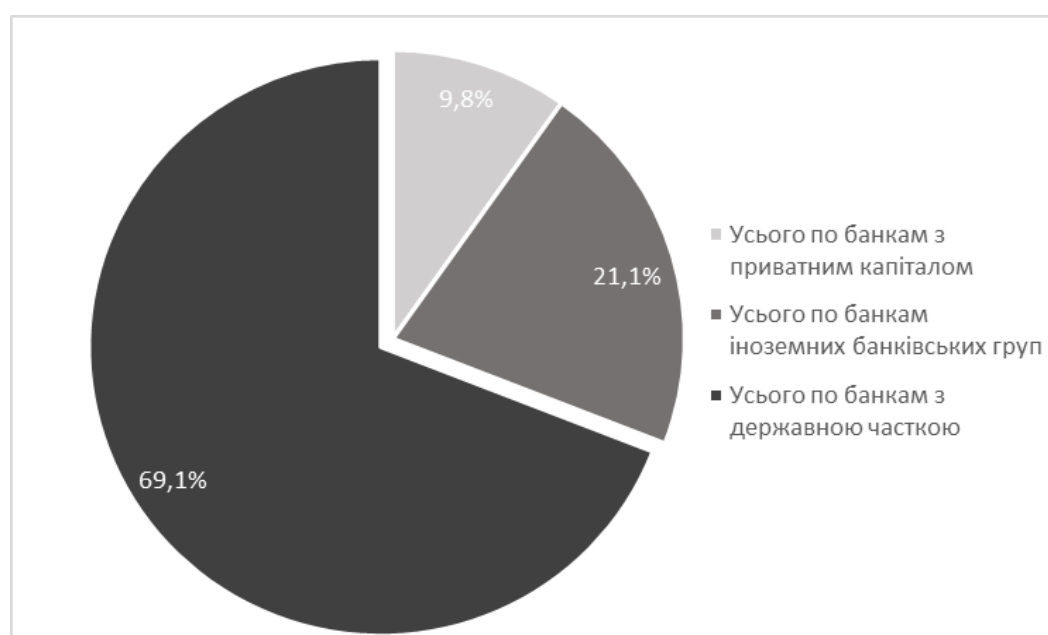


Рисунок 2.4 – Співвідношення прибутку банків за структурою власності станом на 1.10.2022 року

Попри загальну негативну тенденцію, третина банків покращила свої показники у порівнянні з відповідним періодом 2021 року. На жаль, третина банків, що були прибутковими у 2021 році, закінчили 8 місяців поточного року зі збитками. Серед таких опинились Альфа-банк, Укресімбанк, Укргазбанк, ОТП банк, Прокредит. Так, лише двом банкам з топ-10 минулого року вдалось збільшити свій прибуток: більш ніж вдвічі виріс прибуток Укрсиббанку та на 6% – Сітібанку. Різке зростання прибутку – більш ніж в 30 разів у 2022 році – сталося в Ощадбанку. У порівнянні з відповідним періодом 2021 року банк піднявся з 24 позиції за прибутковістю до 2 [20].

ПриватБанк є доказом того, що державна організація може і має бути ефективною та прибутковою. Розмір чистого прибутку ПриватБанку на 1 січня 2022 року склав – 35,05 млрд грн. Це 45,2% загального обсягу прибутків українських банків за рік. Після націоналізації банк оплатив до бюджету 83,4 млрд грн. дивідендів. Державний ПриватБанк третього березня 2022 року перерахував до держбюджету дивіденди на суму 28 мільярдів гривень, що становить 80% від чистого прибутку 2021 року, також банк перерахував до бюджету понад 5 млрд грн авансовим податковим платежем [20].

АТ КБ «ПриватБанк» не спиняє кількісний та якісний розвиток послуг, приділяє увагу розвитку технології Приват24, ІТ системи та процесінгу, розвитку безготівкових та безконтактних платежів, біометрії, що направлено на ріст об'єму діючих банківських карточок, здійснених операцій в цифрових каналах, ТСО та АТМ [20].

2.2 Особливості формування доходів АТ КБ «ПриватБанк»

Найважливішим фактором, що впливає на суму всіх видів прибутку банку – це розмір доходу банку, який одержується в процесі функціонування. Доходи виступають основою для розвитку діяльності банку.

Основна частина доходів банку спрямовується на покриття витрат, пов'язаних з діяльністю банківської установи. Певна частина доходів банку є джерелом його чистого прибутку [30].

Розмір чистого прибутку банку за 2020 рік склав 25,3 млрд грн, цей показник залишається максимальним фінансовим результатом усього банківського сектору України. Проте, за дев'ять місяців 2022 року АТ КБ «ПриватБанк» отримав прибуток у 13,8 млрд грн, що на 7,4 млрд грн менше за фінансовий результат 2021 року (рис. 2.6). На прибуток банку вплинули заходи, запроваджені для зниження кредитного навантаження від початку повномасштабної війни: призупинення нарахування відсотків, кредитні канікули, реструктуризація [18].

Водночас, внаслідок зниження платоспроможності населення, особливо в "червоних зонах", за три квартали року банк сформував 9,4 млрд грн резервів під кредитні ризики. Запроваджені з лютого пільги клієнтам та скасовані комісії вплинули на зниження чистого комісійного доходу на 2,7 млрд грн проти результату 2021 року. Зокрема, доходи від платежів в роздрібних торговельних мережах (еквайрингу) становили лише половину від рівня торік при відносно незмінному обсягу транзакцій. Кредитний портфель бізнес клієнтів від початку року зріс на 8 млрд грн. Залишки на поточних рахунках клієнтів в гривні на 1 листопада зросли на 43% порівняно з початком року [22].

В умовах стрімкої інфляції, операційні витрати зросли порівняно з аналогічним періодом минулого року на 5%, або на 579 млн грн. З них 475 млн грн спрямовано на виняткові витрати в умовах воєнного часу, наприклад, підтримку персоналу, захист інформаційних систем, благодійність.

Чистий процентний дохід у 2022 році – 26,2 млрд грн, збільшився у 5 разів у порівнянні з 2018 роком, комісійний дохід знизився та становить 14 млрд грн, хоча маже в 4 рази більше ніж у 2018 році (рис. 2.5).

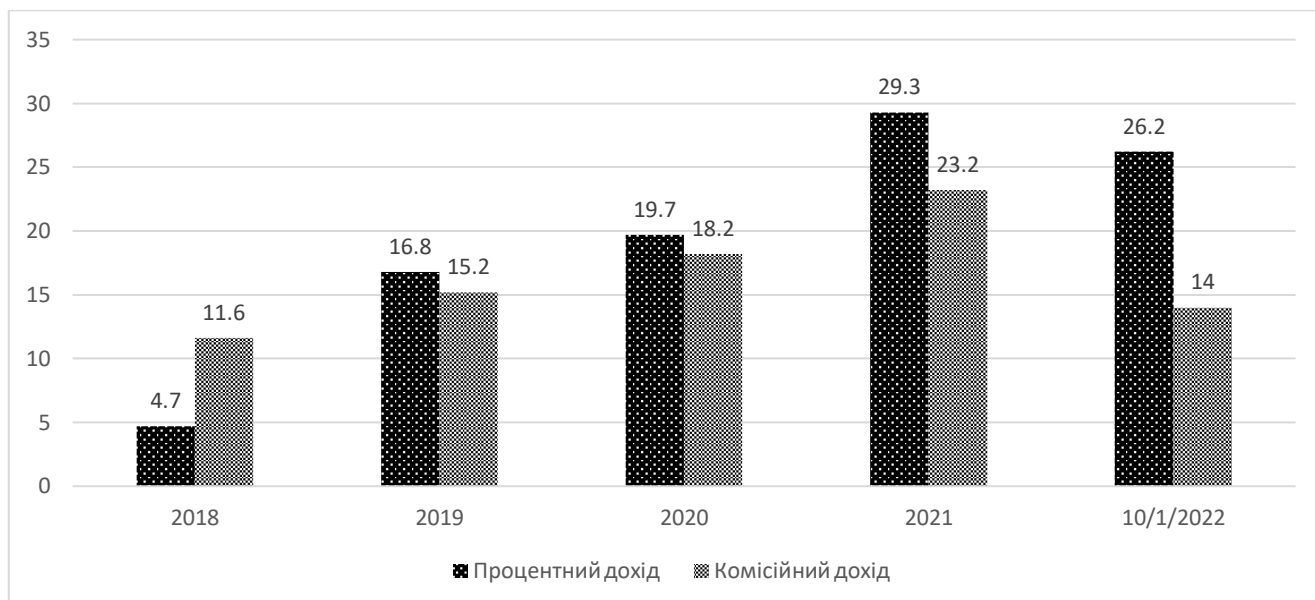


Рисунок 2.5 – Динаміка процентного та комісійного доходів АТ КБ «ПриватБанк» за 2018-2022 рр., млрд грн

Чистий процентний дохід АТ КБ «ПриватБанк» поступово зростає, в 2020 році він досягав рівня 19,7 млрд грн, а в 2021 році - 29,3 млрд грн. Динаміка комісійних доходів зумовлена переглядом тарифів банку та збільшенням розміру платежів клієнтів. Торговий результат сформований в основному завдяки операціям з купівлі-продажу валюти, у 2020 році він становив 3,1 млрд грн. Окрім цього, деяка частка прибутку банку є наслідком впливу макроекономічних факторів.

Варто зазначити, що протягом 2018-2021 рр. чистий прибуток АТ КБ «ПриватБанк» зріс майже у 3 рази. Збільшення обсягу сукупних доходів банку було зумовлено ростом як чистих процентних доходів, так і чистих комісійний доходів (рис. 2.5).

Світова економіка та економіка України зазнала певних змін і це обумовило зростання справедливої вартості облігацій внутрішньої державної позики, які були одержані в якості внеску в статутний капітал банку при націоналізації. В результаті цієї переоцінки ПриватБанк в 2020 році одержав 16 млрд грн прибутку.

На рисунку 2.6 зображено чистий прибуток АТ КБ «ПриватБанк» за 2018-2022 роки.

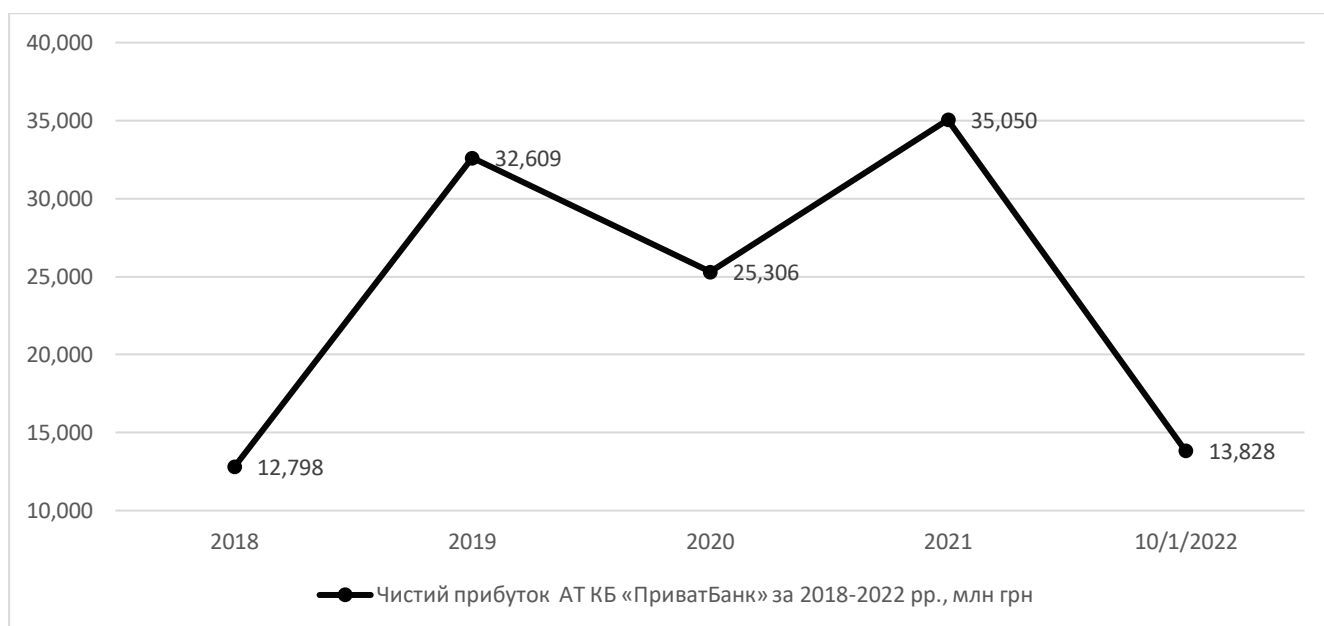


Рисунок 2.6 – Чистий прибуток АТ КБ «ПриватБанк» за 2018-2022 рр., млн грн

Проте, прибуток будь-якою ціною не є основним пріоритетом банку. Його ключова мета полягає в забезпеченні довгострокової стійкості бізнес-моделі компанії. Підтвердженням цієї стійкості та безупинного розвитку банку виступає збільшення кількості активних клієнтів [31].

Таблиця 2.8 – Динаміка показників фінансових результатів АТ КБ «ПриватБанк» за 1 січня 2018 - 30 вересня 2022 роки, млн грн

Показник	2018	2019	2020	2021	2022	Співвідношення 2022 р. до 2018 р.	
						млн. грн	%
Процентні доходи	30754	33841	33563	35857	29229	-1525	95
Чистий процентний дохід	16752	19667	21961	29324	26249	9497	157
Комісійні доходи	19590	24575	27649	35057	22880	3290	117
Чистий комісійний дохід	15188	18189	18761	23217	13973	-1215	92
Процентні витрати	14002	14095	12266	6533	2978	-11024	21
Комісійні витрати	4402	6386	8688	11840	8907	4505	202
Адміністративні та інші операційні витрати	13988	6576	6315	6395	7158	-6830	51
Податок на прибуток	-9	-2073	-4403	-9978	-2969	-2960	–

Динаміка показників фінансових результатів АТ КБ «ПриватБанк» зображена у таблиці 2.8. Аналіз динаміки показників фінансових результатів свідчить про те, що головним джерелом прибутку для банку є процентний дохід, який за 2018 – 2022 роки збільшився на 9497 млн грн, тобто вкладення в активи є

результативними, а приріст прибутку отримано якраз за рахунок ефективного управління активами і пасивами.

Нині банкам доводиться здійснювати свою діяльність у досить напружених умовах, спричинені політичною нестабільністю, кризою, військовими діями. На сьогодні розвиток та вдосконалення функціонування банківських установ мають стати основною ціллю в процесі формування результативного ринкового середовища в Україні.

Базовим абсолютним показником, який використовується для надання оцінки економічного підсумку функціонування банку, є прибуток. Прибуток комерційного банку – це фінансовий підсумок його діяльності, переважання доходів над витратами [34].

Застосування прибутку як показника оцінки фінансових результатів діяльності ускладнено відмінностями в масштабах діяльності як між різними банками, так і в одному банку в різні проміжки часу. Для аналізу прибутковості потрібно розрахувати відносні показники. Розрахунок основних показників прибутковості АТ КБ «ПриватБанк» відображається в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Розрахунок основних показників прибутковості АТ КБ «ПриватБанк» за 1 січня 2018 - 30 вересня 2022 рр., %

Показник	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	30.09.2022 р.
Прибутковість активів (ROA)	4,60	10,53	6,62	8,73	2,84
Прибутковість капіталу (ROE)	40,68	59,80	47,91	52,38	26,06
Чиста процентна маржа (ЧПМ)	6,02	6,35	5,65	7,30	5,38
Чистий спред (ЧС)	5,53	5,09	5,72	5,05	4,07

Аналізуючи основні показники прибутковості АТ КБ «ПриватБанк», варто зазначити, що в 2018-2022 рр. всі показники відповідали рекомендованим значенням. По показнику прибутковості активів можна свідчити, що у 2018-2022 рр. АТ КБ «ПриватБанк» ефективно використовував наявні ресурси, так як в ці роки значення показника було вищим за 1%. Рекомендоване значення показника прибутковості капіталу становить не менше 15%, у 2018-2022 рр. показник прибутковості капіталу відповідає нормативному значенню. Цей показник показує скільки чистого прибутку припадає на 1 грн власного капіталу.

Чиста процентна маржа оцінює можливість комерційного банку створити чистий відсотковий дохід, використовуючи загальні активи. Тобто цей показник відображає структуру активів банку. Рекомендоване значення за цим показником становить 4,5%, у 2018-2022 рр. показник вище оптимального. Чиста процентна маржа визначає скільки чистого відсоткового доходу приносить 1 грн робочих активів. Чистий спред відображає рівень узгодженості відсоткової політики банку по кредитним і депозитним операціям. Цей показник за всі досліджувані роки відповідає нормі, рекомендоване значення чистого спреду становить не менше 1,25%.

За допомогою системи перерахованих показників можна надати як клієнтам банку, так і адміністрації оцінку прибутковості та ефективності банку в реальних умовах. Відмітимо, що показник (ROA) містить в собі цінну інформацію для клієнтів банку та органів банківського нагляду, а показник рентабельності власного капіталу (ROE) є більш важливим для власників банку.

Різностороння і влучна оцінка прибутковості банківської установи дає змогу одержати якомога більший обсяг даних для аналізування фінансової стійкості банківських установ. Це потрібно для того, щоб одержати більш чіткий та суттєвий висновок з приводу фінансового стану та розвитку банку на найближче майбутнє як для його клієнтів, вкладників, кредиторів, так і для НБУ, мета якого полягає в безупинному нагляді за роботою банківських установ. Діюче керування банківською прибутковістю, її вірна оцінка і справедливий аналіз зумовить досягнення стратегічних і тактичних економічних цілей банку [13].

3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ БАНКУ

3.1 Удосконалення управління доходами

Як відомо, головною ціллю діяльності кожного комерційного банку є одержання прибутку. Економічна криза відбилась негативно у підсумку діяльності всього банківського напрямку. В 2022 році через війну, стабільність деяких банків похитнулась, а 30% банківської системи України взагалі припинили своє існування. Загалом на фінансову стабільність банків у середньостроковій перспективі впливатимуть негативні зовнішні фактори, тому важливого значення набуває ефективність резервної політики банків, внутрішніх активів і процедур управління ризиками [29].

Прибутки банків утворюються в результаті надання кредитів, розрахунків, грошових та інших видів операцій. Вони є основою для виплати дивідендів акціонерам, залучення банківських коштів, підвищення рівня життя працівників банку. Прибуток банку – це різниця між сукупними доходами та витратами банку. Прибуток банку складається з доходів від основної діяльності, загального прибутку та чистого доходу [32].

Ефективність використання власного та позикового капіталу впливає на прибутковість банку. Банк має право підвищувати рівень прибутковості шляхом зміни структури активних операцій, взаємної вигоди від більш прибуткової кредитної та інвестиційної діяльності, а також шляхом управління своїми короткостроковими борговими та ощадними рахунками [36].

Найбільший обсяг у структурі доходів ПриватБанку займають процентні доходи. Також досить швидко зростає обсяг доходів від торгівельної діяльності внаслідок посилення торгівельних дій банку на ринку цінних паперів і валютному ринку.

Для того, щоб підвищити прибутковість банку, потрібно грамотно керувати як доходами, так і витратами банку. Сенсом управління доходами і витратами є

підбір найкращої з можливих структури доходів та витрат, застосовуючи яку можна буде регулювати прибутковість банківських операцій [37].

SWOT-аналіз діяльності АТ КБ «ПриватБанк» допомагає розгорнуто проаналізувати внутрішню стабільність структури банку. За результатами цього аналізу визначені стратегічні альтернативи розвитку діяльності АТ КБ «ПриватБанк»:

- розповсюдження участі на ринку банківських послуг;
- розширення клієнтської бази та втримання вже наявних клієнтів;
- введення інноваційних послуг;
- застосування головних переваг при порівнянні з конкурентами: висока репутація та досвід роботи;
- збільшення обсягів роботи з корпоративними та приватними клієнтами;
- контролювання банківських витрат;
- використання якісної реклами, яка дасть змогу результативно та своєчасно розповсюджувати інформацію стосовно нових послуг наявним та потенційним клієнтам банку;
- формулювання та підтримання позитивного образу банку;
- поліпшення зовнішньоекономічної діяльності.

Головна ціль управління прибутком полягає в забезпеченні максимального добробуту стейкхолдерів і власників банку в теперішньому періоді та в майбутніх, в умовах цілковитого задоволення потреб фізичних та юридичних осіб. Перш ніж прийняти будь-яке управлінське рішення, потрібно його проаналізувати, більш того аналіз має відбуватись на всіх етапах процесу управління прибутком АТ КБ «ПриватБанку».

На рисунку 3.1 зображений прогноз прибутку АТ КБ «ПриватБанк» на 2023 - 2025 рр. Відповідно до прогнозу, бачимо, що прибуток банку зросте та у 2023 році збільшиться на 53% порівняно з 2022 роком і досягне рівня 2020 року. Прив'язка високої та низької ймовірності показує як зменшення, так і збільшення показника у 2023-2025 роках. Прогнозоване значення прибутку банку в

майбутньому періоді може бути, як більше за значення 2022 року, так і менше через досить нестабільну ситуацію в банківській системі на сьогодні.

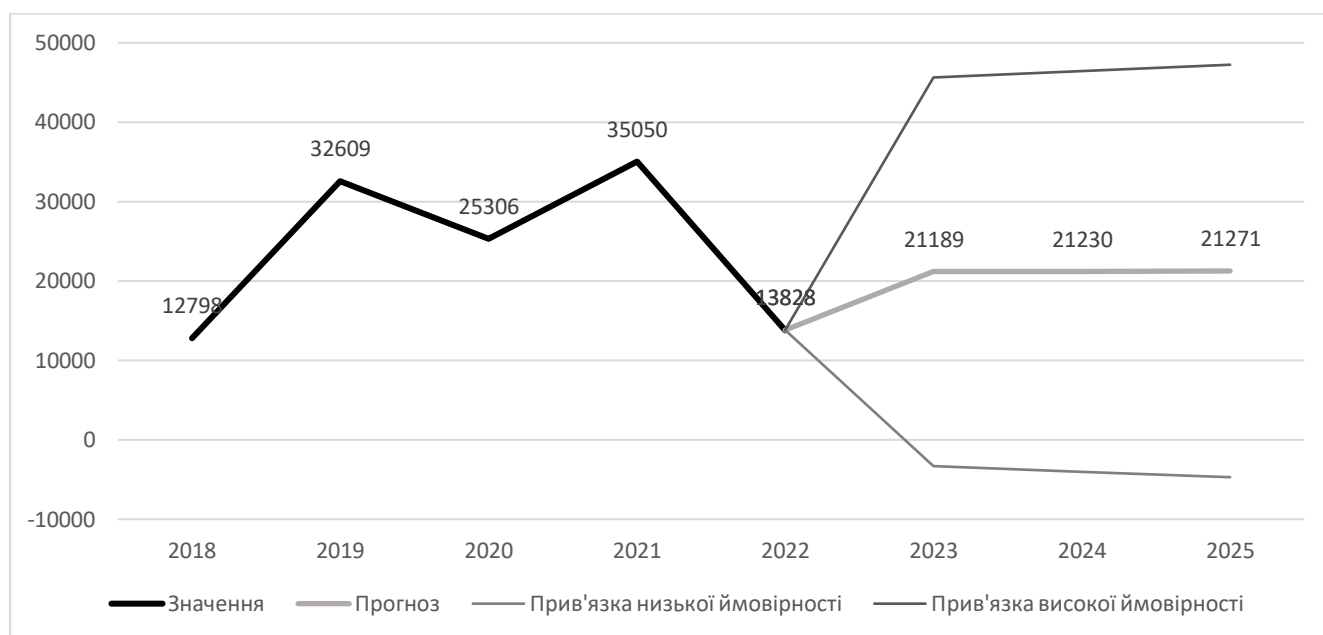


Рисунок 3.1 – Прогноз прибутку АТ КБ «ПриватБанк» на 2023 - 2025рр.

Для того, щоб покращити фінансові результати АТ КБ «ПриватБанку» необхідно направити діяльність банку в таких пріоритетних напрямках:

- підвищення доходів в результаті надання нетипових для банку фінансових послуг;
- здешевлення вартості ресурсів та скорочення комісійних витрат [41].

Ми зобразили цілковиту структуру концепції вдосконалення механізму управління прибутком АТ КБ «ПриватБанку» (додаток В).

Дана концепція свідчить про те, що вдосконалення механізму управління прибутком повинно базуватись на таких принципах [44]:

- ефективність – формується внаслідок направлення зусиль на зростання результативності діяльності банку;
- надійність – передбачає утворення умов, сприятливих для здійснення своєї діяльності безперервно, з мінімальними ризиками і гарантування безпечної діяльності банку в певній сфері;

- системність – означає, що управління прибутком банку є системою, яка становить декілька стадій приймання рішень і сукупність деяких елементів, які перебувають в міцному взаємозв'язку один з одним;

- єдність стратегій – свідчить про те, що кожне управлінське рішення повинно бути направлено на приближення до стратегічної мети банку [45].

Ціль концепції вдосконалення механізму управління прибутком комерційного банку – це гарантування максимуму добробуту стейкхолдерів і власників банку в теперішній час та в перспективних періодах при умовах цілковитого задоволення потреб фізичних та юридичних осіб у послугах банку [42].

Отже, наведені принципи та визначена ціль відображаються у розв'язанні таких завдань:

- збільшення рівня рентабельності банку та обсягу прибутку;
- дотримання оптимального співвідношення між дозволеним рівнем ризиків банку і рівнем прибутку;
- формування високоякісного прибутку;
- створення умов формування прибутку акціонерного капіталу та доходу банківських інвесторів вище середньо ринкового рівня;
- збільшення обсягу власного капіталу АТ КБ «ПриватБанку» за рахунок прибутку згідно з завданнями розвитку майбутнього періоду.
- зростання ринкової вартості банку;
- поліпшення умов ефективних програм приймання участі співробітників в прибутковості банку [38].

Згідно з концепцією, здійснення зазначених завдань може бути досягнуто зі застосуванням механізму, який складається з наступних елементів [43]:

- державне нормативне і правове управління питаннями розподілу і утворення прибутку, яке містить в собі приймання нормативних актів і законів, які керують формуванням і розподілом прибутку;

- внутрішня система управління певними аспектами утворення, використання і розподілу прибутку банку, який створюється в межах самого

банку, в свою чергу регламентуючи окремі дієві управлінські рішення з приводу формування, розподілу і використання прибутку банку;

- механізм певних прийомів та методів здійснення управління прибутком банку, які можна досягти під час проведення планування, аналізу та контролю за утворенням і використанням прибутку банку [40].

Отже, наше дослідження підтверджує теоретичну значимість і практичну доцільність здійснення аналізу як первинного і провідного елементу процесу управління прибутком АТ КБ «ПриватБанку», який здійснює вплив на сутність в результативності управлінських рішень на кожному етапі даного процесу. Наведена концепція вдосконалення механізму управління прибутком комерційного банку може використовуватись з ціллю виявлення резервів росту доходів, зниження витрат, росту рентабельності як конкретного банку, так і всієї банківської системи України.

ВИСНОВКИ

Ціль функціонування комерційного банку – це одержання максимального прибутку в умовах тривалого функціонування і стабільного становища.

В комерційному банку доходи за формою отримання розділяють на три групи: процентні; комісійні; інші види доходів.

Управління прибутком – це значна складова частка банківського управління, мета якої полягає в максимізації прибутку за доступного рівня ризиків та забезпечення ліквідності балансу.

Основні блоки управління прибутком комерційного банку:

- виявлення підрозділу банку, який приймає участь у процесі управління прибутком;
- планування доходів, прибутку та витрат банку;
- використання методів оцінки рівня прибутковості банківської діяльності;
- виявлення методів теперішнього регулювання прибутку.

Функції економічного аналізу у процесі вирішення завдань, які стоять перед ним здійснюються за допомогою конкретної взаємодії аналітичних служб з іншими підрозділами банку. Найбільш визначною є взаємодія з керівництвом банку у вирішенні стратегічних та оперативних управлінських завдань.

Основу ресурсної бази банку становлять кошти фізичних осіб в національній валюті, із значною часткою поточних рахунків. Стратегічною метою банку є нарощування якісного кредитного портфеля роздрібних кредитів та кредитів МСБ. Банк має потужну транзакційну платформу Приват24, що дозволяє ефективно обслуговувати операції з ведення рахунків клієнтів всіх сегментів та зумовлює високий рівень комісійних доходів. Поряд з online-сервісами банк має велику кількість відділень, терміналів самообслуговування та банкоматів, що дають змогу здійснювати обслуговування у будь-якому регіоні країни (винятком є тимчасово окуповані території).

АТ КБ «ПриватБанк» становить четверту частину всієї загальної банківської системи України, він системно важливий і найбільший ощадний спеціалізований банк, що обслуговує третину вкладів населення.

ПриватБанк є доказом того, що державна організація може і має бути ефективною та прибутковою. Розмір чистого прибутку ПриватБанку на 1 січня 2022 року склав – 35,05 млрд грн. Це 45,2% загального обсягу прибутків українських банків за рік. Після націоналізації банк оплатив до бюджету 83,4 млрд грн. дивідендів. Державний ПриватБанк третього березня 2022 року перерахував до держбюджету дивіденди на суму 28 мільярдів гривень, що становить 80% від чистого прибутку 2021 року, також банк перерахував до бюджету понад 5 млрд грн авансовим податковим платежем.

Аналіз динаміки показників фінансових результатів свідчить про те, що головним джерелом прибутку для банку є процентний дохід, який за 2018 – 2022 роки збільшився на 9497 млн грн, тобто вкладення в активи є результативними, а приріст прибутку отримано якраз за рахунок ефективного управління активами і пасивами. Також досить швидко зростає обсяг доходів від торгівельної діяльності внаслідок посилення торгівельних дій банку на ринку цінних паперів і валютному ринку.

Наведена концепція вдосконалення механізму управління прибутком комерційного банку може застосовуватись з ціллю виявлення резервів росту доходів, зниження витрат, росту рентабельності як конкретного банку, так і всієї банківської системи нашої країни.

Виходячи зі здійснених аналізів та методів можемо впевнено визначати, що АТ КБ «ПриватБанк» позиціонує себе як надійний банк, який ефективно та злагоджено здійснює свою діяльність на фінансовому ринку нашої країни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Філіппов В. Ю. Напрями покращення фінансового стану банківських установ. Український журнал прикладної економіки. 2016. № 4. С. 129-138.
2. Рисін В. В., Біда А. П. Фінансова стійкість банку: чинники та особливості забезпечення. URL:http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/3_2021/3.pdf (дата звернення: 29.11.2022).
3. Пригара І. О., Кириллова В. Р. Аналіз фінансової стійкості комерційних банків. URL:https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstreamdownload/123456789/84987/1/Kirillova_bac_rob.pdf (дата звернення: 29.11.2022).
4. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 20 вересня 2001 р. № 2121-III Дата оновлення: 1.10.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення: 30.11.2022).
5. Корнилюк Р. В. Банківська паніка в Україні: причини, динаміка, наслідки. Економіка і регіон. 2015. № 4. С. 116-123.
6. Житар М. О., Ананьєва Ю. В. Особливості управління фінансовими результатами діяльності банківських установ. Економічний вісник університету. 2019. № 40. С. 134-140.
7. Мироненко М. Ю. Банки та банківська діяльність: підручник. Київ: ТОВ «Меркьюрі-Поділля». 2017. С. 411.
8. Онищенко Ю. І. Прибуток як власне внутрішнє джерело управління власним капіталом банку. Гроші, фінанси та кредит. 2018. № 1. С. 294-300.
9. Асаулюк С. А. Суть та роль стратегічного управління прибутком в умовах фінансової нестабільності. Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2019. № 5. С. 87-92.
10. Костюк В. А., Дятленко В. Є. Управління доходами та витратами банку, Гроші, фінанси і кредит. 2020. № 12. С.150-154.
11. Макаренко Ю. П., Мороховець К. С. Стратегія підвищення прибутковості комерційного банку. Економіка та держава. № 11. 2017. С. 60-64.

12. База даних Scopus. URL: <https://www.scopus.com/> (дата звернення: 29.11.2022).

13. Скоробагач І. О. Аналіз доходів та витрат малих і середніх банків України. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=852> (дата звернення: 29.11.2022).

14. Рибалко А. С. Сучасні підходи до аналізу фінансових результатів діяльності банківської установи. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/20_ukr/85.pdf (дата звернення 1.12.2022).

15. Аналітичний огляд банківської системи України. Національне рейтингове агентство «Рюрік». URL: http://rurik.com.ua/documents/research/bank_system2019.pdf (дата звернення 5.12.2022).

16. Національний банк України. Фінансова діяльність банків. URL: www.bank.gov.ua/ (дата звернення 8.12.2022).

17. Офіційний сайт НБУ. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 8.12.2022).

18. Фінансова звітність АТ КБ «ПриватБанку». URL: <https://privatbank.ua/about/finansovaja-otchetnost> (дата звернення: 10.12.2022).

19. Теоретичні засади фінансового менеджменту в банку. URL: <https://buklib.net/books/27036> (дата звернення: 10.12.2022).

20. Сайт Мінфіну. URL: <https://minfin.com.ua/ua/company/privatbank/> (дата звернення: 10.12.2022).

21. Якимова А. М., Непийвода І. В. Проблеми підвищення прибутковості комерційного банку. URL: http://eadnurt.diit.edu.ua/bitstream/123456789/483/1/YakymovaNepuyvoda_26.pdf (дата звернення: 11.12.2022).

22. Banker.ua – Банківський журнал України. URL: <https://banker.ua/> (дата звернення: 11.12.2022).

23. Управління доходами банку. URL: <https://revolution.allbest.ru/bank/d00762445.html> (дата звернення: 11.12.2022).

24. Аналіз обсягів, динаміки та структури доходів банку. URL: <https://buklib.net/books/27606/> (дата звернення: 12.12.2022).

25. Управління доходами і витратами банку. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2020/6_23_ukr/42.pdf (дата звернення: 12.12.2022).

26. Управління прибутком банку. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/57723/5/Kryklii_Upravlinnia_prybutkom_banku.pdf (дата звернення: 12.12.2022).

27. Механізм управління прибутковістю банку. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/1226> (дата звернення: 12.12.2022).

28. Особливості управління та формування фінансового результату банку. URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/328> (дата звернення: 12.12.2022).

29. Доходи та прибуток комерційного банку. URL: <https://ru.osvita.ua/vnz/reports/bank/20739/> (дата звернення: 12.12.2022).

30. Fan, Y., Jiang, Y., Zhang, X., & Zhou, Y. (2019). Women on boards and bank earnings management: From zero to hero. *Journal of Banking & Finance*, 107, 105607.

31. Elnahass, M., Izzeldin, M., & Steele, G. (2018). Capital and earnings management: evidence from alternative banking business models. *The International Journal of Accounting*, 53(1), 20-32.

32. Elyasiani, E., Wen, Y., & Zhang, R. (2017). Institutional ownership and earning management by bank holding companies. *Journal of Financial Research*, 40(2), 147-178.

33. Jin, J., Kanagaretnam, K., & Lobo, G. J. (2018). Discretion in bank loan loss allowance, risk taking and earnings management. *Accounting & Finance*, 58(1), 171-193.

34. Mangala, D., & Singla, N. (2021). Earnings Management in Banking Industry: A Systematic Review of Literature. *SCMS Journal of Indian Management*, 18(1).

35. Dyreng, S. D., Hillegeist, S. A., & Penalva, F. (2022). Earnings management to avoid debt covenant violations and future performance. *European Accounting Review*, 31(2), 311-343.
36. El Diri, M., Lambrinoudakis, C., & Alhadab, M. (2020). Corporate governance and earnings management in concentrated markets. *Journal of Business Research*, 108, 291-306.
37. Taylor, D., Awuye, I. S., & Cudjoe, E. Y. (2022). Covid-19 pandemic, a catalyst for aggressive earnings management by banks? *Journal of Accounting and Public Policy*, 107032.
38. Assenso-Okofu, O., Ali, M. J., & Ahmed, K. (2020). The effects of global financial crisis on the relationship between CEO compensation and earnings management. *International Journal of Accounting & Information Management*, 28(2), 389-408.
39. Ruwanti, G., Chandrarin, G., & Assih, P. (2019). Corporate social responsibility and earnings management: The role of corporate governance. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 7(5), 1338-1347.
40. Muljono, D. R., & Suk, K. S. (2018). Impacts of financial distress on real and accrual earnings management. *Jurnal Akuntansi*, 22(2), 222-238.
41. Lassoued, N., Attia, M. B. R., & Sassi, H. (2017). Earnings management and ownership structure in emerging market: Evidence from banking industry.
42. Burgstahler, D., & Chuk, E. (2017). What have we learned about earnings management? Integrating discontinuity evidence. *Contemporary Accounting Research*, 34(2), 726-749.
43. Nawaiseh, M. E. (2016). Can earnings management be influenced by audit quality. *International Journal of Finance and Accounting*, 5(4), 209-219.
44. Zgarni, A., & Fedhila, H. (2022). Earnings management through real activities versus accounting techniques: literature review. *International Journal of Business Innovation and Research*, 29(3), 285-307.
45. Cao, Y. (2022). Bank earnings management and performance reporting of comprehensive income. *Journal of Accounting and Public Policy*, 41(5), 106996.

ДОДАТОК А
СТАТИСТИЧНА ІНФОРМАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»
з 01.01.2018 по 30.09.2022

Таблиця А.1 – Звіт про фінансовий стан (баланс) АТ КБ «ПриватБанк»
з 01.01.2018 по 30.09.2022, млн грн [21]

Звіт про фінансовий стан (баланс)					
Показник	2018	2019	2020	2021	2022
Активи					
Грошові кошти та їх еквіваленти та обов'язкові резерви	27 360	45 894	49 911	52 835	84 958
Заборгованість банків	–	27 118	25 059	26 243	54 500
Кредити та аванси клієнтам	50 140	59 544	55 021	68 218	70 649
Вбудовані похідні фінансові активи	–	84 680	100 750	93 096	98 136
Інвестиційні цінні папери для подальшого продажу	–	66 602	119 196	129 074	143 377
Інвестиції в дочірні та асоційовані підприємства	30	155	30	30	41
Інвестиційна нерухомість	3 340	3 379	2 933	1 989	1 888
Приміщення, вдосконалення орендованого майна, обладнання та нематеріальні активи	3 793	1 716	1 748	1 160	1 593
Інші фінансові активи	2 743	2 210	3 448	2 673	4 370
Інші активи	8 899	9 285	8 900	9 715	9 113
Майно, що перейшло у власність банку як заставодержателя	1 361	1 244	1 228	615	464
Необоротні активи, утримувані для продажу	117	–	32	7	–
Всього активів	278 048	309 723	382 525	401 385	487 649
Зобов'язання					
Заборгованість перед НБУ	9 817	7 721	–	–	165
Заборгованість перед банками та фінансовими організаціями	195	201	2	566	161
Кошти клієнтів	231 055	240 621	312 708	325 019	422 638
Відстрочене зобов'язання з податку на прибуток	136	121	146	158	210
Резерви зобов'язань та відрахувань, інші фінансові та нефінансові зобов'язання	2 247	3 260	12 082	5 081	5 784
Субординований борг	–	121	146	–	–
Всього зобов'язань	246 584	255 194	329 700	334 470	434 589

Продовження таблиці А.1

Звіт про фінансовий стан (баланс)					
Показник	2018	2019	2020	2021	2022
Капітал					
Акціонерний капітал	206 060	206 060	206 060	206 060	206 060
Емісійний дохід	23	23	23	23	23
Внески у капітал, отримані за випущені, але не зареєстровані нові акції	–	–	–	–	–
Резерв переоцінки приміщень	687	614	689	689	701
Резерв переоцінки інвестиційних цінних паперів для подальшого продажу	3 303	1 274	2 937	2 604	3 611
Результат від операцій з власником	12 174	12 174	12 174	12 174	12 174
Загальні резерви та інші фонди	6 211	6 850	8 481	9 696	11 449
(Накопичений дефіцит)/ Нерозподілений прибуток	190 388	169 918	171 665	156 976	173 018
Всього капіталу	31 464	54 529	52 825	66 913	53 058
Всього зобов'язань та капіталу	278 048	309 723	382 525	401 385	487 649

ДОДАТОК Б
ОКРЕМИЙ ЗВІТ ПРО ПРИБУТОК ЧИ ЗБИТОК ТА ІНШИЙ СУКУПНИЙ
ДОХІД АТ КБ «ПРИВАТБАНК» з 01.01.2018 по 30.09.2022

Таблиця Б.1 – Окремий звіт про прибуток чи збиток та інший сукупний дохід АТ КБ «ПриватБанк» з 01.01.2018 по 30.09.2022, млн грн [21]

Звіт про фінансові результати					
Показники	2018	2019	2020	2021	2022
Процентні доходи	30 754	33 841	33 563	26 305	29 229
Процентні витрати	14 002	14 174	11 961	5 299	2 978
Чистий процентний дохід	16 752	19 677	21 602	21 006	26 251
Резерв на знецінення кредитів та авансів клієнтам	6 089	4 100	1 771	1 854	2 229
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на знецінення кредитів та авансів клієнтам	10 663	19 663	19 831	20 899	8 977
Доходи за виплатами та комісійними	19 590	24 575	27 649	25 181	22 880
Витрати за виплатами та комісійними	4 402	6 386	8 888	5 626	6 327
Прибутки мінус збитки від операцій з іноземною валютою	1 983	2 589	3 103	2 286	10 518
Прибутки мінус збитки від переоцінки іноземної валюти	1 145	6 510	7 460	1 935	7 729
Інші операційні доходи	1 457	2 113	1 090	1 269	1 720
Адміністративні та інші операційні витрати	13 988	14 428	18 006	13 178	15 485
Прибуток до оподаткування	12 789	32 609	24 296	21 393	16 506
Доходи/(витрати) з податку на прибуток	9	–	6	18	25
Чистий (збиток)/прибуток за рік	12 798	32 609	24 302	21 346	12 871
Інші сукупні (витрати)/доходи	1 874	1 974	1 549	1 269	1 720
Всього сукупного (збитку)/доходу за період	10 924	34 583	22 753	20 072	14 391
Базисний та скоригований дохід на акцію щодо прибутку, який належить власникам Банку (у гривнях на акцію)	17,39	44,31	–	–	–

ДОДАТОК В

КОНЦЕПЦІЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ БАНКУ

