

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

Магістр

(назва освітнього ступеня)

на тему: Вдосконалення бізнес-процесів діяльності банку в умовах сталого розвитку економіки (на прикладі АТ КБ "ПриватБанк")

Виконав(ла): студент(ка) 6 курсу, групи ПКМ-61
спеціальності 051 «Економіка»

(шифр і назва спеціальності)

	<u>Оксана КАПРАВА</u> (підпис) (прізвище та ініціали)
Керівник	<u>Ірина МАРТИНЯК</u> (підпис) (прізвище та ініціали)
Нормоконтроль	<u>Олена БЕРЕСТЕЦЬКА</u> (підпис) (прізвище та ініціали)
Завідувач кафедри	<u>Дмитро ДМИТРІВ</u> (підпис) (прізвище та ініціали)
Рецензент	<u></u> (підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Каправа О.Я. Вдосконалення бізнес-процесів діяльності банку в умовах сталого розвитку економіки (на прикладі АТ КБ "ПриватБанк").

Кваліфікаційна магістерська робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю 051 «Економіка». – ТНТУ ім. І. Пулюя. – Тернопіль, 2024.

Магістерську кваліфікаційну роботу присвячено дослідженню теоретичних основ та практичних аспектів удосконалення бізнес-процесів діяльності банківської установи в умовах сталого розвитку економіки. На прикладі АТ КБ «ПриватБанк» проведено аналіз організації та ефективності ключових бізнес-процесів.

На підставі результатів дослідження запропоновано комплекс заходів, спрямованих на оптимізацію бізнес-процесів банку з урахуванням принципів сталого розвитку. Розроблено напрями підвищення ефективності управління бізнес-процесами та їх адаптації до сучасних економічних умов.

Було визначено основні проблеми організації бізнес-процесів та запропоновано механізми їх вирішення для забезпечення стійкості й конкурентоспроможності банку в довгостроковій перспективі.

Ключові слова: СТАЛИЙ РОЗВИТОК, БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ, ОПТИМІЗАЦІЯ, КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК, АТ КБ «ПРИВАТБАНК», ЕФЕКТИВНІСТЬ, ВДОСКОНАЛЕННЯ, ОРГАНІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ЕКОНОМІЧНА СТІЙКІСТЬ, ОХОРОНА ПРАЦІ, БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, БАНКІВСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ, ІННОВАЦІЇ, УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ.

SUMMARY

Kaprava O. Improvement of some business processes of the bank activity under sustainable economic development (JSC CE “Pryvatbank” as a case study). Research for obtaining the educational degree "Master" in the specialty 051 "Economics". – Ternopil National Technical University named after Ivan Puluj. – Ternopil, 2024.

Based on the research results, a set of measures aimed at optimizing the bank's business processes considering sustainable development principles has been proposed. Directions for improving the efficiency of business process management and adapting them to modern economic conditions were developed.

The main problems in organizing business processes were identified, and mechanisms for their resolution were suggested to ensure the bank's sustainability and competitiveness in the long term.

Keywords: SUSTAINABLE DEVELOPMENT, BUSINESS PROCESSES, OPTIMIZATION, COMMERCIAL BANK, JSC CB "PRIVATBANK," EFFICIENCY, IMPROVEMENT, BUSINESS PROCESS ORGANIZATION, COMPETITIVENESS, ECONOMIC SUSTAINABILITY, LABOR PROTECTION, LIFE SAFETY, BANKING ACTIVITIES, INNOVATIONS, RESOURCE MANAGEMENT.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ РОЗДІЛ	10
1.1. Сутність, класифікація та основні характеристики бізнес-процесів банківської діяльності	10
1.2. Формування бізнес-моделі банківської установи в контексті сталого розвитку	15
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності бізнес-процесів банку у світлі принципів сталого розвитку	19
АНАЛІТИЧНО-РОЗРАХУНКОВИЙ РОЗДІЛ	23
2.1. Загальна характеристика діяльності АТ КБ «ПриватБанк» у контексті сталого розвитку	23
2.2. Аналіз організації ключових бізнес-процесів банку відповідно до принципів сталого розвитку	24
2.3. Оцінка ефективності бізнес-процесів АТ КБ «ПриватБанк» в умовах сталого розвитку	27
ПРОЄКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНИЙ РОЗДІЛ	44
3.1. Розробка моделі вдосконалення бізнес-процесів банку з урахуванням принципів сталого розвитку	44
3.2. Впровадження інноваційних технологій для автоматизації та оптимізації ключових бізнес-процесів	52
3.3. Удосконалення системи моніторингу та контролю бізнес-процесів банку в умовах сталого розвитку	55
ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ	63
4.1. Організація системи охорони праці в АТ КБ «ПриватБанк» відповідно до вимог сталого розвитку	63
4.2. Ідентифікація ризиків і розробка заходів із підвищення стійкості банку до надзвичайних ситуацій	65
ВИСНОВКИ	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	73
ДОДАТКИ	78

ВСТУП

Актуальність дослідження. В умовах сталого розвитку економіки перед банківськими установами постає завдання оптимізації бізнес-процесів, що дозволяє забезпечити ефективність діяльності, підвищити конкурентоспроможність та стійкість до зовнішніх економічних викликів. З огляду на глобалізаційні процеси та швидкий розвиток технологій, банки стикаються з новими вимогами клієнтів, посиленням конкуренції, необхідністю інтеграції цифрових інновацій і дотримання екологічних стандартів.

Сталий розвиток економіки, як стратегічний орієнтир, передбачає гармонізацію економічних, соціальних і екологічних цілей. Для банків це означає не лише фінансову ефективність, але й врахування соціальної відповідальності та екологічної стійкості у своїй діяльності. Впровадження цих принципів у бізнес-процеси банківської установи вимагає їхньої реструктуризації, оптимізації та впровадження новітніх управлінських підходів.

Особливо актуальним є дослідження бізнес-процесів у великих банках, таких як АТ КБ «ПриватБанк», який відіграє ключову роль у фінансовій системі України. Банку необхідно забезпечувати стабільність та ефективність операцій, відповідати на виклики сучасної цифрової епохи, впроваджувати екологічно орієнтовані практики та відповідати вимогам регуляторів, клієнтів і партнерів.

Метою роботи є обґрунтування теоретичних підходів і розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення бізнес-процесів діяльності банку в умовах сталого розвитку економіки (на прикладі АТ КБ «ПриватБанк»). Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- розкрити сутність і основні атрибути бізнес-процесів банківської установи;
- дослідити особливості організації бізнес-процесів у сучасній бізнес-моделі банку;
- проаналізувати ефективність реалізації бізнес-процесів у діяльності АТ КБ «ПриватБанк»;

- визначити проблеми, що виникають у процесі організації бізнес-процесів, та шляхи їх вирішення;
- розробити механізми вдосконалення бізнес-процесів із врахуванням принципів сталого розвитку;
- запропонувати заходи для підвищення ефективності бізнес-процесів банку в сучасних умовах.

Об'єктом дослідження є діяльність банківських установ в умовах сталого розвитку економіки.

Предметом дослідження виступають основні механізми та організаційні взаємозв'язки, спрямовані на вдосконалення бізнес-процесів комерційного банку АТ КБ «ПриватБанк».

У процесі дослідження використано загальнонаукові методи, зокрема: аналіз і синтез, індукція й дедукція, системний підхід, моделювання та методи порівняння. Крім того, застосовано специфічні методики оцінки ефективності банківських бізнес-процесів.

Інформаційну базу дослідження складають нормативно-правові акти, статистичні дані Національного банку України, фінансова звітність АТ КБ «ПриватБанк», результати наукових досліджень, матеріали періодичних видань і спеціалізованих ресурсів, присвячених банківській діяльності.

Практична значимість результатів. Результати дослідження можуть бути використані для вдосконалення бізнес-процесів в АТ КБ «ПриватБанк», що сприятиме підвищенню його конкурентоспроможності та забезпеченню стабільного розвитку. Запропоновані рекомендації можуть бути адаптовані для інших банківських установ.

Наукова новизна дослідження полягає у розробці нових механізмів оптимізації бізнес-процесів банку, орієнтованих на сталий розвиток, з урахуванням специфіки функціонування сучасних банківських установ в Україні.

Апробація основних результатів дослідження. Основні результати дослідження, представлені в цій кваліфікаційній роботі, були викладені у вигляді тез на міжнародній конференції кафедри економіки та фінансів ТНТУ

імені Івана Пулюя. Зокрема, під час конференції було обговорено ключові аспекти організації ефективних бізнес-процесів у банківських установах.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота розміщена на 77 сторінках, в роботі є вступ, чотири розділи основної частини, висновки до розділів, загальні висновки, список використаних джерел, який налічує 45 джерел. Робота містить 12 таблиць і 6 рисунків.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ РОЗДІЛ

1.1. Сутність, класифікація та основні характеристики бізнес-процесів банківської діяльності

Управління як процес взаємодії керуючої та керованої систем становить особливий науковий інтерес, оскільки саме функціонування керуючої системи сприяє досягненню підприємством запланованих цілей. Для забезпечення ефективного управління підприємством досліджується розподіл керованої та керуючої систем на окремі компоненти (бізнес-процеси), які виступають як автономні підсистеми, здатні функціонувати незалежно від стану та поведінки інших частин підприємства. Важливим аспектом є адаптація керуючої системи до умов внутрішнього і зовнішнього середовища, а також наявність навичок і можливостей для об'єктивної оцінки її стану та результативності. Це створює основу для сталого розвитку підприємства шляхом цілеспрямованих дій із мінімізацією впливу випадкових і неконтрольованих факторів. Активне впровадження процесно-структурованого підходу в управлінні організаціями потребує нових підходів до використання його концепції, зокрема в контексті розробки інструментів оцінки ефективності системи менеджменту підприємства.

На сьогодні одним із ключових напрямків у створенні ефективної системи управління підприємством є впровадження процесного підходу. Цей підхід базується на розумінні підприємства як сукупності взаємопов'язаних бізнес-процесів, які охоплюють усі аспекти його діяльності — від стратегічного планування до виконання операційних задач [16].

Впровадження процесного підходу включає аналіз існуючих бізнес-процесів, визначення їхньої ефективності та виявлення можливостей для вдосконалення. Оптимізація таких процесів сприяє зменшенню витрат часу і ресурсів, що, у свою чергу, дозволяє підвищити продуктивність і прибутковість підприємства. Окрім того, вдосконалення процесів забезпечує більшу

адаптивність до змін у конкурентному середовищі та надає підприємству можливість швидко реагувати на виклики ринку.

Особливого значення процесний підхід набуває в умовах глобалізації та цифрової трансформації, коли підприємства повинні не лише оптимізувати свої внутрішні процеси, а й інтегрувати їх із зовнішнім середовищем, зокрема із постачальниками, клієнтами та партнерами. Використання сучасних інформаційних технологій для автоматизації та моніторингу бізнес-процесів дозволяє забезпечити прозорість діяльності, підвищити точність управлінських рішень і знизити ймовірність помилок.

У сучасній економічній науці поняття «бізнес-процес» продовжує формуватися та є об'єктом численних досліджень і наукових дискусій [1; 3; 7; 9; 15; 16; 22; 25-28; 30]. Універсального визначення цього терміна поки що не існує, оскільки його трактування залежить від специфіки дослідження та підходів конкретного науковця. В табл. 1.1 наведені визначення поняття «бізнес-процес» декількох науковців.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «бізнес-процеси»

Автори	Визначення
Біннер Х.	Система взаємопов'язаних дій, кінцевими результатами здійснення яких є виробництво продуктів/послуг, що становлять цінність для зовнішніх і внутрішніх споживачів
Дейвенпорт Т., Шорт Дж.	Структурована безліч вимірюваних дій, що спроектовані для виробництва специфічної послуги або продукту для конкретного споживача або ринку. Включає в себе роботи, завдання впорядковані в просторі та часі з наявністю визначених «входів» та «виходів»
Чорнобай Л. І., Дума О. І.	Система безперервних, пов'язаних між собою, впорядкованих та керованих дій, яка є елементом механізму формування доданої вартості в процесі перетворення ресурсів підприємства, спрямована на забезпечення високої продуктивності та ефективності організації загалом та забезпечення реалізації споживчої цінності для цільового ринку, застосовуючи бізнес-модель підприємства
Хевей М.	Бізнес-процес – це покрокові специфічні правила для розв'язання проблем господарської діяльності.
Скнарь А.	Бізнес-процес – це чітко окреслений набір операцій, що здійснюється за визначеним алгоритмом, з метою досягнення конкретного результату, який визначається пріоритетами розвитку компанії (досягненням оперативних цілей).

Джерело: Складено автором на основі [25].

Спільним у визначеннях бізнес-процесу, запропонованих різними авторами, є те, що всі вони підкреслюють системний, впорядкований і цілеспрямований характер бізнес-процесів. Усі визначення акцентують увагу на тому, що бізнес-процеси складаються з взаємопов'язаних дій або операцій, орієнтованих на досягнення конкретного результату, який створює цінність для зовнішніх або внутрішніх споживачів. Важливим елементом бізнес-процесу є наявність чітко визначених «входів» і «виходів», що забезпечують логічну послідовність дій. Усі автори зазначають, що бізнес-процеси спрямовані на підвищення ефективності та продуктивності організації, забезпечуючи реалізацію споживчої цінності та сприяючи стратегічному розвитку. Незалежно від підходу, визначення наголошують на необхідності структурованості, керованості та досягнення конкретного результату, що відповідає пріоритетам і цілям організації.

Класифікація бізнес-процесів залежить від різних ознак, що визначають їхню роль, функції та вплив на діяльність підприємства. Основні види бізнес-процесів за ключовими класифікаційними ознаками [26]:

а) За ознакою формування результату (за рівнем впливу на формування доданої вартості).

Бізнес-процеси поділяються на основні, обслуговувальні, управлінські та процеси розвитку.

Основні (первинні, відтворювальні) бізнес-процеси спрямовані на виробництво продукції або надання послуг, що становлять цінність для клієнта. Вони забезпечують основний дохід організації, формуючи її конкурентоспроможність.

Обслуговувальні (підтримувальні) бізнес-процеси відповідають за забезпечення ресурсами основних процесів. Вони створюють умови для виконання виробничих завдань та підтримують інфраструктуру підприємства. Ці процеси додають продукту вартості, забезпечуючи безперебійну роботу всієї системи.

Бізнес-процеси управління охоплюють функції керівництва та організації роботи на рівні кожного окремого процесу і всієї системи загалом. Вони забезпечують ефективне управління ресурсами, планування, контроль та моніторинг діяльності.

Бізнес-процеси розвитку забезпечують модернізацію діяльності, впровадження нових технологій, інновацій, освоєння нових ринків та напрямів. Вони спрямовані на вдосконалення основних та допоміжних процесів, формуючи довгострокову перспективу отримання прибутку.

б) За орієнтованістю бізнес-процесів.

Бізнес-процеси можна класифікувати за їхньою орієнтацією на клієнтів, підтримку або управління.

Процеси, орієнтовані на клієнта (Customer Oriented Processes, COP's), включають діяльність, яка безпосередньо відповідає потребам клієнтів. Ці процеси формують споживчу цінність і мають найбільшу взаємодію із зовнішніми споживачами.

Процеси, орієнтовані на підтримку (Support Oriented Processes, SOP's), забезпечують виконання основних процесів. Основна мета цих процесів — створення умов для безперебійної роботи процесів, орієнтованих на клієнта.

Процеси, орієнтовані на управління (Management Oriented Processes, MOR's), включають планування, моніторинг, прийняття управлінських рішень і лідерство. Вони визначають стратегію розвитку, формують зобов'язання підприємства перед зацікавленими сторонами та забезпечують реалізацію управлінських функцій на рівні топ-менеджменту.

в) За місцем у ланцюгу формування вартості.

Бізнес-процеси також класифікують залежно від їхньої ролі у створенні доданої вартості.

Вхідна логістика включає процеси отримання, зберігання та розподілу ресурсів, необхідних для виробництва. Це забезпечення сировиною, матеріалами, комплектуючими, а також управління взаємодією з постачальниками, які відіграють ключову роль у створенні цінності на цьому етапі.

Виробничі процеси відповідають за трансформацію вхідних ресурсів у готовий продукт або послугу. Ці процеси визначають технологічні підходи, ефективність і збалансованість діяльності, що формує кінцеву цінність для споживача.

Вихідна логістика охоплює процеси, пов'язані з доставкою продукції або послуг безпосередньо клієнтам. Ця група включає діяльність зі складування готової продукції та її дистрибуції, забезпечуючи ефективність доставки товарів кінцевим споживачам.

Маркетинг та продажі складаються з процесів, спрямованих на переконання клієнта придбати продукцію або послуги організації, порівнюючи їх із конкурентними пропозиціями.

Сервіс забезпечує підтримку споживчої цінності продукції або послуг після їхнього придбання клієнтом. Ці процеси спрямовані на підтримку лояльності клієнтів та підвищення їхньої задоволеності.

г) За функціональною діяльністю організації.

Управління персоналом включає процеси, пов'язані з пошуком, наймом, навчанням, мотивацією, винагородою та звільненням працівників.

Інфраструктура організації охоплює функції, що забезпечують підтримку щоденних операцій підприємства.

Технологічний розвиток та інноваційна діяльність включають пошук нових ідей, їх тестування, реалізацію та комерціалізацію.

Технічне забезпечення ресурсами полягає у виборі постачальників і обслуговуючих компаній, які забезпечують підприємство необхідними матеріалами, обладнанням і послугами. Метою цих процесів є зниження витрат на ресурси або підвищення їхньої якості.

д) За видами діяльності (управлінський цикл Демінга-Шухарта)

Планування діяльності охоплює функції планування основної діяльності підприємства, а також показників ефективності бізнес-процесів.

Здійснення діяльності включає процеси, які отримують вхідні дані від інших груп бізнес-процесів і забезпечують їх реалізацію.

Реєстрація фактичної інформації відповідає за збір даних щодо реалізації бізнес-процесів підприємства.

Аналіз і контроль передбачає оцінку виконання планових показників, зокрема в рамках оперативного, тактичного та стратегічного планування.

Прийняття управлінських рішень охоплює функції, спрямовані на ухвалення стратегічних, тактичних чи оперативних рішень у межах бізнес-процесів організації.

1.2. Формування бізнес-моделі банківської установи в контексті сталого розвитку

Поняття «бізнес-модель» відносно недавно стало частиною наукового обігу та професійної термінології менеджменту, тому єдиного підходу до його економічного визначення поки що не існує [20; 27; 28; 30; 41]. Для кращого розуміння цього терміна варто звернутися до семантики його складових. Бізнес – це будь-яка господарська діяльність, спрямована на отримання прибутку, а модель – це образ або аналог, що може бути уявним чи умовним, наприклад, опис, схема, креслення, графік, план або інша форма відображення певного об'єкта, процесу чи явища, яка є спрощеним відтворенням реальності. Таким чином, синтез цих понять дозволяє визначити бізнес-модель як схему функціонування бізнесу конкретної компанії.

До 1990-х років термін «бізнес-модель» у науковій літературі з'являвся епізодично. Вперше його згадали у 1960 році в журналі Accounting Review, а в 1970-х роках він траплявся в окремих публікаціях. Починаючи з 1990-х років, дослідження, присвячені бізнес-моделюванню, почали з'являтися систематично як у журналах з інформаційних технологій і електронної комерції, так і в економічних наукових виданнях.

У більшості визначень бізнес-моделі акцент робиться на тому, що це схема функціонування бізнесу компанії, яка дозволяє відповісти на кілька ключових питань. По-перше, як компанія веде бізнес, тобто яку архітектуру має бізнес-модель, що охоплює взаємодію суб'єктів (споживачів, постачальників,

інвесторів) і об'єктів (продуктів, послуг, процесів). По-друге, що компанія використовує для здійснення бізнесу, маючи на увазі ресурси, компетенції та можливості, які є «входами» бізнес-моделі. По-третє, яку цінність компанія створює для споживачів, адже орієнтація на створення доданої вартості є основною характеристикою. Нарешті, як компанія отримує прибуток, що визначає завершеність економічного змісту бізнес-моделі.

Таким чином, бізнес-модель є інструментом, який демонструє, як компанія створює, забезпечує та отримує цінність у процесі своєї діяльності. У табл. 1.2 наведені основні визначення поняття «бізнес-моделі».

Таблиця 1.2

Основні визначення бізнес-моделі

Автор	Рік	Визначення бізнес-моделі	Ключові елементи
Сливоцький А.	1996	Бізнес-модель — це система, що надає послуги споживачам та отримує у такий спосіб прибуток.	Система, послуги, прибуток
Тімерс П.	1998	Бізнес-модель — це описання бізнес-архітектури продуктів, сервісного обслуговування та інформаційних потоків, а також взаємодії різноманітних бізнес-гравців для отримання вигоди.	Бізнес-архітектура, продукти, сервіси, інформаційні потоки, бізнес-гравці
Карр Н.	1999	Бізнес-модель — гіпотеза, що лежить в основі бізнес-стратегії.	Гіпотеза, стратегія
Хамел Г.	2000	Бізнес-модель — це втілена на практиці концепція певного бізнесу, що складається з чотирьох елементів: ключової стратегії, стратегічних ресурсів, профілю споживачів і структури цінності.	Ключова стратегія, стратегічні ресурси, профіль споживачів, структура цінності
Раппа М.	2001	Бізнес-модель — це метод здійснення бізнесу, за допомогою якого компанія отримує прибуток.	Метод, прибуток, ланцюжок створення цінності
Томпсон-мол., А.А., Стрікленд А.	2001	Бізнес-модель — це економічна складова стратегії компанії, що описує спосіб отримання компанією прибутку.	Економічна складова, прибуток, ефективність стратегії
Шингарев П.	2002	Бізнес-модель — це низка пов'язаних модельних елементів, що визначають внутрішнє й зовнішнє середовище підприємства в межах єдиної системи.	Модельні елементи, внутрішнє та зовнішнє середовище
Шелухін І.	2002	Бізнес-модель — це поєднання ряду параметрів, що описують принципову схему побудови бізнесу підприємства.	Параметри, схема побудови бізнесу
Чесбро Г.	2002	Бізнес-модель — це опис способу перетворення вхідних ресурсів і технологій у вихідну економічну цінність.	Ресурси, технології, економічна цінність, відкрита бізнес-модель

Джерело: складено автором на основі [16; 26].

Як видно з таблиці, різні автори пропонують різні визначення бізнес-моделі, але всі вони зводяться до одного: бізнес-модель компанії можна визначити як систему взаємопов'язаних елементів, які відображають основну логіку її діяльності. Вона базується на раціональному використанні стратегічних ресурсів та компетенцій у бізнес-процесах для створення продуктів або послуг, що мають високу цінність для споживачів. При цьому бізнес-модель спрямована на задоволення пріоритетних потреб клієнтів і забезпечення стабільного зростання прибутку компанії.

Формування бізнес-моделі банківської установи в контексті сталого розвитку є важливим процесом, який передбачає інтеграцію економічних, соціальних та екологічних аспектів у стратегію діяльності банку. Це дозволяє банківським установам не лише досягати фінансової стабільності, але й сприяти сталому розвитку суспільства та навколишнього середовища. Враховуючи сучасні вимоги до бізнесу та зміни у глобальній економіці, сталий розвиток став важливою складовою для банківських інститутів, які прагнуть до довгострокової стабільності та конкурентоспроможності на ринку.

Одним із ключових аспектів формування такої бізнес-моделі є інтеграція екологічних і соціальних критеріїв у процес прийняття фінансових рішень. Банки повинні забезпечити підтримку екологічно чистих проектів і соціальних ініціатив, а також активно залучати фінансування для сталих бізнесів і підприємств, що відповідають стандартам корпоративної соціальної відповідальності. Це дозволяє не лише забезпечити зростання економічної цінності, а й підтримувати соціальну відповідальність і екологічну безпеку.

З іншого боку, важливим елементом бізнес-моделі є управління ризиками, пов'язаними зі сталим розвитком. В умовах зміни клімату та соціальних викликів банки повинні розробляти стратегії для оцінки та зменшення ризиків, що виникають через екологічні або соціальні зміни. Врахування таких факторів дозволяє банкам мінімізувати можливі негативні наслідки для їхніх фінансових потоків і забезпечити довгострокову стабільність.

Крім того, формування бізнес-моделі банку в контексті сталого розвитку передбачає розробку інноваційних фінансових продуктів і послуг. Це можуть

бути зелені облігації, кредити для сталого розвитку, інвестиційні портфелі, що підтримують екологічно чисті технології, або спеціалізовані продукти для компаній, що здійснюють свою діяльність з урахуванням принципів сталості. Впровадження таких продуктів дозволяє банкам не лише залучати нових клієнтів, але й сприяти розвитку відповідальних бізнес-практик у суспільстві.

Не менш важливим є використання технологічних інновацій для оптимізації банківських послуг. Сучасні цифрові технології дозволяють банкам значно зменшити свій вплив на навколишнє середовище завдяки скороченню використання паперу, енергії та зниженню викидів CO₂. Це включає в себе розвиток онлайн-банкінгу, мобільних додатків та інших інструментів, які дозволяють здійснювати фінансові операції з мінімальним використанням фізичних ресурсів, що, в свою чергу, знижує витрати та підвищує ефективність банківських процесів.

Останнім важливим аспектом є забезпечення прозорості та етики в бізнес-практиці банку. Сталий розвиток неможливий без високих стандартів корпоративної соціальної відповідальності та етики, які дозволяють банкам підтримувати довіру клієнтів, партнерів та інвесторів. Це включає в себе відкритість у веденні бізнесу, дотримання стандартів боротьби з корупцією, а також активну участь у розвитку місцевих громад і підтримці соціальних ініціатив.

Загалом, бізнес-модель банківської установи, орієнтована на сталий розвиток, має сприяти не тільки досягненню економічного зростання та фінансової стабільності, а й підтримці соціальної відповідальності та екологічної безпеки. Така модель дозволяє банкам адаптуватися до змінюваних умов ринку, залишаючись при цьому на передовій лінії сталого розвитку, що в свою чергу забезпечує їм стабільність і конкурентоспроможність на довгострокову перспективу [20].

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності бізнес-процесів банку у світлі принципів сталого розвитку

Процесно-орієнтований підхід до управління є основою для побудови стійкої та конкурентоспроможної стратегії банку в умовах динамічного ринку фінансових послуг. Його застосування забезпечує ефективне управління всіма аспектами діяльності організації, інтегруючи різноманітні функції в єдину систему з чіткими та вимірними цілями. Метою цього підходу є оптимізація процесів, зменшення витрат, підвищення оперативності, а також надання високої якості послуг клієнтам.

Завдяки процесно-орієнтованому підходу банку вдається уникнути дублювання функцій і покращити взаємодію між підрозділами, що, своєю чергою, сприяє скороченню часу обробки інформації, зменшенню помилок та підвищенню ефективності управлінських рішень.

Процесно-орієнтоване управління потребує ретельного проектування і моніторингу кожного етапу бізнес-процесу. Ключовими елементами, що забезпечують ефективне функціонування цієї системи, є [15]:

- Розробка методик і показників для вимірювання ефективності процесів. Для кожного бізнес-процесу важливо визначити конкретні, вимірювані показники, за якими можна оцінити його результативність. Це можуть бути, наприклад, час виконання операцій, рівень задоволеності клієнтів, або відсоток знижень фінансових ризиків.
- Моніторинг та контроль ефективності бізнес-процесів. Для досягнення максимального рівня ефективності необхідно мати чіткі інструменти моніторингу, що дозволяють вчасно виявляти відхилення від бажаних показників і коригувати процеси в реальному часі. Використання таких інструментів, як програмне забезпечення для автоматизованого моніторингу, дозволяє швидко реагувати на будь-які зміни.
- Визначення процесів для подальшої автоматизації. Важливо виявити такі етапи роботи, які є рутинними, монотонними або потребують значних

людських ресурсів для виконання. Автоматизація таких процесів дозволяє звільнити ресурси для більш складних і стратегічних завдань.

- Алгоритми для моделювання та візуалізації бізнес-процесів. Використання програмних платформ для моделювання бізнес-процесів, таких як BPMN, дозволяє створювати чіткі та зрозумілі моделі, що дають можливість візуалізувати взаємозв'язки та етапи виконання процесу, ідентифікувати проблемні зони та оптимізувати їх.
- Система контролю за досягненням поставлених цілей. Після розробки та автоматизації процесів важливо мати чіткі інструменти для контролю і аналізу результатів. Це дозволяє вчасно виявити, де і чому відбуваються відхилення від намічених цілей і оперативно їх коригувати.

Стандартизація є ключовим етапом у створенні ефективної системи управління бізнес-процесами. Вона передбачає визначення єдиних стандартів для виконання всіх операцій, що забезпечує їх виконання за чітко визначеними алгоритмами, зменшує ймовірність помилок і дає можливість масштабувати бізнес-процеси в умовах розвитку банку.

Автоматизація є безпосередньо пов'язаною з процесом стандартизації, оскільки вона дозволяє мінімізувати людський фактор у виконанні рутинних операцій. Завдяки використанню спеціалізованих платформ, таких як Pega BPM, IBM BPM або Camunda BPM, банки отримують можливість не тільки автоматизувати внутрішні процеси, але й інтегрувати різні підрозділи та системи в єдину інформаційну платформу.

Це дозволяє суттєво скоротити час на виконання операцій, підвищити точність обробки даних і зменшити витрати на адміністративні процеси.

Системи BPM (Business Process Management) є основними інструментами для автоматизації та управління бізнес-процесами. Вони забезпечують розробку чітких моделей бізнес-процесів, що можуть бути візуалізовані за допомогою нотації BPMN. Це дозволяє виявити вузькі місця в процесах, а також забезпечити єдину систему управління процесами через різноманітні інтерфейси, що інтегрують різні відділи банку.

До основних переваг платформ BPM можна віднести наступне:

- а) покращення ефективності роботи завдяки інтеграції різних систем та підрозділів;
- б) підвищення прозорості та зручності управлінських процесів;
- в) можливість створення стандартів і метрик для оцінки ефективності кожного процесу;
- г) забезпечення швидкого реагування на зміни та коригування процесів в реальному часі;

Важливою складовою процесно-орієнтованого управління є використання інструментів бенчмаркінгу та реінженірингу. Бенчмаркінг передбачає порівняння результатів діяльності банку з найкращими практиками в галузі, що дозволяє виявити можливості для вдосконалення і визначити оптимальні шляхи досягнення поставлених цілей. Реінженіринг, у свою чергу, передбачає глибоку переробку існуючих процесів для їх значного вдосконалення, підвищення ефективності та зменшення витрат.

У таблиці 1.3 наведено основні етапи моніторингу та оптимізації бізнес-процесів.

Проведений аналіз етапів моніторингу та оптимізації бізнес-процесів демонструє, що це комплексна процедура, яка вимагає системного підходу та використання сучасних інструментів. Від розробки критеріїв оцінки ефективності та вибору відповідних метрик до впровадження систем автоматизації та безперервного вдосконалення - кожен етап відіграє важливу роль у підвищенні ефективності бізнесу. Застосування такого підходу дозволяє не тільки виявити слабкі місця в процесах, але й значно покращити результати діяльності компанії, підвищити її конкурентоспроможність та забезпечити більш високий рівень задоволеності клієнтів.

Отже, запровадження процесно-орієнтованого підходу в управлінні бізнес-процесами в банках дозволяє суттєво покращити ефективність їх діяльності, знижуючи витрати, підвищуючи оперативність і забезпечуючи високий рівень обслуговування клієнтів. Завдяки автоматизації, стандартизації, а також застосуванню сучасних технологій для моніторингу та коригування

процесів, банки здатні ефективно адаптуватися до змін на ринку та забезпечувати довгострокову стабільність та конкурентоспроможність.

Таблиця 1.3

Основні етапи моніторингу та оптимізації бізнес-процесів

Етап	Опис етапу	Інструменти та підходи	Метричні показники для оцінки ефективності	Очікувані результати
1. Розробка методик для вимірювання ефективності	Розробка критеріїв для оцінки ефективності процесів та визначення ключових показників результативності.	Платформи BPM (Pega BPM, IBM BPM), метрики продуктивності, KPI	Відсоток досягнення ключових показників результативності, час виконання процесу, кількість помилок	Оцінка ефективності процесів, виявлення слабких місць
2. Визначення підходів для моніторингу бізнес-процесів	Вибір та впровадження інструментів для моніторингу процесів та збору даних.	Інтерфейси для моніторингу, BPMN, аналітичні платформи	Час реакції на зміни, точність моніторингу, доступність даних	Підвищення оперативності управлінських рішень
3. Аналіз та класифікація бізнес-процесів	Аналіз бізнес-процесів, визначення їхніх цілей, важливості та взаємозв'язків.	SWOT-аналіз, матриця процесів, картографування процесів	Кількість визначених ключових процесів, точність класифікації	Структуроване управління бізнес-процесами
4. Моделювання та візуалізація процесів	Створення моделей для візуалізації процесів і визначення їхніх характеристик.	BPMN, програмні платформи для моделювання, Camunda BPM	Візуалізація всіх етапів процесу, кількість моделей, точність представлення	Зрозумілі моделі процесів для всіх учасників
5. Вибір та впровадження систем автоматизації	Вибір програмного забезпечення для автоматизації бізнес-процесів та його інтеграція.	Pega BPM, IBM BPM, інтерфейси для інтеграції	Час до повної автоматизації, скорочення ручних операцій, ефективність автоматизованих процесів	Зменшення часу обробки, підвищення точності
6. Контроль і моніторинг досягнення цілей бізнес-процесів	Створення системи контролю для моніторингу результатів і досягнення цілей.	Аналітичні інструменти, відслідковування показників у реальному часі	Відсоток виконаних цілей, кількість коригувань, ефективність контролю	Підвищення рівня виконання планів та стратегій
7. Безперервне покращення процесів	Реалізація механізмів для постійного вдосконалення та оптимізації процесів.	Бенчмаркінг, реінженіринг, стандартні процедури	Відсоток зниженої вартості, покращення швидкості обробки, скорочення витрат	Постійне підвищення ефективності та адаптація до змін

Джерело: складено автором на основі [15]

АНАЛІТИЧНО-РОЗРАХУНКОВИЙ РОЗДІЛ

2.1. Загальна характеристика діяльності АТ КБ «ПриватБанк» у контексті сталого розвитку

АТ «ПриватБанк» є не лише найбільшим за розмірами активів комерційним банком в Україні, але й важливим гравцем на банківському ринку, що сприяє стабільності національної фінансової системи. Банк був заснований 19 травня 1992 року і від початку своєї діяльності орієнтувався на надання послуг як фізичним, так і юридичним особам. Його основною метою стало створення зручних та доступних фінансових продуктів, які відповідають вимогам клієнтів у різних сегментах ринку. Приватбанк також швидко став лідером у роздрібному банківському секторі завдяки широкому спектру послуг та інноваціям у цифрових технологіях, які дозволяють клієнтам зручно керувати своїми фінансами через онлайн-платформи та мобільні додатки.

Незважаючи на успішний розвиток, у 2016 році банк опинився в складній фінансовій ситуації через проблеми з платоспроможністю. 18 грудня 2016 року Національний банк України визнав «Приватбанк» неплатоспроможним, і на той момент була проведена націоналізація банку. [29].

В результаті націоналізації у 2016 році банк зафіксував збитки в розмірі 135 мільярдів гривень, що становило 61,5% від розміру усіх активів банку. Проте в наступні роки збитки зменшилися, що свідчить про успішне відновлення його діяльності після націоналізації.

Станом на 31 грудня 2022 року «Приватбанк» має 8 філій і 1200 відділень по всій Україні, а також філію на Кіпрі. Держава в особі Міністерства фінансів України стала власником 100% акцій «Приватбанку» після проведення націоналізації в 2016 році, і з того часу банк залишається державним фінансовим інститутом. Статутний капітал банку на 2022 рік становить 206 059 743 960,00 гривень, що поділений на 735 927 657 простих іменних акцій. Це свідчить про фінансову стабільність банку та його важливу роль у забезпеченні економічної стабільності України.

2.2. Аналіз організації ключових бізнес-процесів банку відповідно до принципів сталого розвитку

Об'єктом дослідження є організація основних бізнес-процесів та оцінка загальної ефективності комерційного банку АТ КБ «Приватбанк». Цей банк є одним із провідних фінансових інститутів України, активно працюючи в секторі банківських послуг для фізичних та юридичних осіб. Приватбанк є найбільшим універсальним міжрегіональним банком, який спеціалізується на наданні платіжних послуг та фінансових операцій, таких як розрахунково-касове обслуговування, кредитування, обслуговування пластикових карток, а також валютно-обмінні операції.

У контексті сталого розвитку, діяльність АТ КБ «Приватбанк» спрямована не лише на надання традиційних банківських послуг, а й на забезпечення сталого економічного зростання через підтримку інноваційних ініціатив, інтеграцію новітніх технологій і підтримку екологічних та соціальних стандартів. Приватбанк активно долучається до розбудови інфраструктури національного фінансового сектору, що включає не лише розрахунки і касове обслуговування для фізичних осіб і корпоративних клієнтів, але й впровадження інновацій у сфері цифрових фінансів, що забезпечують зручний доступ до послуг для широких верств населення.

Приватбанк пропонує різноманітний спектр послуг як для юридичних осіб, так і для фізичних, адаптуючи свої продукти до потреб клієнтів у різних сегментах ринку. Для корпоративних клієнтів надаються такі послуги, як розрахунково-касове обслуговування, кредитування, надання банківських гарантій, депозитні операції, валютно-обмінні операції та акредитивне обслуговування. Банк активно розвиває продукти для бізнесу, надаючи комплексні рішення для малого та середнього бізнесу, що сприяє розвитку підприємництва в Україні та створює сприятливі умови для інвестицій. Водночас, для фізичних осіб Приватбанк пропонує різні фінансові послуги, такі

як кредити, розрахункові та вкладні операції, а також обслуговування пластикових карток і операції з банківськими металами.

У рамках своєї стратегії сталого розвитку, Приватбанк активно працює над впровадженням екологічних та соціальних стандартів у свою діяльність. Одним із прикладів є розвиток цифрових каналів для забезпечення безготівкових платежів, що зменшує негативний вплив на навколишнє середовище і забезпечує зручний доступ до фінансових послуг для клієнтів по всій країні. Банк також підтримує соціальні ініціативи, орієнтуючись на підтримку фінансової грамотності серед населення та підприємців, що є важливим для сталого економічного розвитку.

Інноваційний підхід Приватбанку до фінансових послуг, та особливо акцент на технологічний розвиток, дозволяє банку впроваджувати нові фінансові продукти та послуги, що відповідають вимогам сучасного цифрового середовища. Зокрема, мережа обміну трафіком UA-IX, яка була створена Приватбанком, є важливою ініціативою для розвитку інтернет-інфраструктури в Україні. Вона дозволяє знизити витрати на доступ до Інтернету, забезпечуючи високоякісне з'єднання для користувачів і сприяючи розвитку інформаційного суспільства. Впровадження таких інноваційних рішень відповідає не лише економічним, але й соціальним цілям банку, сприяючи створенню більш сталого і ефективного економічного середовища.

У 2023–2024 роках ПриватБанк активно розвивав ключові бізнес-процеси, орієнтуючись на принципи сталого розвитку. Ця стратегія дозволяє банку не лише впроваджувати інновації, але й забезпечувати довгострокову стабільність своєї діяльності, враховуючи екологічні, соціальні та економічні аспекти.

Розширення функціоналу Приват24 є прикладом цифрової трансформації, що сприяє сталому розвитку. Завдяки впровадженню таких функцій, як зняття готівки через QR-коди, зменшується необхідність у фізичних ресурсах (картках, чеках), що позитивно впливає на екологічну складову. Крім того, оптимізація операцій дозволяє зменшити вуглецевий слід, пов'язаний із роботою відділень банку, адже більше операцій виконується онлайн.

Технологія FacePay²⁴, заснована на використанні біометрії, демонструє, як сучасні рішення можуть бути інтегровані в бізнес-процеси для їхньої оптимізації та підвищення ефективності. Біометрія мінімізує необхідність у пластику для виготовлення карток, що зменшує негативний вплив на навколишнє середовище. Крім того, така технологія відповідає соціальним принципам сталого розвитку, спрощуючи доступ до банківських послуг для різних категорій клієнтів, включаючи людей з обмеженими можливостями.

Інтеграція з Google Pay і Apple Pay є прикладом того, як банк адаптує свої бізнес-процеси до глобальних трендів. Ці платіжні рішення знижують використання паперових чеків та інших фізичних носіїв, що сприяє скороченню відходів. Така практика відповідає принципам раціонального використання ресурсів.

Запроваджені банком кредитні програми для малого та середнього бізнесу не лише сприяють розвитку підприємництва, але й орієнтовані на підтримку проєктів із соціальним та екологічним впливом. Наприклад, підтримка бізнесів, які впроваджують енергоефективні рішення, допомагає зменшити викиди парникових газів, одночасно підвищуючи економічну спроможність клієнтів.

Оперативна реакція ПриватБанку на виклики воєнного стану є прикладом соціальної відповідальності. Забезпечення доступу до банківських послуг у всіх регіонах, включно з тими, що постраждали від війни, сприяє збереженню фінансової стабільності населення та підтримці економіки країни. Перехід на дистанційне обслуговування також відповідає принципам сталого розвитку, адже дозволяє знизити споживання енергії та ресурсів.

Вдосконалення сервісів міжнародних транзакцій через інтеграцію SWIFT і PayPal дозволяє зменшити витрати часу та ресурсів на здійснення переказів. Це є важливим кроком у забезпеченні доступу клієнтів до глобальної фінансової системи, що відповідає принципам рівності можливостей і прозорості.

ПриватБанк у своїй діяльності гармонійно поєднує впровадження інновацій із дотриманням принципів сталого розвитку. Використання сучасних

технологій, соціально відповідальний підхід до обслуговування клієнтів та екологічно орієнтовані рішення дозволяють банку залишатися лідером галузі, одночасно роблячи вагомий внесок у сталий розвиток України. Ця стратегія слугує прикладом того, як фінансові установи можуть сприяти створенню більш стійкого та відповідального суспільства.

Таким чином, діяльність Приватбанку у контексті сталого розвитку полягає в ефективній інтеграції фінансових послуг, інновацій та соціальних ініціатив, що дозволяє забезпечити сталість не лише в його діяльності, але й національній економіці в цілому. Активна підтримка малого і середнього бізнесу, інвестування в інновації та розвиток цифрової інфраструктури дозволяють банку залишатися одним із лідерів на фінансовому ринку України та сприяти її інтеграції в глобальну економіку. Приватбанк, впроваджуючи інноваційні технології і підтримуючи сталий розвиток на всіх рівнях, сприяє не лише розвитку власної інфраструктури, але й покращенню економічної ситуації в Україні загалом.

2.3. Оцінка ефективності бізнес-процесів АТ КБ «ПриватБанк» в умовах сталого розвитку

Ефективність функціонування сучасних банківських установ значною мірою залежить від здатності адаптувати свої бізнес-процеси до нових викликів економічного, соціального та екологічного характеру. У зв'язку зі зростанням важливості сталого розвитку в глобальній економіці, перед банками постають завдання не лише забезпечувати фінансову стабільність і прибутковість, але й інтегрувати принципи сталого розвитку у свої стратегії та операційну діяльність.

Сталий розвиток визначається як гармонійне поєднання трьох ключових компонентів: економічного, екологічного та соціального. Для банків це означає необхідність орієнтуватися на довгострокову стійкість, знижуючи екологічний вплив, підтримуючи соціальні ініціативи та забезпечуючи фінансову

доступність для всіх категорій клієнтів. Таким чином, бізнес-процеси банків потребують оцінки за методологією, яка враховує ці три аспекти.

Бізнес-процеси банків охоплюють широкий спектр операцій: управління активами та пасивами, обслуговування клієнтів, надання кредитів, проведення розрахунків, забезпечення ліквідності та інвестиційна діяльність. Ефективність цих процесів визначає, наскільки успішно банк виконує свої функції та досягає поставлених цілей. У контексті сталого розвитку важливими критеріями оцінки є не лише фінансові показники, але й екологічний вплив, соціальна відповідальність і внесок у розвиток суспільства.

АТ КБ «ПриватБанк», як один із лідерів банківського сектору України, активно інтегрує принципи сталого розвитку у свою діяльність. Це включає цифровізацію процесів, впровадження інноваційних фінансових продуктів, зменшення екологічного впливу за рахунок безпаперових технологій і підтримку клієнтів у складних економічних умовах. Аналіз ефективності бізнес-процесів ПриватБанку дозволяє оцінити, наскільки успішно він адаптується до сучасних вимог і сприяє досягненню цілей сталого розвитку.

Далі у розділі буде розглянуто ключові бізнес-процеси АТ КБ «ПриватБанк» та їхня відповідність методології сталого розвитку, що охоплює економічний, соціальний та екологічний аспекти. У таблиці 2.1 наведено аналіз основних показників комерційної діяльності АТ КБ «ПриватБанк» за період 2019-2023 рр.

Таблиця 2.1

Основні показники комерційної діяльності АТ КБ «ПриватБанк» за період
2019–2023 рр., млн грн

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	Відхилення				
						2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022	2023/ 2019
Активи	309723	382525	401296	540596	605258	72802	18771	139300	64662	295535
Зобов'язання	255194	329700	334681	482807	522145	74506	4981	148126	39338	266951
Власний капітал	54529	52825	66615	57789	83113	-1704	13790	-8826	25324	28584
Кошти клієнтів	240621	312708	325303	471970	510000	72087	12595	146667	38030	269379

Продовження таблиці 2.1

Кредити та аванси клієнтам	59544	55021	68218	68084	89816	-4523	13197	-134	21732	30272
Грошові кошти та їх еквіваленти	45894	49911	52835	96380	158551	4017	2924	43545	62171	112657
Процентні доходи банку	19667	18761	23217	20442	22500	-906	4456	-2775	2058	2833
Процентні витрати	14174	11961	6537	3766	3000	-2213	-5424	-2771	-766	-11174
Чистий процентний дохід	5493	6800	16680	16676	19500	1307	9880	-4	2824	14007
Комісійні доходи	24575	27649	35057	32945	37000	3074	7408	-2112	4055	12425
Комісійні витрати	6386	8888	11840	12505	13500	2502	2952	665	995	7114
Чистий комісійний дохід	18189	18761	23217	20440	23500	572	4456	-2777	3060	5311
Прибуток банку за рік	32609	24561	35050	30198	38000	-8048	10489	-4852	7802	5391

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності АТ КБ «Приватбанк» поданої у додатках А-Б

Аналіз динаміки основних показників діяльності АТ КБ «ПриватБанк» за період 2019–2023 років свідчить про значний прогрес банку у розвитку його бізнес-моделі, адаптації до сучасних викликів і забезпеченні стабільного функціонування в умовах нестабільного економічного середовища. Попри серйозні виклики, включаючи глобальні кризи, пандемію COVID-19 та воєнний стан в Україні, банк демонструє стабільність і поступове зростання основних фінансових показників.

Починаючи з 2019 року, ПриватБанк показує суттєве зростання активів, які збільшилися з 309,7 млрд грн до 605,3 млрд грн у 2023 році. Це зростання становить 95%, що вказує на активне розширення фінансової бази банку. Найбільш значний приріст спостерігався у 2022 році, коли активи зросли на 139,3 млрд грн, що можна пояснити потребою забезпечення ліквідності в умовах кризового періоду. У 2023 році банк продовжив цю тенденцію, збільшивши активи ще на 64,7 млрд грн порівняно з попереднім роком. Таке

стабільне зростання свідчить про ефективне управління банком його фінансовими ресурсами та довіру клієнтів.

Зобов'язання банку також продемонстрували значне зростання, збільшившись на 266,9 млрд грн за аналізований період, що становить приріст у 104,6%. Це зростання відображає активне залучення коштів клієнтів, які є основним джерелом фінансування операцій банку. Протягом 2022 року зобов'язання зросли на 148,1 млрд грн, що свідчить про намагання банку забезпечити фінансову стійкість у відповідь на підвищені ризики, пов'язані з війною.

Власний капітал банку також зазнав позитивної динаміки, збільшившись на 28,6 млрд грн (+52,4%) за п'ять років. Проте слід зазначити, що у 2020 році спостерігалось скорочення капіталу на 1,7 млрд грн через пандемію. У подальші роки банк успішно відновив цей показник, і в 2023 році власний капітал сягнув 83,1 млрд грн, що є найвищим рівнем за аналізований період. Таке відновлення забезпечується ефективним управлінням прибутками та оптимізацією витрат.

Особливу увагу слід звернути на залучення коштів клієнтів, яке зросло на 269,4 млрд грн за досліджуваний період, досягнувши 510 млрд грн у 2023 році. Такий значний приріст свідчить про високий рівень довіри клієнтів до банку, а також про успішну політику банку щодо обслуговування фізичних і юридичних осіб. Найбільше зростання коштів клієнтів відбулося у 2022 році (+146,7 млрд грн), коли клієнти, шукаючи безпечного фінансового партнера, масово переводили свої кошти до ПриватБанку.

Кредитування клієнтів, хоча й демонструвало певні коливання, за п'ять років збільшилося на 30,3 млрд грн (+50,8%). У 2023 році банк значно активізував свою кредитну діяльність, надавши додаткові 21,7 млрд грн кредитів, що можна пояснити реалізацією програм підтримки бізнесу в умовах відновлення економіки після кризового періоду.

Одним із найважливіших показників ефективності банку є зростання грошових коштів та їх еквівалентів. У 2023 році цей показник досяг 158,6 млрд грн, що майже втричі перевищує рівень 2019 року. Таке суттєве збільшення

ліквідності свідчить про успішну політику управління грошовими ресурсами та здатність банку забезпечувати виконання своїх зобов'язань у будь-який момент.

Процентні доходи банку зазнали зростання на 2,8 млрд грн (+14,4%) за період, хоча динаміка була нерівномірною через вплив пандемії у 2020 році, коли вони знизилися на 906 млн грн. У 2023 році процентні доходи досягли 22,5 млрд грн, що свідчить про стабілізацію кредитної діяльності банку. У свою чергу, процентні витрати знизилися на 11,2 млрд грн (-78,8%), що забезпечило значне зростання чистого процентного доходу, який збільшився у 3,5 рази, досягнувши 19,5 млрд грн у 2023 році.

Комісійні доходи також демонструють позитивну динаміку, збільшившись на 12,4 млрд грн (+50,6%) за п'ять років, що свідчить про зростання обсягів безготівкових розрахунків та успішність сервісу Приват24. При цьому комісійні витрати зросли на 7,1 млрд грн, що є відносно незначним у контексті загального зростання доходів.

Чистий прибуток банку зріс із 32,6 млрд грн у 2019 році до 38 млрд грн у 2023 році, демонструючи стабільність фінансових результатів, попри коливання в окремі роки. Найнижчий прибуток було зафіксовано у 2020 році (24,6 млрд грн), але вже у 2021 році банк показав відновлення, а у 2023 році досяг найвищого рівня прибутковості.

У цілому, аналіз основних показників свідчить про високу стабільність та адаптивність ПриватБанку до зовнішніх викликів і складних умов економічного середовища. Зростання активів, коштів клієнтів і прибутку банку навіть у кризові періоди, такі як пандемія COVID-19 чи воєнний стан, свідчить про ефективне управління фінансовими ресурсами. Банк демонструє здатність швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, зберігаючи баланс між фінансовою стабільністю та інноваційним розвитком. Високий рівень довіри клієнтів, що відображається у зростанні обсягу залучених коштів, є важливим фактором його конкурентоспроможності.

Така позитивна динаміка є результатом реалізації грамотної стратегії, яка орієнтована на впровадження новітніх технологій, підвищення ефективності управління активами та пасивами, а також інтеграцію принципів сталого

розвитку. ПриватБанк активно розвиває цифрові сервіси, підтримує ліквідність та забезпечує доступність фінансових послуг для різних категорій клієнтів. Цей підхід дозволяє банку залишатися лідером банківського сектора України, роблячи вагомий внесок у фінансову стабільність і економічний розвиток країни навіть у періоди невизначеності.

На рисунку 2.1 зображено розподіл ключових фінансових показників за 2023 рік.



Рис. 2.1. Розподіл ключових фінансових показників за 2023 рік

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності АТ КБ «Приватбанк» поданої у додатках А-Б

Рисунок демонструє домінування чистого прибутку ПриватБанку над іншими фінансовими показниками, що підкреслює його провідні позиції на банківському ринку України. Високий рівень прибутковості є результатом збалансованої бізнес-стратегії, яка включає ефективне управління активами, оптимізацію витрат і розширення спектра банківських послуг.

Значне зростання кредитного портфеля бізнес-клієнтів свідчить про активну підтримку малого та середнього бізнесу. ПриватБанк успішно впроваджує кредитні програми, орієнтовані на розвиток підприємництва навіть у складних економічних умовах. Це дозволяє бізнесу отримувати необхідне фінансування для розширення та розвитку, сприяючи економічній стабільності в країні.

Роздрібне кредитування також забезпечило суттєвий внесок у загальну фінансову стійкість банку. Зростання попиту на роздрібні кредити, зокрема іпотечні та споживчі, підтверджує довіру клієнтів до банку та його здатність пропонувати вигідні умови кредитування. Завдяки цьому ПриватБанк зберігає лідерство на фінансовому ринку, демонструючи стабільне зростання ключових показників навіть за умов економічної нестабільності.

На рисунку 2.2 зображено динаміку прибутку АТ КБ «Приватбанк» за 2021-2023 рр.



Рис. 2.2. Динаміка прибутку АТ КБ «Приватбанк» за 2021-2023 рр.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності АТ КБ «Приватбанк» поданої у додатках А-Б

Аналіз динаміки прибутку АТ КБ «ПриватБанк» за 2021-2023 рр. демонструє стійке зростання фінансових результатів, що свідчить про успішне впровадження стратегічних ініціатив банку. Найбільший приріст прибутку відбувся у 2023 році, коли чистий прибуток досяг 30,2 млрд грн, що стало рекордним показником за останні роки. Це зростання обумовлене ефективною стратегією управління, розширенням кредитування бізнесу, запуском нових фінансових продуктів та розвитком цифрових послуг.

Зокрема, банк активно підтримував малий і середній бізнес через кредитні програми, що дозволило значно збільшити кредитний портфель.

Водночас розширення безготівкових сервісів і впровадження сучасних технологій забезпечили зростання кількості клієнтів та обсягів операцій. Успіх банку також пояснюється здатністю адаптуватися до складних економічних умов, зокрема в умовах війни та економічної нестабільності.

Завдяки цим факторам ПриватБанк зміцнив свої лідерські позиції на фінансовому ринку України, залишаючись ключовим гравцем банківського сектору та надійним партнером для клієнтів.

На рисунку 2.3 зображено динаміку процентних та комісійних доходів комерційного банку АТ КБ «Приватбанк».

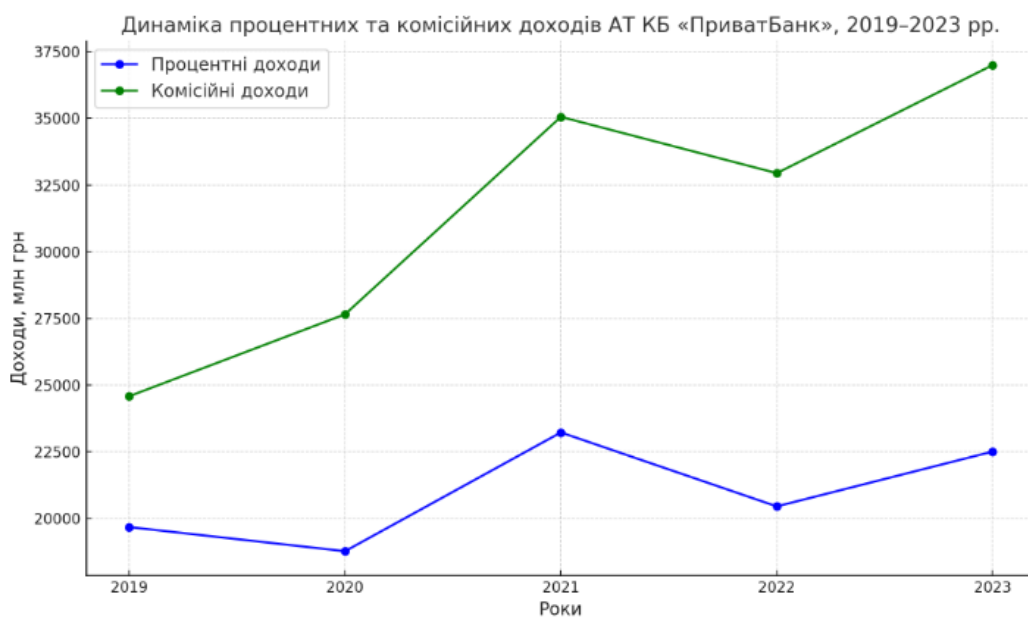


Рис. 2.3. Динаміка процентних і комісійних доходів АТ КБ «ПриватБанк» за період 2019–2023 рр. млн грн.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності АТ КБ «Приватбанк» поданої у додатках А-Б

Аналіз динаміки процентних і комісійних доходів АТ КБ «ПриватБанк» за період 2019–2023 років демонструє різноспрямовані тенденції в основних складових доходу банку. Процентні доходи виявилися більш вразливими до економічних криз і коливань попиту на кредитні послуги, тоді як комісійні доходи показали стабільне зростання завдяки активному розвитку цифрових сервісів і платіжних рішень.

Процентні доходи зазнали зниження у 2020 році, скоротившись на 906 млн грн порівняно з 2019 роком. Це можна пояснити зменшенням обсягів кредитування в умовах пандемії COVID-19, яка негативно вплинула на економічну активність та фінансові можливості клієнтів. У 2021 році відбулося суттєве відновлення, коли процентні доходи зросли на 4456 млн грн і досягли 23,2 млрд грн, що свідчить про поживавлення кредитної діяльності. Однак у 2022 році, на тлі воєнного стану та економічної нестабільності, спостерігалось повторне зниження цього показника на 2775 млн грн. У 2023 році процентні доходи знову зросли до 22,5 млрд грн (+2058 млн грн), що свідчить про поступову стабілізацію банківської діяльності.

На противагу цьому, комісійні доходи демонструють стійке зростання протягом усього періоду, за винятком незначного скорочення у 2022 році. У 2020 році комісійні доходи зросли на 3074 млн грн порівняно з 2019 роком, у 2021 році – на 7408 млн грн, досягнувши рекордного показника в 35,1 млрд грн. Зниження в 2022 році (-2112 млн грн) можна пояснити зменшенням обсягів операцій у перші місяці війни, проте вже у 2023 році комісійні доходи знову зросли, досягнувши рекордних 37 млрд грн (+4055 млн грн порівняно з 2022 роком). Це свідчить про зростання попиту на безготівкові розрахунки та послуги дистанційного банкінгу, які є важливою частиною доходів банку.

Загальний аналіз свідчить, що комісійні доходи є більш стабільним і надійним джерелом прибутків банку, оскільки вони менше залежать від економічних циклів. Натомість процентні доходи, хоч і становлять значну частку доходів банку, демонструють більшу чутливість до макроекономічних змін і ситуаційних факторів. ПриватБанк завдяки активному розвитку своїх комісійних сервісів і вдосконаленню цифрових платформ, таких як Приват24, забезпечує постійне зростання обсягів безготівкових операцій, що дає змогу компенсувати можливі коливання інших джерел доходів.

Таким чином, динаміка процентних і комісійних доходів підтверджує здатність банку адаптуватися до зовнішніх викликів, зберігаючи високі позиції на ринку. Успішне поєднання традиційних банківських послуг із сучасними цифровими рішеннями дозволяє ПриватБанку не лише стабільно працювати в

умовах криз, але й продовжувати зміцнювати свій лідерський статус у банківській системі України.

На рисунку 2.4 зображено динаміку процентних та комісійних витрат АТ КБ «ПриватБанк» за період 2019–2023 років, млн грн.

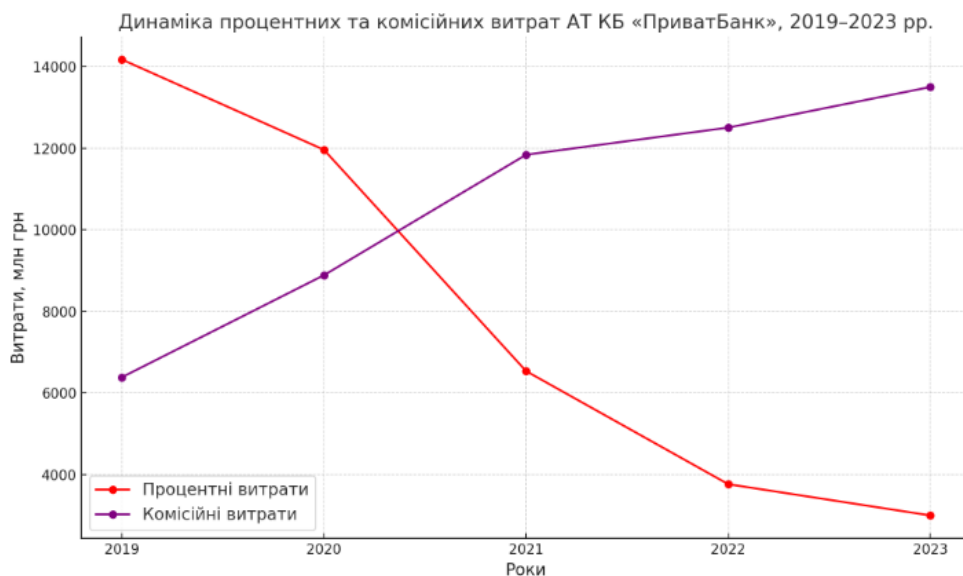


Рис. 2.4. Динаміка процентних та комісійних витрат АТ КБ «ПриватБанк» за період 2019–2023 рр.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності АТ КБ «Приватбанк» поданої у додатках А-Б

Аналіз динаміки процентних та комісійних витрат АТ КБ «ПриватБанк» за період 2019–2023 років демонструє різні тенденції у цих ключових категоріях витрат. Процентні витрати банку суттєво знизилися, тоді як комісійні витрати, навпаки, стабільно зростали.

Процентні витрати зменшилися з 14,2 млрд грн у 2019 році до 3 млрд грн у 2023 році, що свідчить про ефективне управління зобов'язаннями банку. Таке значне зниження може бути зумовлене оптимізацією процентних витрат завдяки зниженню вартості залучених ресурсів, скороченням обсягів дорогих депозитів або переорієнтацією банку на дешевші джерела фінансування. Зменшення цих витрат також відображає тенденцію до зниження процентних ставок у глобальній економіці за цей період.

Комісійні витрати, навпаки, демонструють стійке зростання, збільшившись з 6,4 млрд грн у 2019 році до 13,5 млрд грн у 2023 році. Ця динаміка корелює із зростанням обсягів безготівкових операцій та активним розвитком платіжних сервісів банку, таких як Приват24. Розширення спектра комісійних послуг і збільшення кількості операцій також сприяли зростанню цього показника.

У цілому, зменшення процентних витрат є позитивним фактором, оскільки воно сприяє зростанню чистого процентного доходу та підвищує фінансову ефективність банку. Зростання комісійних витрат, своєю чергою, відображає розширення діяльності банку в сегменті комісійних послуг, що є ключовим джерелом доходів у сучасних банківських установах. Загальна тенденція свідчить про здатність ПриватБанку ефективно адаптуватися до змін у фінансовому середовищі та забезпечувати стабільність свого бізнесу навіть в умовах глобальних викликів.

На рисунку 2.5 зображено динаміку депозитного портфеля ПриватБанку за 2021-2023 рр.

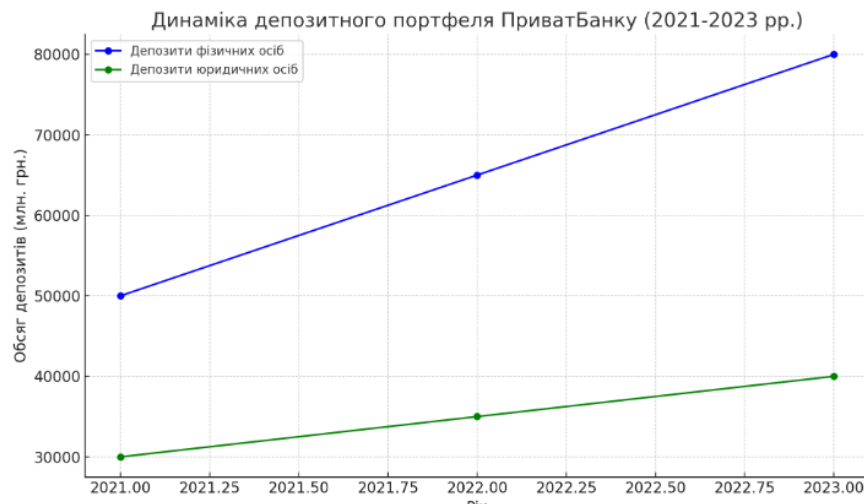


Рис. 2.5. Динаміка депозитного портфеля ПриватБанку за 2021-2023 рр.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності АТ КБ «Приватбанк» поданої у додатках А-Б

Аналіз динаміки депозитного портфеля ПриватБанку за 2021-2023 рр. свідчить про стабільне зростання обсягів депозитів як фізичних осіб, так і юридичних осіб. Протягом трьох років спостерігається постійне збільшення

вкладень, що підтверджує стабільну довіру клієнтів до банківських послуг ПриватБанку навіть в умовах економічної нестабільності.

Особливо значне зростання депозитів спостерігається в 2023 році, коли обсяг депозитів фізичних осіб перевищив 80 млрд грн, що може бути результатом більшої фінансової стабільності населення, підвищення відсоткових ставок та оптимізації банківських продуктів, орієнтованих на роздрібних клієнтів.

Зростання депозитів юридичних осіб також свідчить про активну підтримку малого та середнього бізнесу, що підвищує економічну стабільність банку та покращує його ринкову позицію. Це дозволяє ПриватБанку зміцнювати свою роль у фінансовій системі України, забезпечуючи надійний капітал для подальшого кредитування та інвестицій.

Аналіз динаміки дотримання АТ «ПриватБанк» нормативів НБУ за період 01.01.2022-01.08.2023 рр наведено у таблицях 2.2 – 2.4.

Таблиця 2.2

Аналіз динаміки нормативів ліквідності

Дата	Н1	Загальна сума основного капіталу	Загальна сума додаткового капіталу	Н2	Н3
01.01.2022	40 842 923,8	20 436 584,0	20 436 584,0	18,33	9,17
01.01.2023	54 523 488,2	27 276 866,2	27 276 866,2	23,78	11,90
01.07.2023	66 600 168,8	33 315 206,5	33 315 206,5	28,29	14,15
01.08.2023	66 595 976,8	33 313 110,5	33 313 110,5	27,77	13,89

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності АТ КБ «Приватбанк» поданої у додатках А-Б

За період з 01.01.2022 до 01.08.2023 спостерігається стабільне зростання основного та додаткового капіталу банку. Зокрема, загальна сума основного капіталу зросла на 63,05%, а додаткового капіталу — на 63,05%, що свідчить про поліпшення фінансової стійкості банку. Нормативи Н2 і Н3, які відображають ліквідність банку, також демонструють позитивну динаміку, хоча у серпні 2023 року спостерігається незначне зниження порівняно з липнем 2023 року.

Таблиця 2.3

Аналіз динаміки нормативів кредитування та інвестування

Дата	Н7	Н8	Н9	Н11	Н12
01.01.2022	8,00	0	0,08	0,01	0,02
01.01.2023	6,37	0	0	0	0
01.07.2023	5,22	0	0	0	0
01.08.2023	5,22	0	0	0	0

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності АТ КБ «Приватбанк» поданої у додатках А-Б

Норматив Н7, який відображає частку великих кредитних ризиків у капіталі банку, поступово знижується: з 8,0% станом на 01.01.2022 до 5,22% у липні-серпні 2023 року. Це свідчить про зменшення концентрації кредитних ризиків. Нормативи Н8, Н9, Н11 та Н12 залишаються на нульовому рівні протягом всього періоду, що може означати відсутність інвестування в певні ризикові активи або відповідність суворим регуляторним обмеженням.

Таблиця 2.4

Аналіз динаміки лімітів відкритої валютної позиції

Дата	Л13-1	Л13-2	LCR _{ВВ}	LCR _{іВ}	NSFR
01.01.2022	86,4612	1,1811	258,8487	200,3644	156,5656
01.01.2023	92,5844	1,3178	311,0103	260,1445	182,241
01.07.2023	80,7179	0,2081	393,4314	343,273	184,3814
01.08.2023	79,3267	0,2261	401,3396	287,1741	180,7587

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності АТ КБ «Приватбанк» поданої у додатках А-Б

Ліміти відкритої валютної позиції Л13-1 та Л13-2 залишаються стабільними, хоча є незначне зменшення Л13-1 з 92,5844 (01.01.2023) до 79,3267 (01.08.2023), що може вказувати на зменшення валютного ризику. Показники ліквідності LCR_{вв} і LCR_{ів} мають тенденцію до зростання, досягаючи максимуму в липні 2023 року. NSFR (довгострокова ліквідність) залишився стабільним, коливаючись у межах 156,5656–184,3814. Це свідчить про здатність банку підтримувати необхідну ліквідність у короткостроковій та довгостроковій перспективі.

Контроль ризику ліквідності реалізується через дотримання як регуляторних норм по показниках LCR та NSFR, так і лімітів та вимог за показниками розривів ліквідності, обсягу високоякісних ліквідних активів, концентрацій джерел фінансування.

Для управління ліквідністю в кризовий період розроблений План фінансування в кризових ситуаціях при виникненні 62 криз ліквідності, який містить перелік можливих причин, що призводять до кризи, ознаки кризи, а також перелік заходів з локалізації та ліквідації кризових явищ. Планом закріплені відповідальні за визначені заходи служби та порядок їх взаємодії.

Банком також проводиться стрес-тестування ліквідності за сценаріями, що охоплюють можливі несприятливі умови.

Процес управління ресурсною базою банку базується на ефективному управлінні депозитними операціями, які є ключовим бізнес-процесом для формування клієнтської та ресурсної бази досліджуваного комерційного банку АТ КБ «ПриватБанк». У цьому банку діють три основні депозитні програми, які наведено на рисунку 2.6.

Вклад	Можливість поповнення	Виплата процентів	Можливість часткового зняття
Депозити для корпоративних клієнтів (юридичних осіб та підприємств)			
Тижневий плюс Відкрити депозит в Приват24 короткостроковий депозит з можливістю поповнення, пролонгацією та диференційованою ставкою, без права дострокового розірвання Порядок збільшення відсоткової ставки за депозитом «Тижневий плюс» Шаблон договору для ФОП	Так	Щомісяця	Ні
Строковий депозит Відкрити депозит в Приват24 банківський вклад на будь-який строк з виплатою процентів на Ваш вибір, без права дострокового розірвання Шаблон договору для ФОП	Ні	Щомісяця	Ні
Поточний депозит Відкрити депозит в Приват24 можливість вільно розпоряджатися коштами на своєму рахунку. Шаблон договору для ФОП	Так	Щомісяця	Так

Рис. 2.6. Основні депозитні програми

Депозитна програма «Тижневий плюс» передбачає відкриття вкладу на термін до 7 днів із процентною ставкою 0,1% річних у гривнях. За цією програмою можлива пролонгація вкладу, а мінімальна сума для відкриття становить 1 гривню.

Програма «Строковий депозит» пропонує розміщення коштів на період від 30 днів і більше. Процентна ставка залежить від терміну розміщення та варіюється від 2,25% до 9% річних у гривнях. Також передбачено можливість відкриття депозиту в іноземній валюті (доларах США або євро) із фіксованою ставкою 0,01% річних. Мінімальна сума вкладу за цією програмою становить 1000 гривень або 200 доларів США/євро.

«Поточний депозит» передбачає розміщення коштів на період від 3 до 15 днів із процентною ставкою від 0,1% до 0,2% річних. Особливістю цієї програми є можливість вільного користування коштами, розміщеними на рахунку.

Для оцінки динаміки розвитку безготівкових розрахунків в АТ КБ «ПриватБанк» проведено аналіз зміни їх абсолютного розміру у часі. Представлені в таблиці 2.5 дані дозволяють простежити, як змінювалися ключові показники цієї сфери діяльності банку впродовж аналізованого

періоду. Такий підхід дає змогу виявити основні тенденції у використанні безготівкових операцій, оцінити їхній внесок у загальний обсяг банківських операцій та зрозуміти роль ПриватБанку в розвитку фінансової цифровізації в Україні.

Таблиця 2.5

Аналіз зміни абсолютного розміру безготівкових розрахунків у часі АТ КБ «ПриватБанк»

Період часу	Безготівкові розрахунки, в млн. грн	Абсолютний приріст (базисний)	Абсолютний приріст (ланцюговий)
1 квартал 2019	115,33	28,62	23,55
2 квартал 2019	132,9	46,19	17,58
3 квартал 2019	149,5	62,79	16,6
4 квартал 2019	173,55	86,84	24,05
1 квартал 2020	163,7	76,99	-9,85
2 квартал 2020	189	102,29	25,3
3 квартал 2020	216	129,29	27
4 квартал 2020	266,3	179,59	50,3
1 квартал 2021	273	186,29	6,7
2 квартал 2021	300	213,29	27
3 квартал 2021	330	243,29	30
4 квартал 2021	394	307,29	64
1 квартал 2022	395,5	308,79	1,5
2 квартал 2022	427,7	340,99	32,2
3 квартал 2022	459,4	372,69	31,7
4 квартал 2022	515,7	428,99	56,3

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності АТ КБ «Приватбанк»

Аналіз безготівкових розрахунків АТ КБ «ПриватБанк» за період з 1 кварталу 2019 року по 4 квартал 2022 року показує стійке зростання обсягів безготівкових операцій. Загальний обсяг безготівкових розрахунків збільшився з 115,33 млн грн у 1 кварталі 2019 року до 515,7 млн грн у 4 кварталі 2022 року. Найбільший абсолютний приріст за весь період спостерігається в 4 кварталі 2021 року, коли абсолютний приріст становив 64 млн грн (ланцюговий приріст).

Період 2020 року відзначається певним зниженням обсягів безготівкових розрахунків, зокрема в 1 кварталі 2020 року, коли ланцюговий приріст був від'ємним, що може бути пояснено економічними наслідками пандемії COVID-19. Однак вже з 2 кварталу 2020 року відновлюється зростання обсягів безготівкових розрахунків.

Відзначається стійка позитивна тенденція приросту у 2021 та 2022 роках, зокрема, приріст в 4 кварталі 2022 року склав 56,3 млн грн, що свідчить про поступове збільшення обсягів безготівкових операцій у порівнянні з попередніми періодами.

Загалом, таблиця демонструє ефективність політики банку у стимулюванні безготівкових розрахунків, а також успішне подолання періоду економічної нестабільності, що дозволило досягти значного зростання за аналізований період.

ПРОЄКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНИЙ РОЗДІЛ

3.1. Вдосконалення бізнес-процесів АТ КБ «ПриватБанк» в умовах сталого розвитку

У сучасних умовах економічної нестабільності та швидких змін на фінансових ринках банки повинні активно адаптувати свої бізнес-процеси до нових вимог і реалій, забезпечуючи при цьому сталий розвиток і зростання своєї ефективності. Особливо важливо для великих фінансових установ, таких як АТ КБ «ПриватБанк», здійснювати вдосконалення бізнес-процесів з урахуванням принципів сталого розвитку, що включають не лише економічну ефективність, але й екологічну та соціальну відповідальність. Це дозволяє не лише забезпечити зростання фінансових показників, але й зміцнити репутацію банку як відповідального і сучасного гравця на фінансовому ринку, який орієнтується на потреби клієнтів, співробітників і суспільства загалом.

Сталий розвиток для фінансової установи передбачає досягнення балансу між трьома основними аспектами: економічним, соціальним та екологічним. Кожен з цих аспектів є невід'ємною частиною стратегії сталого розвитку банку і потребує комплексного підходу для досягнення максимального ефекту як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Розглянемо детальніше кожен з цих аспектів, зокрема в контексті АТ КБ «ПриватБанк», з урахуванням поточної економічної ситуації та міжнародних тенденцій у банківському секторі.

Економічний аспект сталого розвитку є основою фінансової стійкості будь-якої фінансової установи, і АТ КБ «ПриватБанк» має зосереджуватися на забезпеченні прибутковості та стабільності через ефективне використання своїх ресурсів, оптимізацію операційних витрат та інвестування в новітні технології. У сьогоденному швидко змінному середовищі важливо інтегрувати інноваційні технології, що дозволяють автоматизувати процеси, знижувати витрати та підвищувати продуктивність. Для цього можна розглянути впровадження цифрових платформ для онлайн-банкінгу, які дають змогу

знижувати витрати на обслуговування клієнтів та одночасно підвищувати рівень їх задоволення. У довгостроковій перспективі такі технології дозволяють не лише скоротити витрати, але й адаптувати банк до змінних умов ринку, зокрема в умовах економічної турбулентності.

Іншим важливим напрямом є підтримка та розвиток зеленого фінансування — надання кредитів та інвестицій у екологічно чисті та стійкі проекти. Це не лише відповідає принципам сталого розвитку, але й відкриває нові ринки для банку, який може стати лідером у сфері «зелених» фінансів в Україні. Важливим елементом є також підтримка інновацій у розрібному банкінгу, створення нових продуктів та послуг для корпоративних і приватних клієнтів, орієнтуючись на довгострокову стабільність і надання високоякісних послуг.

Соціальна відповідальність банку передбачає активну роботу з усіма зацікавленими сторонами — клієнтами, співробітниками та акціонерами. АТ КБ «ПриватБанк» може значно покращити свою репутацію та соціальний імідж через розробку і реалізацію програм, спрямованих на підтримку соціальних ініціатив, таких як кредитування стартапів у соціальних проектах або інвестиції у відновлення місцевих громад. Це не лише зміцнить зв'язки з існуючими клієнтами, але й залучить нових, адже в умовах сьогодення для багатьох споживачів важливим є вибір фінансових установ, що відповідають на виклики соціальної справедливості та підтримують ініціативи, що приносять користь суспільству.

Програми соціальної відповідальності мають включати також підтримку культурних, освітніх та спортивних ініціатив, зокрема через партнерства з державними і приватними організаціями. У співпраці з НУО та місцевими громадами банк може проводити заходи з підвищення фінансової грамотності населення, що сприятиме зміцненню соціальної відповідальності як на індивідуальному, так і на колективному рівні. Для співробітників банку важливим є створення здорової корпоративної культури, яка сприяє розвитку внутрішнього потенціалу, професійному зростанню та забезпеченню їхніх потреб на соціальному рівні.

Екологічна відповідальність є одним із важливих елементів стратегії сталого розвитку будь-якого підприємства, і для банків це не є винятком. АТ КБ «ПриватБанк» може значно зменшити свій негативний вплив на навколишнє середовище через впровадження енергоефективних технологій, зокрема використання сонячних панелей для забезпечення енергозабезпечення своїх філій і офісів. Такі кроки не лише зменшують витрати на електроенергію, але й дають можливість банку демонструвати свою відповідальність у питаннях охорони навколишнього середовища.

Ще одним важливим напрямом є впровадження стратегії "зеленого" фінансування, підтримка проєктів, спрямованих на збереження екології, зокрема через інвестиції у відновлювані джерела енергії, інфраструктуру для переробки відходів та інші екологічні ініціативи. У такому разі банк не лише сприяє поліпшенню екологічного стану країни, але й забезпечує себе новими джерелами прибутку, що також сприяє його економічній стабільності.

Важливо зазначити, що екологічні ініціативи можуть бути частиною ширшої стратегії сталого розвитку, включаючи впровадження екологічно чистих технологій в управлінській діяльності, таких як використання безпечних хімічних речовин в офісах, оптимізація споживання води, впровадження програм переробки відходів. Це дозволить значно скоротити витрати на ресурси, а також створити позитивний імідж для банку як екологічно відповідального підприємства.

На основі вищеописаних аспектів, вдосконалення бізнес-процесів банку можна здійснити за такими напрямками:

- Автоматизація та цифровізація бізнес-процесів. Впровадження автоматизованих систем для обробки даних, фінансових операцій і підвищення безпеки транзакцій.
- Розвиток продуктів «зеленого» фінансування. Включення інвестицій в екологічно чисті проєкти та розробка спеціалізованих фінансових продуктів для підтримки сталого розвитку.

- Інвестування в інноваційні технології та стартапи. Підтримка стартапів та інноваційних ініціатив, які орієнтовані на розвиток екологічно стійких та соціально важливих проектів.

Ці напрямки сприятимуть не лише економічному зростанню банку, але й забезпечать його стабільність і конкурентоспроможність в умовах сучасних викликів, адже сталий розвиток є важливим фактором у глобалізованому світі.

Одним із важливих кроків у вдосконаленні бізнес-процесів є автоматизація та цифровізація послуг. Цей напрямок сприяє зниженню витрат, підвищенню оперативності та якості обслуговування клієнтів, що є ключовим фактором для збереження конкурентоспроможності банку. «ПриватБанк» активно впроваджує новітні технології, зокрема штучний інтелект (ШІ), блокчейн та big data, для автоматизації рутинних операцій, що дозволяє значно зменшити час обробки транзакцій, скоротити витрати на обслуговування та підвищити швидкість надання послуг.

Штучний інтелект, зокрема, використовується для покращення клієнтського досвіду через автоматичне розпізнавання запитів і обробку запитів без участі оператора. Це знижує навантаження на персонал і дозволяє клієнтам отримувати відповіді на свої питання або вирішувати проблеми без довгих очікувань. Крім того, інтеграція технології blockchain у фінансові операції забезпечує більш високий рівень безпеки, прозорості та зниження операційних витрат. У свою чергу, big data дозволяє аналізувати великі обсяги даних, що дає можливість персоналізувати продукти та послуги для клієнтів, оптимізувати процеси кредитування та надавати точніші прогнози щодо фінансових ризиків.

Цифровізація також включає впровадження мобільних та онлайн-сервісів, що дозволяють клієнтам здійснювати фінансові операції без необхідності відвідувати відділення банку. Такі сервіси, як мобільний банкінг та онлайн-банкінг, стають незамінними інструментами для широкої аудиторії клієнтів, особливо у періоди економічної нестабільності, коли люди шукають зручні та безпечні способи управління своїми фінансами.

Зелені фінанси стають невід'ємною частиною стратегії сталого розвитку фінансових установ, зокрема таких великих гравців, як «ПриватБанк».

Впровадження принципів сталого фінансування передбачає підтримку екологічно стійких ініціатив через кредитування «зелених» проектів та фінансування відновлюваних джерел енергії. Це може включати кредитування підприємств, які займаються переробкою відходів, розвитком енергоефективних технологій, а також будівництвом та експлуатацією об'єктів, що використовують поновлювані джерела енергії, такі як сонячні та вітрові електростанції.

Для «ПриватБанку» важливо активно підтримувати зелене фінансування як частину своїх стратегічних цілей. Важливими напрямками є фінансування проектів із зниження викидів парникових газів, підтримка ініціатив з відновлення лісових масивів, а також інвестування в технології, що зменшують негативний вплив на навколишнє середовище. Така діяльність не лише дозволяє забезпечити екологічну відповідальність банку, але й відкриває нові можливості для зростання бізнесу, сприяє диверсифікації активів та залученню нових інвесторів, які шукають можливості для підтримки стійкого розвитку.

Програми зеленого фінансування можуть також включати спеціальні фінансові продукти, які будуть сприяти розвитку відновлюваної енергетики в Україні. Наприклад, «ПриватБанк» може випустити зелені облігації або розвивати нові кредитні продукти для підприємств, що займаються енергозбереженням, водозбереженням та використанням поновлюваних джерел енергії. Це дозволить не тільки підтримати екологічні ініціативи, але й стати лідером у секторі сталого фінансування.

Впровадження енергоефективних технологій в операційних процесах банку має важливе значення для зниження витрат та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. У сучасних умовах стало важливо не лише зберігати природні ресурси, але й використовувати їх більш ефективно, оптимізуючи витрати на електроенергію, воду та інші ресурси.

«ПриватБанк» може впровадити енергоефективні технології в своїх відділеннях і офісах, що включають використання LED-освітлення, автоматичне регулювання температури, встановлення енергозберігаючих систем обігріву та кондиціонування. Крім того, важливо використовувати

поновлювані джерела енергії, зокрема встановлюючи сонячні панелі на дахах своїх відділень. Такий підхід дозволить зменшити витрати на енергію та забезпечити сталий розвиток банку в умовах зростаючих вимог щодо екологічної відповідальності.

Використання технологій для автоматизації систем обліку ресурсів та витрат на енергію дасть можливість не тільки знизити витрати, але й підвищити ефективність управлінських процесів. Інвестування в розумні енергетичні системи та впровадження технологій «розумних» будівель дозволить зменшити не лише операційні витрати, але й збільшити ефективність використання ресурсів на рівні кожного відділення банку.

Удосконалення внутрішніх процесів управління персоналом, фінансами, інформаційними потоками та комунікаціями є важливим кроком до забезпечення прозорості та підвищення ефективності діяльності банку. Впровадження автоматизованих систем управління дозволяє оптимізувати робочі процеси, знизити рівень помилок і забезпечити своєчасне прийняття рішень.

Для «ПриватБанку» важливо інвестувати в системи для автоматичного оброблення фінансових даних, аналізу клієнтської інформації та управління персоналом. Це дозволить не лише скоротити час на обробку даних і прийняття рішень, але й зменшити операційні витрати, підвищуючи рівень обслуговування клієнтів. Впровадження таких систем дозволить створити єдину базу даних, яка об'єднає всю необхідну інформацію для прийняття управлінських рішень.

Завдяки цьому, банк зможе підвищити свою ефективність у довгостроковій перспективі, зменшити витрати на управлінські процеси і стати більш конкурентоспроможним на ринку фінансових послуг.

Інтеграція сонячних панелей у бізнес-процеси банку є важливим етапом переходу до сталого розвитку. Це дозволяє забезпечити не лише енергетичну незалежність, але й знизити операційні витрати, одночасно сприяючи поліпшенню екологічного іміджу фінансової установи. Встановлення сонячних панелей на дахах відділень банку та інших об'єктах, таких як головний офіс,

допомагає зменшити споживання традиційної електроенергії та знизити витрати на електричну енергію. Це особливо важливо для таких великих банків, як «ПриватБанк», з великою мережею філій, що розташовані в різних регіонах.

Зниження витрат на електроенергію є одним з головних стимулів для впровадження сонячних панелей. У випадку банку з широкою мережею філій і офісів, витрати на електроенергію можуть становити значну частину загальних операційних витрат. Встановлення сонячних панелей дозволяє зменшити ці витрати, оскільки енергія, що генерується сонячними панелями, використовується для забезпечення потреб в електроенергії в будівлях банку.

За оцінками, сонячні панелі можуть покрити до 30-50% потреб у електроенергії на окремих об'єктах, що дозволяє істотно знизити витрати на енергетичне забезпечення, особливо в умовах зростання тарифів на електричну енергію. Встановлення сонячних панелей також дає можливість знижувати залежність від постачальників електроенергії, що додає енергетичну стабільність та незалежність для банку.

Впровадження сонячних панелей є також важливим кроком для покращення іміджу банку серед клієнтів, партнерів і акціонерів. В умовах зростаючого попиту на «зелені» ініціативи з боку бізнесу, такі кроки демонструють зацікавленість банку в екологічній відповідальності. У сучасному світі, де питання захисту навколишнього середовища набуває дедалі більшого значення, «ПриватБанк» може здобути конкурентну перевагу, підкреслюючи свою прихильність до сталого розвитку.

Ініціативи щодо використання відновлюваних джерел енергії, зокрема сонячних панелей, дозволяють банку продемонструвати свою участь у глобальних зусиллях щодо боротьби зі змінами клімату. Крім того, це має позитивний вплив на корпоративний імідж, створюючи образ соціально відповідальної установи, яка турбується про навколишнє середовище та активно підтримує екологічно чисті технології.

Застосування сонячних панелей також може бути важливим фактором при залученні нових клієнтів, особливо серед молодших поколінь, які орієнтуються на сталість і готові підтримувати бізнеси, що слідують принципам

сталого розвитку. Вони можуть більше схилитися до вибору банківської установи, яка впроваджує енергозберігаючі технології і прагне мінімізувати свій вплив на навколишнє середовище.

Одним з найбільш значущих переваг впровадження сонячних панелей є можливість значно зменшити викиди вуглекислого газу. Сонячна енергія є чистим і поновлюваним джерелом енергії, і її використання дозволяє банку зробити вагомий внесок у зниження викидів CO₂. Наприклад, за допомогою сонячних панелей можна знизити викиди на 10-15 тонн CO₂ на рік на одному об'єкті.

Це має велике значення, оскільки банківський сектор, як і багато інших галузей, відповідальний за значну частину викидів парникових газів. Встановлення сонячних панелей може допомогти «ПриватБанку» досягти своїх цілей у сфері екологічної відповідальності та сприяти поліпшенню ситуації з викидами на національному рівні.

Зменшення викидів CO₂ є важливим аспектом у контексті глобальних зусиль щодо боротьби зі змінами клімату. Використання сонячних панелей дозволяє «ПриватБанку» не тільки знизити власний екологічний слід, але й підвищити рівень екологічної свідомості серед своїх клієнтів і співробітників.

Інвестиції в сонячні панелі є стратегічним кроком для забезпечення сталого розвитку банку в майбутньому. Сонячна енергетика є перспективною технологією, яка з часом може стати ще більш економічно вигідною завдяки зниженню вартості технологій і підвищенню ефективності панелей. Підвищення ефективності та зниження вартості виробництва сонячних панелей робить їх ще більш привабливими для великих установ, таких як банки.

Інвестуючи в сонячні панелі, банк не лише підтримує сталий розвиток, але й здобуває довгострокові економічні переваги. Поступове впровадження таких технологій на різних етапах дозволить зменшити витрати на енергопостачання та знизити витрати на обслуговування інфраструктури. Завдяки зменшенню витрат на енергію та стабільності в енергетичних поставках, «ПриватБанк» може зберегти конкурентоспроможність на ринку.

Вдосконалення бізнес-процесів в «ПриватБанку» має включати активну участь у розвитку корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Банк може підтримувати ініціативи, спрямовані на розвиток місцевих громад, покращення освіти, науки, охорони здоров'я та екології. Зокрема, кошти, заощаджені на використанні сонячних панелей, можуть бути перенаправлені на фінансування соціальних та екологічних проектів у громадах, де працює банк.

Залучення коштів для підтримки екологічних ініціатив на місцевому рівні може мати значний вплив на розвиток громад і підвищення їхньої стійкості до змін клімату. Це може включати фінансування проектів з переробки відходів, створення зелених зон та розбудови екологічно чистих громадських інфраструктур.

Таким чином, використання сонячних панелей як частини стратегії сталого розвитку «ПриватБанку» має численні переваги, включаючи зниження витрат, підвищення іміджу банку, зменшення викидів CO₂ та залучення нових інвестицій у «зелені» технології. Це є важливим кроком до забезпечення сталого економічного та соціального розвитку фінансової установи в умовах сучасного економічного середовища.

3.2. Впровадження сонячних батарей на відділеннях банку як складова сталого розвитку

Метою проекту встановлення сонячних батарей на відділеннях АТ КБ «ПриватБанк» є забезпечення енергетичної незалежності та зниження витрат на електроенергію, а також сприяння сталому розвитку організації та підвищенню її екологічної відповідальності. Впровадження сонячних панелей на дахах банківських відділень дозволить зменшити енергетичні витрати, що є особливо важливим для установи з великою мережею філій. Банк зможе забезпечити власні енергетичні потреби, зменшуючи залежність від традиційних постачальників енергії, що у свою чергу знижує витрати на електричну енергію.

Крім того, використання сонячних батарей дозволить підвищити імідж банку, оскільки така ініціатива надасть можливість продемонструвати

екологічну відповідальність та підтримку принципів сталого розвитку. Враховуючи, що все більше клієнтів надають перевагу банкам, які впроваджують екологічні ініціативи, цей проект може стати важливим фактором у покращенні клієнтської лояльності та залученні нових користувачів. Встановлення сонячних панелей також дасть змогу значно знизити викиди вуглекислого газу, що позитивно вплине на навколишнє середовище. Відомо, що перехід на відновлювані джерела енергії є одним із найефективніших способів зменшити викиди CO₂, тому це рішення сприятиме реалізації екологічних зобов'язань банку.

Ще однією важливою метою є підвищення енергетичної незалежності та стабільності банку. Завдяки сонячним панелям, що генерують енергію з поновлюваних джерел, банк зможе забезпечити безперебійне постачання електроенергії, навіть у разі перебоїв в загальній енергетичній мережі. Впровадження такої технології дозволить не лише покращити енергетичну безпеку, а й забезпечити більш прогнозовані витрати на енергію в довгостроковій перспективі.

Встановлення сонячних панелей також є вигідним інвестуванням у технології майбутнього. Технології відновлювальної енергетики постійно розвиваються, і з часом їх вартість зменшується, а ефективність зростає. Інвестування в сонячні батареї дозволить банку забезпечити сталий енергетичний постачальник на майбутнє, що забезпечить довгострокову економічну вигоду та сприятиме фінансовій стабільності. Також інвестування в сонячні панелі відповідатиме сучасним стандартам корпоративної соціальної відповідальності, сприяючи розвитку «зелених» ініціатив, які є важливими для багатьох акціонерів та інвесторів.

Загалом проект встановлення сонячних панелей має на меті інтеграцію новітніх екологічно чистих технологій в банківську інфраструктуру, що дозволить банку не тільки зменшити енергетичні витрати та покращити імідж, а й реалізувати довгострокову стратегію сталого розвитку. Такі ініціативи не лише підвищують енергоефективність банку, а й створюють сприятливе середовище для розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні.

Проект встановлення сонячних панелей на об'єктах АТ КБ «ПриватБанк» розпочинається з детального аналізу поточної ситуації, що включає кілька ключових етапів для забезпечення всебічної оцінки енергоспоживання та потенціалу використання сонячної енергії. Оцінка енергоспоживання є першочерговим кроком. Необхідно провести комплексний аналіз енергоспоживання на всіх об'єктах банку, що дозволить виявити найбільш енергоємні процеси та будівлі. Особливу увагу слід приділити відділенням у місті Тернопіль, зокрема тим, що розташовані за адресами вул. Митрополита Шептицького, 4а, та новому об'єкту на вул. Чорновола, 4, який ще не відкрито. Це дасть змогу зосередити ресурси на відділеннях із найбільшим потенціалом економії.

Наступним етапом є оцінка потенціалу сонячної енергії. Потрібно провести дослідження рівня сонячної інсоляції на територіях, де розташовані об'єкти банку. Локації на вул. Митрополита Шептицького, 4а, та вул. Чорновола, 4, є стратегічно вигідними для встановлення сонячних панелей, оскільки обидві будівлі мають зручне розташування та достатньо площі для монтажу обладнання.

Важливим етапом є фінансовий аналіз, який включає розрахунок окупності інвестицій. Установлення сонячних панелей на об'єкті за адресою вул. Митрополита Шептицького, 4а, зможе скоротити витрати на електроенергію до 50%. Очікується, що встановлення системи потужністю 10 кВт дозволить покривати до 60% енергетичних потреб. Для об'єкта на вул. Чорновола, 4, як нового відділення, доцільно передбачити інтеграцію сонячних панелей ще на етапі проектування. Це забезпечить оптимальне використання сучасних технологій енергоефективності.

На етапі розробки концепції проекту слід вибрати найбільш ефективний тип сонячних панелей. Для об'єктів банку рекомендується використання монокристалічних панелей, які мають високу ефективність і довговічність. Крім того, варто врахувати можливість встановлення систем накопичення енергії, що забезпечить безперебійну роботу відділень навіть у нічний час чи за несприятливих погодних умов.

Для успішної реалізації проекту необхідно виконати такі кроки: підготовка техніко-економічного обґрунтування, отримання дозволів, вибір підрядника, монтаж панелей та введення системи в експлуатацію. Локації у Тернополі за адресами вул. Митрополита Шептицького, 4а, та вул. Чорновола, 4, мають стратегічне значення для проекту через вигідне розташування, високий потенціал генерації сонячної енергії та важливість цих об'єктів для мережі банку.

Отже, реалізація проекту забезпечить низку переваг: зниження витрат на електроенергію, покращення екологічного іміджу банку, підвищення стабільності послуг для клієнтів та створення позитивного прикладу для інших установ. Впровадження сонячних панелей на зазначених відділеннях сприятиме енергетичній незалежності та сталому розвитку банку.

3.3. Оцінка економічної ефективності проекту та його вплив на сталий розвиток банку

Перед тим як розпочати аналіз витрат на встановлення та експлуатацію сонячних батарей, важливо врахувати, що впровадження таких технологій є складним багатоступеневим процесом. Він потребує не лише значних первинних інвестицій, але й ретельного планування, врахування експлуатаційних особливостей та економічного обґрунтування.

Цей розділ спрямований на детальне висвітлення основних етапів формування витрат, починаючи від закупівлі обладнання і завершуючи оцінкою економії, яку можна досягти завдяки використанню відновлюваних джерел енергії. Розгляд цих аспектів дозволяє оцінити доцільність проекту та спрогнозувати його окупність у коротко- та довгостроковій перспективі.

Для успішного впровадження проекту встановлення сонячних батарей необхідно врахувати низку первинних інвестицій, що є основою для забезпечення довготривалої ефективності та окупності системи. Монокристалічні панелі, які характеризуються високою ефективністю та довговічністю, є найкращим вибором для банківських будівель.

Залежно від обраного виробника та технічних характеристик, ціна за 1 м² варіюється від 100 до 150 доларів. Для будівель із середніми енергетичними потребами (близько 10 кВт) знадобиться приблизно 70-80 м² панелей, що загалом коштуватиме від 7 000 до 12 000 доларів. Інвертори є ключовим компонентом системи, оскільки вони перетворюють постійний струм від сонячних батарей на змінний, необхідний для електроприладів.

Для системи потужністю 10 кВт вартість одного інвертора складає 1 000–2 000 доларів залежно від бренду, типу (однофазний чи трифазний) та додаткових функцій, таких як можливість моніторингу в реальному часі. Монтаж сонячних батарей є складним процесом, який включає кріплення панелей, прокладку кабелів, встановлення інверторів та інших елементів системи. Типовий рівень витрат на монтаж становить 10-15% від вартості обладнання. Для системи вартістю 10 000–15 000 доларів монтаж може обійтися в 1 000–2 250 доларів. Для забезпечення безперебійної роботи відділень у вечірній час чи в умовах нестабільного сонячного освітлення необхідні системи зберігання енергії. Середня ціна акумуляторів становить 500–800 доларів за 1 кВт·год. Для банківських потреб достатньо 5–10 кВт·год накопичувальної ємності, що вартує від 2 500 до 8 000 доларів.

Проектування системи враховує архітектурні особливості будівлі, оцінку навантажень на дах, а також потенційну генерацію енергії залежно від інсоляції. Отримання необхідних дозволів є обов'язковим етапом, вартість якого коливається в межах 3 000–5 000 доларів залежно від регіону та місцевих нормативів. У процесі експлуатації сонячних батарей банк стикається з витратами на обслуговування, заміну компонентів та амортизацію. Чистка панелей та перевірка інверторів є необхідними для підтримання стабільної роботи. Забруднення панелей може знижувати ефективність системи до 20%, тому регулярне обслуговування (щонайменше двічі на рік) є критично важливим. Середні річні витрати становлять 100–200 доларів. Хоча сонячні панелі мають довговічність 25–30 років, інвертори та акумулятори потребують заміни через 8–10 та 5–7 років відповідно. Для зменшення витрат на заміну рекомендується обирати компоненти з більш тривалим терміном гарантії.

Для банків амортизація дозволяє поступово включати витрати на систему у фінансову звітність, що важливо для збереження ліквідності та прогнозування бюджетів. Використання сонячних батарей дозволить зменшити витрати на електроенергію до 50%, що для одного відділення становить приблизно 20 000 гривень на рік за поточними тарифами. За умов початкових інвестицій в 20 000–30 000 доларів та економії на рівні 2 000–2 500 доларів щорічно, окупність проекту становить 6–8 років.

В Україні діють програми компенсації до 25% витрат на проекти у сфері відновлюваної енергетики. Участь у таких програмах може суттєво зменшити строк окупності та підвищити загальну рентабельність проекту. Додатково, впровадження сонячних батарей дає банку можливість зменшити викиди CO₂, покращити екологічний імідж та забезпечити стабільність енергопостачання в умовах перебоїв. Така ініціатива також підвищить лояльність клієнтів завдяки впровадженню сталих ініціатив. Цей проект є не лише інвестицією в економію, а й у сталий розвиток та соціальну відповідальність організації.

Вартість сонячних панелей (70 м²) визначається безпосередньо, на основі пропонованої ціни за систему. В даному випадку вартість системи сонячних панелей складає 10 500 USD.

Інвертор є необхідним компонентом для перетворення постійного струму (DC), виробленого сонячними панелями, на змінний струм (AC), який можна використовувати в домашньому господарстві.

Вартість інвертора складає 2 000 USD.

Система накопичення необхідна для зберігання надлишкової енергії, виробленої сонячними панелями, для її використання вночі або в інший час, коли сонце не світить.

Вартість цієї системи складає 4 000 USD.

Вартість монтажних робіт складає 2 000 USD. Це додаткові витрати, які зазвичай включають роботу з установки панелей, інвертора та системи накопичення енергії.

Щорічне обслуговування сонячної системи включає перевірку працездатності панелей, інвертора, системи накопичення, очищення панелей тощо. Вартість обслуговування в рік складає 200 USD.

Для обчислення загальних витрат потрібно скласти всі вищезазначені вартості. Ось як це виглядає:

$$\begin{aligned} \text{Загальні витрати} &= \text{Вартість панелей} + \text{Вартість інвертора} + \\ &\text{Вартість системи накопичення} + \text{Вартість монтажу} + \text{Загальні} \\ &= 10\,500 + 2\,000 + 4\,000 + 2\,000 = 18\,500 \text{ USD} \end{aligned}$$

Приблизно це складає 18 700 USD, враховуючи можливі незначні варіації в розрахунках чи округленнях.

Для обчислення річної економії можна скористатися таким підходом:

Якщо вартість електроенергії, яку ви споживаєте, можна зменшити на 50% завдяки використанню сонячних панелей, то розрахунок виглядає наступним чином:

$$\text{Річна економія} = \text{Вартість споживаної електроенергії} \times 50$$

За умовами задачі, річна економія складає 2 500 USD. Це означає, що ви економите 50% від вартості споживаної електроенергії завдяки використанню сонячних панелей.

Для обчислення періоду амортизації використовують такі формули:

$$\text{Період амортизації} = \text{Загальні витрати} / \text{Річна економія}$$

Для сонячних панелей:

$$\text{Період амортизації} = 18\,700 / 2\,500 \approx 7,5 \text{ років}$$

Враховуючи, що сонячні панелі мають гарантований період амортизації 25 років, інші елементи (як інвертор, система накопичення) мають свою окрему амортизацію, як зазначено в таблиці 3.1

Таблиця 3.1

Прогнозовані витрати та очікуваний ефект від реалізації проєкту

Параметр	Вартість (USD)	Період амортизації
Сонячні панелі (70 м ²)	10 500	25 років
Інвертор	2 000	10 років
Система накопичення	4 000	7 років
Монтажні роботи	2 000	-
Обслуговування (щорічно)	200	-
Загальні витрати	~18 700	-
Річна економія (50%)	~2 500	-

Джерело: складено автором

На основі представлених даних можна зробити висновок, що встановлення сонячних панелей для банківської будівлі є вигідною інвестицією з довгостроковою перспективою.

Початкові витрати на придбання та встановлення обладнання становлять близько 18 700 доларів, з урахуванням сонячних панелей, інвертора, системи накопичення енергії та монтажних робіт. При цьому, річна економія на електроенергії, що досягається завдяки зменшенню витрат на 50%, становить близько 2 500 доларів на одне відділення.

Оскільки період амортизації для панелей становить 25 років, а для інших компонентів — значно менший, проєкт забезпечує значну економію у довгостроковій перспективі, зокрема після повного відшкодування початкових витрат у середньому через 6–8 років. Враховуючи державні програми підтримки, цей проєкт може стати не лише фінансово вигідним, а й екологічно відповідальним рішенням для банківської сфери.

Для успішної реалізації проєкту встановлення сонячних батарей важливо не лише правильно вибрати обладнання та здійснити технічну частину, але й ефективно організувати процес фінансування, супроводу та інформування. Важливим етапом є мінімізація фінансових ризиків та забезпечення належного

контролю за реалізацією проекту. Для цього необхідно активізувати пошук оптимальних рішень щодо фінансування, залучення інвестицій та підтримки з боку держави, а також детально провести техніко-економічне обґрунтування кожного етапу проекту. Крім того, важливо сформувати команду професіоналів, здатних ефективно координувати всі етапи реалізації проекту. Для досягнення успіху також необхідно розробити програму інформування співробітників та клієнтів про переваги сталого розвитку та екологічної відповідальності. Це дозволить підвищити зацікавленість і лояльність до проекту з боку всієї організації та її клієнтів.

Рекомендації для успішної реалізації проекту наведені у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Заходи для успішної реалізації проекту встановлення сонячних батарей

Захід	Опис	Очікуваний результат
Пошук фінансування проекту	Активізація роботи з пошуку оптимальних рішень для фінансування проекту (залучення інвестицій, державні програми, кредитування).	Мінімізація фінансових ризиків та забезпечення успішної реалізації проекту.
Техніко-економічне обґрунтування	Проведення детального техніко-економічного обґрунтування для кожного об'єкта. Визначення оптимальної потужності сонячних батарей, вибір обладнання, розрахунок витрат.	Точне визначення витрат та оптимальних характеристик для проекту.
Формування команди для супроводу проекту	Створення внутрішньої команди або залучення зовнішніх експертів для координації проекту.	Належний контроль за реалізацією проекту, мінімізація ризиків, забезпечення якості.
Інформування співробітників і клієнтів	Розробка програми інформування співробітників та клієнтів про переваги проекту.	Підвищення зацікавленості, лояльності клієнтів і популяризація сталого розвитку.

Джерело: складено автором.

Для проектної пропозиції у таблиці 3.3 наведено розрахунок витрат по проекту

Таблиця 3.3

Розрахунок витрат по проекту

Стаття витрат	Сума (грн.)
Початкові витрати (оренда, обладнання, закупка матеріалів)	100000,00
Операційні витрати (зарплата, комунальні послуги, маркетинг)	50000,00
Резерв на непередбачувані витрати	20000,00
Загальні витрати	170000,00

Період окупності (РО) розраховується за формулою:

$$PO = \text{Інвестиції} / \text{Річний чистий прибуток}$$

Припустимо, що початкові інвестиції складають 170 000 грн, а річний чистий прибуток становить 40 000 грн:

$$PO = 170\,000 / 40\,000 = 4,25$$

Отже, період окупності проекту складає 4,25 роки.

Чиста теперішня вартість (ЧТВ) розраховується за формулою:

$$\text{ЧТВ} = \sum \frac{C_t}{1+r^t} - I, \quad (3.1)$$

де C_t — грошові потоки на момент t ,

r — ставка дисконтування (наприклад, 10%),

t — період (наприклад, 5 років),

I — початкові інвестиції (170,000 грн).

Припустимо, річний грошовий потік складає 40,000 грн. Тепер можемо розрахувати ЧТВ за 5 років зі ставкою дисконтування 10%:

$$\begin{aligned} \text{ЧТВ} = & \frac{40\,000}{1+0.10^1} + \\ & \frac{40\,000}{1+0.10^2} + \frac{40\,000}{1+0.10^3} + \frac{40\,000}{1+0.10^4} + \frac{40\,000}{1+0.10^5} - 170\,000 = -14\,226,31 \text{ грн.} \end{aligned} \quad (3.2)$$

Отже, ЧТВ для цього проекту становить -14 226.31 грн, що вказує на негативний фінансовий результат за розраховані 5 років.

Графік Ганта

Етап проекту	Місяць 1	Місяць 2	Місяць 3	Місяць 4	Місяць 5	Місяць 6
Підготовка документації	X					
Закупівля матеріалів	X	X				
Запуск виробництва		X	X			
Маркетингова кампанія			X	X	X	
Оцінка результатів				X	X	X

Проект фінансуватиметься наступним чином:

- Власні кошти: 50 000 грн
- Кредити від банку: 70 000 грн
- Інвестиції від зовнішніх партнерів: 50 000 грн

Загальний обсяг фінансування: 170 000 грн

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА У НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

4.1. Організація системи охорони праці в АТ КБ «ПриватБанк» відповідно до вимог сталого розвитку

Для організації системи охорони праці в АТ КБ «ПриватБанк» необхідно врахувати ключові компоненти, які гарантують безпечні умови праці для співробітників, а також сприяють сталому розвитку організації. Ця система повинна включати комплекс заходів, спрямованих на забезпечення фізичної, психологічної та соціальної безпеки працівників, враховуючи не лише вимоги законодавства, а й відповідальність банку за екологічні та соціальні аспекти своєї діяльності.

Організаційна структура системи охорони праці в банку повинна бути чітко організованою та узгодженою на всіх рівнях управлінської вертикалі. На чолі системи охорони праці стоїть керівник, який має достатньо кваліфікації і повноважень для прийняття рішень і організації всіх необхідних заходів для забезпечення безпеки праці. У кожному підрозділі повинні бути призначені відповідальні особи, які здійснюють контроль за дотриманням стандартів безпеки і безпечних умов праці для працівників. Крім того, для координації роботи між підрозділами створюється комісія з охорони праці, яка організовує навчання, аналізує ризики та реагує на аварійні ситуації.

Ключовою частиною організації охорони праці є оцінка ризиків на всіх етапах діяльності банку. Це включає регулярну і комплексну ідентифікацію потенційних небезпек, які можуть виникнути на робочих місцях, та оцінку їх впливу на здоров'я працівників. Оцінка ризиків охоплює як фізичні (небезпечні умови роботи, такі як погане освітлення, надмірний шум, небезпечні хімічні речовини), так і психологічні (стрес, конфлікти, виснаження). Оцінка ризиків здійснюється за допомогою стандартних методик, зокрема аналізу робочих процесів та відповідних виробничих норм.

В результаті таких оцінок розробляється стратегія мінімізації або усунення цих ризиків, яка включає технологічні рішення, зміни в організації

праці, а також навчання та інформування працівників. Для ефективної реалізації системи охорони праці необхідно розробити та впровадити єдині стандарти, що охоплюють всі аспекти безпеки праці в банку. Це можуть бути внутрішні регламенти, інструкції, політики, а також плани дій у разі надзвичайних ситуацій, що повинні бути прописані в нормативних актах банку. Стандарти та процедури повинні забезпечити належний рівень безпеки на кожному робочому місці, враховуючи специфіку діяльності різних підрозділів.

Важливо, щоб ці документи були доступні всім працівникам, а також регулярно оновлювались відповідно до змін у законодавстві та нових технологічних умов. Зокрема, для забезпечення постійного моніторингу безпеки, кожен підрозділ банку повинен вести документацію щодо перевірок безпеки, технічного стану обладнання, проведення тренувань, інструктажів та аварійних ситуацій.

Особливу увагу слід приділити навчанню працівників з охорони праці. Створення ефективної системи навчання є необхідною умовою для успішного впровадження безпечних умов праці та захисту здоров'я співробітників. Для цього на регулярній основі організовуються тренінги, практичні заняття, перевірки знань щодо дій у разі аварійних ситуацій, використання засобів індивідуального захисту та основних вимог безпеки.

Важливо, щоб навчання включало як теоретичну частину, так і практичні вправи, адже лише так можна забезпечити високий рівень готовності співробітників до непередбачених ситуацій. Окрім документування та оцінки ризиків, важливу роль у системі охорони праці відіграють самі умови праці. Задоволення вимог здоров'я та безпеки означає створення фізично комфортних умов для працівників, зокрема зручного робочого середовища, оснащеного сучасним устаткуванням. У кожному офісному приміщенні має бути забезпечено належне освітлення, вентиляція, контроль температури та вологості повітря.

Варто також врахувати сучасні технології для зниження стресових факторів у роботі, зокрема організацію комфортних зон для відпочинку, належних санітарних умов і т.д. Успішне функціонування системи охорони

праці також вимагає постійного моніторингу і зворотного зв'язку з працівниками. Регулярно проводяться опитування серед співробітників щодо їхнього ставлення до умов праці, виявлення проблем та потреб у вдосконаленні безпеки.

Таким чином, банк може реагувати на нові виклики і потреби працівників, впроваджуючи додаткові заходи для поліпшення умов праці. Організація ефективної системи охорони праці в АТ КБ «ПриватБанк» є важливою складовою загального підходу до сталого розвитку.

Забезпечення комфортних робочих місць — це основний аспект для зниження фізичного навантаження і запобігання захворюванням серед працівників. Комфортні робочі місця включають не тільки фізичний комфорт, а й оптимізацію організації праці для зручності виконання завдань. Покращення здоров'я працівників включає регулярні медичні огляди, вакцинацію, психологічну підтримку та інші заходи для підтримки здоров'я на високому рівні.

Додатково, важливим елементом є збір зворотного зв'язку від працівників щодо впровадження нових процедур або змін у процесах. Це може бути здійснено через регулярні зустрічі з представниками колективу, групи з охорони праці чи безпосередньо з керівниками підрозділів. Обговорення змін, що відбуваються, і їх впливу на безпеку праці дає можливість своєчасно коригувати стратегію і забезпечувати більш високий рівень захисту для працівників.

4.2. Ідентифікація ризиків і розробка заходів із підвищення стійкості банку до надзвичайних ситуацій

Моделювання елементів уразливості банківської установи АТ КБ «Приватбанк» в умовах надзвичайних ситуацій є надзвичайно важливим процесом для забезпечення стабільності та безперервності діяльності банку в умовах різноманітних загроз. У надзвичайних ситуаціях фінансова стабільність, безпека даних та репутація банку можуть бути серйозно поставлені під загрозу,

тому ідентифікація та оцінка ризиків є першочерговим кроком у підготовці до таких подій. Моделювання уразливості передбачає комплексний підхід до управління ризиками, що включає кілька етапів, починаючи від виявлення можливих загроз до розробки заходів для їх мінімізації та забезпечення стійкості банку.

Першим кроком у моделюванні уразливостей є ідентифікація потенційних загроз. Важливо враховувати всі можливі сценарії, що можуть призвести до надзвичайних ситуацій, а також потенційні загрози, які можуть виникнути внаслідок непередбачуваних обставин. До таких загроз належать природні катастрофи, техногенні аварії, фінансові кризи, кібератаки, епідемії, соціальні заворушення та інші небезпечні події. Задача банку — своєчасно виявити всі можливі ризики, щоб вжити необхідних заходів для зменшення їхнього впливу. Природні катастрофи, такі як землетруси, повені або урагани, можуть безпосередньо вплинути на фізичну інфраструктуру банку, його будівлі та технічне обладнання. Техногенні аварії, як-от пожежі, вибухи або поломки енергетичних систем, також здатні порушити нормальну роботу установи. Іншими важливими загрозами є кібератаки, які можуть спричинити витік важливої інформації, блокування сервісів або навіть повну зупинку операцій банку.

Окрім зовнішніх загроз, важливо також розглядати внутрішні аспекти, які можуть стати джерелами уразливості. Це можуть бути відмови технічних систем, людський фактор, наприклад, недосконала підготовка персоналу чи несправності в комунікаціях між відділами. Тому оцінка внутрішніх ризиків є важливою складовою частиною управління безпекою банку. Для цього потрібно аналізувати наявність критичних процесів та ролей в організації, які мають велике значення для безперервності бізнесу. Також необхідно звертати увагу на стан технічної інфраструктури, обчислювальних систем, а також організаційні та кадрові аспекти, що можуть стати причиною відмов у разі надзвичайної ситуації.

Другим етапом є оцінка впливу виявлених загроз на діяльність банку. Це дозволяє зрозуміти, які аспекти роботи можуть бути найпіддатливішими до

ризиків і потребують найбільше уваги при розробці заходів з підвищення стійкості. Оцінка впливу включає в себе не лише аналіз фінансових втрат, а й вплив на безпеку даних, надання послуг клієнтам, операційну ефективність та репутацію банку. Важливо зрозуміти, як конкретні надзвичайні ситуації можуть змінити фінансові потоки, які функції банку залишатимуться в роботі, а які можуть бути тимчасово зупинені, і які наслідки це матиме для клієнтів і партнерів. Така оцінка дозволяє визначити пріоритети та розробити стратегії для мінімізації шкоди та відновлення нормальної діяльності.

Розробка заходів із попередження та відновлення є ключовим етапом після оцінки потенційних загроз та їхнього впливу. На цьому етапі банк має сформувати стратегії для мінімізації наслідків можливих надзвичайних ситуацій. Це включає заходи для забезпечення кібербезпеки, розробку резервних копій даних, підготовку до фізичних катастроф, а також плани на випадок епідемій чи фінансових криз. Один із основних напрямків — це створення та впровадження планів надзвичайних ситуацій, які повинні включати дії персоналу в разі різних видів загроз. Ці плани повинні бути конкретними, чіткими та добре відпрацьованими, щоб кожен співробітник знав, як діяти під час надзвичайної ситуації. Зокрема, потрібно організувати тренування для персоналу, щоб перевірити дієвість цих планів на практиці.

Важливою складовою є також забезпечення резервних копій даних та їхньої доступності в разі технічних збоїв. Це дає можливість швидко відновити втрачені або пошкоджені дані та забезпечити безперервність надання послуг. Крім того, необхідно створювати партнерства з постачальниками та партнерами, щоб забезпечити резервні ресурси в разі виникнення надзвичайних ситуацій. Створення стратегій для управління запасами матеріальних ресурсів та постачаннями також є важливим напрямком підготовки до кризових ситуацій.

Із введенням новітніх технологій особливу увагу варто звертати на кібербезпеку, яка стає все більш актуальною в умовах цифровізації фінансових послуг. Системи моніторингу, виявлення загроз і протидії кібератакам повинні бути постійно вдосконалювані та адаптовані до нових загроз. Встановлення

сучасних фаєрволів, використання систем виявлення вторгнень і шифрування даних є важливими елементами захисту від кіберзагроз.

Не менш важливим є створення систем комунікацій під час надзвичайних ситуацій, які забезпечують ефективну внутрішню та зовнішню комунікацію.

ВИСНОВКИ

Кваліфікаційна робота, присвячена вдосконаленню бізнес-процесів діяльності банку в умовах сталого розвитку (на прикладі АТ КБ «ПриватБанк»), охоплює теоретичні, аналітичні та практичні аспекти організації банківських бізнес-процесів. Проведений аналіз і розроблені рекомендації спрямовані на підвищення ефективності функціонування банку, його адаптацію до викликів сучасного фінансового середовища та забезпечення довгострокового сталого розвитку. У процесі дослідження було враховано ключові тенденції трансформації банківської системи, викликані як внутрішніми, так і зовнішніми факторами, включаючи вплив глобальних економічних криз, пандемії COVID-19 та воєнного стану в Україні. Це дозволило визначити основні напрями вдосконалення бізнес-процесів із врахуванням принципів сталого розвитку, які стали не лише необхідністю для забезпечення стабільності, але й важливою складовою конкурентних переваг банку.

У першому розділі розглянуто теоретичні засади організації бізнес-процесів у банках. Проведено систематизацію існуючих підходів до визначення поняття «бізнес-процес» і його класифікацій. Виділено ключові характеристики процесно-орієнтованого управління банками, що включають інтеграцію операційних, управлінських і підтримуючих процесів для досягнення стратегічних цілей. Важливе місце посідає впровадження сучасних технологій управління, таких як BPM-системи та реінжиніринг бізнес-процесів. Останні сприяють зменшенню витрат, підвищенню прозорості діяльності та вдосконаленню клієнтського досвіду.

У другому розділі проведено аналіз діяльності та ефективності бізнес-процесів АТ КБ «ПриватБанк» з урахуванням принципів сталого розвитку. У результаті аналізу було виявлено, що банк демонструє стійкі фінансові результати, попри значні економічні та соціальні виклики. Зокрема, активи банку за період 2019–2023 років зросли на 95%, а обсяг залучених коштів клієнтів збільшився на 269,4 млрд грн. Розширення цифрових сервісів, таких як Приват24 та технології FacePay, дозволило забезпечити високий рівень

доступності та зручності банківських послуг для клієнтів. Водночас були визначені напрями, що потребують вдосконалення, такі як підвищення енергетичної ефективності об'єктів банку та вдосконалення системи моніторингу бізнес-процесів.

У третьому розділі розроблено рекомендації щодо вдосконалення бізнес-процесів банку. Запропонована модель оптимізації процесів враховує принципи сталого розвитку, інтеграцію інноваційних технологій, таких як глобальні платформи Google Pay та Apple Pay. Особливу увагу приділено впровадженню відновлювальних джерел енергії через встановлення сонячних батарей на об'єктах банку, що дозволяє зменшити витрати на електроенергію та мінімізувати вуглецевий слід.

Четвертий розділ акцентує увагу на аспектах охорони праці та безпеки життєдіяльності. Системний підхід до управління безпекою праці розглядається як необхідна складова сталого розвитку банку. Зокрема, розроблено рекомендації щодо навчання персоналу, впровадження культури безпеки та вдосконалення інфраструктури робочого середовища.

Результати роботи мають значну практичну цінність і можуть бути використані не лише в діяльності АТ КБ «ПриватБанк», але й адаптовані до інших банківських установ. Основними напрямками вдосконалення є оптимізація бізнес-процесів шляхом впровадження ВРМ-систем, автоматизації рутинних операцій, інтеграції аналітичних інструментів для моніторингу ефективності; розвиток цифрових сервісів, зокрема розширення функціоналу Приват24, інтеграція з глобальними платформами, впровадження біометричних технологій для підвищення зручності обслуговування; екологічна орієнтація, включаючи встановлення сонячних батарей, впровадження безпаперових технологій, розвиток електронних каналів обслуговування клієнтів; підтримка малого та середнього бізнесу через розробку спеціальних програм фінансування, спрямованих на інноваційні та екологічні проекти; охорона праці через вдосконалення системи безпеки праці, регулярне навчання працівників, формування культури відповідального ставлення до безпеки.

АТ КБ «ПриватБанк» демонструє високий рівень адаптивності до змін у зовнішньому середовищі, зберігаючи лідерські позиції у фінансовому секторі України завдяки інноваційному підходу до організації бізнес-процесів і впровадженню принципів сталого розвитку. Підхід банку ґрунтується на системному аналізі ринкових викликів, пошуку оптимальних рішень для адаптації до економічних і соціальних змін, а також орієнтації на довгострокову стабільність. Завдяки активному розвитку цифрових сервісів, екологічних ініціатив і програм підтримки малого та середнього бізнесу банк не лише відповідає сучасним запитам клієнтів, але й сприяє економічному зростанню країни навіть у складних умовах.

Інтеграція принципів сталого розвитку дозволяє ПриватБанку залишатися взірцем ефективного управління в умовах швидкоплинного ринкового середовища. Це включає впровадження екологічних рішень, таких як встановлення сонячних батарей для зниження вуглецевого сліду, а також використання безпаперових технологій, що оптимізують ресурси і підвищують рівень екологічної відповідальності. Банк активно розвиває електронні канали обслуговування, що дозволяє не лише скоротити витрати, але й забезпечити клієнтам швидкий і зручний доступ до послуг у будь-який час.

Соціальна відповідальність банку проявляється у підтримці освітніх ініціатив, розвитку програм фінансової грамотності та підтримці підприємництва. Впровадження спеціалізованих кредитних програм для малого і середнього бізнесу стимулює розвиток підприємництва, забезпечуючи створення нових робочих місць і сприяючи економічній стабільності регіонів. Крім того, банк активно працює над підвищенням якості обслуговування клієнтів шляхом впровадження біометричних технологій, таких як FacePay, та інтеграції з глобальними платіжними платформами, такими як Google Pay і Apple Pay.

Перспективи подальших досліджень і вдосконалення банківської діяльності охоплюють низку інноваційних напрямів. Зокрема, впровадження штучного інтелекту та аналізу великих даних дозволить банку більш точно прогнозувати потреби клієнтів, оптимізувати операційні процеси та

підвищувати ефективність управління ризиками. Аналіз поведінкових даних клієнтів сприятиме персоналізації фінансових послуг, що покращить клієнтський досвід та підвищить рівень їхньої задоволеності.

Розробка фінансових продуктів, орієнтованих на екологічну сталість, може стати новим вектором розвитку банку. Наприклад, програми фінансування екологічних стартапів, кредити на впровадження енергоефективних технологій чи підтримка зелених проєктів здатні зміцнити репутацію ПриватБанку як інноваційної та відповідальної установи.

Крім того, аналіз трансформації банківських моделей у контексті глобальних трендів цифровізації та сталого розвитку дозволить банку вчасно адаптувати свої бізнес-процеси до вимог ринку. Це включає впровадження технологій блокчейну для забезпечення прозорості фінансових операцій, розробку інтерактивних платформ для взаємодії з клієнтами та підвищення безпеки банківських систем.

Таким чином, реалізація запропонованих рекомендацій дозволить АТ КБ «ПриватБанк» зберігати конкурентоспроможність, забезпечувати високі стандарти обслуговування клієнтів і сприяти розвитку національної фінансової системи. Інноваційний підхід до управління, інтеграція сталого розвитку у всі аспекти діяльності та постійний розвиток технологічної бази дозволять банку залишатися лідером у банківській сфері України. Окрім цього, активна участь банку в соціальних та екологічних ініціативах сприятиме зміцненню його позицій як соціально відповідальної організації, що позитивно впливає на економіку та суспільство в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Автоматизація бізнес-процесів банках на прикладі кредитування. URL: <https://litiko.com/uk/info-czentr-uk/statti/avtomatyzacziya-biznes-proczesiv-bankah-na-prykladi-kredytuvannya/> (дата звернення: 29.11.2024 р.)
2. Бакушевич, І. В., & Мартиняк, І. О. (2024). Вплив ІІІ-технологій на сталий розвиток фірм. *Інклюзивна економіка*, (2 (04)), 5-9.
3. Білайчук А. Бізнес-процеси та BPM-системи. URL: <http://www.bpms.ua> (дата звернення: 28.11.2024)
4. Гарматій Н.М., Мартиняк І.О., Ціх Г.В. Класичні та сучасні моделі економіки: навч. посібник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2023. 300 с.
5. Герасимович А.М., Парасій-Вергуненко І.М., Кочетков В.М. та ін Аналіз банківської діяльності. К.:КНЕУ, 2020. 599 с.
6. Дані фінансової звітності банків України з сайту Національного банку України. URL: <http://www.bank.gov.ua> (дата звернення: 23.11.2024)
7. Демиденко В.В. Управління бізнес-процесами як складова процесного підходу до управління комерційним банком. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4517> (дата звернення: 22.11.2024)
8. Дерев'янчук О.В., Дерев'янчук Я.В., Кравченко Г.О., Мотрич А.В. Охорона праці в галузі: навч. посіб. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 264 с.
9. Дмитерко О.О. Особливості налагодження ефективних бізнес-процесів у банківських установах. Матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 03 листопада 2023 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2023. С. 62-64.
10. Домінова І.В. Особливості та ризики банківського обслуговування клієнтів в умовах функціонування електронного банкінгу. *Науковий*

- вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки.* 2017. Вип. 24. Част. 2. С. 83-88.
11. Дослідження роботи фотоелектричного модуля [Текст]: Метод. вказівки до виконання лабораторної роботи для студентів спеціальності «Теплоенергетика» / Уклад В.В. Дубровська, В.І. Шкляр, В.В. Задвернюк – К.: НТУУ «КПІ», 2017. – 32 с.
 12. Єгоричева С.Б. Методологічні аспекти реінжинірингу комерційних банків. *Бізнес Інформ.* 2022. № 12(514). С. 23–25.
 13. Жарія Я.В. Методичні підходи до оцінювання рівня фінансової безпеки комерційного банку. *Фінансові дослідження.* 2016. № 1. С. 130-137.
 14. Закон України «Про охорону праці». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1992, № 49, ст.668
 15. Кавтиш О.П., Андрієнко Б.Я. Наукові підходи до підвищення ефективності управління бізнес-процесами банку. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва.* Вип 26. 2020. 63-72 с.
 16. Климчук М.М. Бізнес-процеси: еволюція, сутність, класифікація та бізнес – моделювання. НТУ України «КПІ». *Економічна теорія.* 2010. 7 с.
 17. Кретов Д.Ю. Особливості маркетингової діяльності АТ «КБ «Приватбанк». *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету.* 2022. Вип.5. С. 79 – 86.
 18. Кузьменко О. В., Овчаренко В. О. Тенденції розвитку сучасних банківських технологій. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* 2019. № 2. С.98–103.
 19. Курепін В.М., Демченко А.В. Проблеми вдосконалення системи управління охороною праці у банківських установах. URL: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7166/1/zbirnyk_tez_20-21_11_19-43.pdf (дата звернення: 25.11.2024)
 20. Любіч, О. О., Бортніков Г. П., Панасенко Г. О. "Аналіз бізнес-моделі державних банків в Україні." *Фінанси України* 10 (2016): 7-38.
 21. Мариненко, Н., Гац, Л., & Артеменко, Л. (2021). Діагностика секторів економіки на основі структурних зрушень в суб'єктах господарювання.

- Електронне наукове фахове видання" *Соціально-економічні проблеми і держава*", (2 (25)), 500-510. URL: <https://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21mnyvsg.pdf>
- 22.Марченко І.Ф. Стратегічне управління бізнес-процесами ІТ-служби комерційного банку. Вісник Приазовського державного технічного університету. Секція: *Економічні науки*. 2016. Vol. 2. URL: [http://www.nbu.gov.ua/j-pdf/VPDTU_ek_2016_31\(2\)_20.pdf](http://www.nbu.gov.ua/j-pdf/VPDTU_ek_2016_31(2)_20.pdf) (дата звернення: 22.11.2024)
- 23.Мартиняк, І. О., & Воляник, О. В. (2020). Прогнозування діяльності банків в умовах кризи. Тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції *„Цифрова економіка як фактор інноваційного розвитку суспільства“*, 81-82.
- 24.Мартиняк, І. О., & Ковальчик, О. А. (2024). Оцінювання ефективності інформаційних систем в контексті подвійного переходу. *Таврійський науковий вісник*. Серія: Економіка, (19), 86-92.
- 25.Морщенок Т. С. Теоретичні аспекти управління бізнес-процесами в контексті реалізації стратегії розвитку підприємства. *Бізнес Інформ*. 2014. № 11. С. 295–302.
- 26.Ольшанський О.В. Оцінка ефективності бізнес процесів підприємства. *Вісник Сумського національного університету*. Серія «Економіка і менеджмент». 2018. Вип. (76). С. 53–56.
- 27.Онищенко Ю., Заяць Е. Ідентифікація й оцінка бізнес-моделей банків України на основі кластерного аналізу. *Регіональна економіка та управління*. 2019. Вип. 2 (24). С. 100–105.
- 28.Онищенко Ю.І.,Заяць Е.Л. Визначення видів бізнес-моделей банків в банківській системі України. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Випуск 4 (27). С. 125-132.
- 29.Офіційний сайт комерційного банку АТ КБ «Приватбанк». URL: <https://privatbank.ua/> (дата звернення: 25.11.2024)
- 30.Подоляка О.І., Башлай С.В. Стратегії вдосконалення бізнес-процесів комерційних банків. *Банківська система України в умовах глобалізації*

- фінансових ринків: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції (14-15 жовтня 2020 р.). Черкаси: ЧІБС УБС НБУ, 2020. С. 72-74*
31. Праховнік Н.А., Зацарний В.В., Землянська О.В. Безпека життєдіяльності. Конспект лекцій. К.: НТУУ «КПІ» ІЕЕ, 2015. 424 с.
 32. Про банки і банківську діяльність : закон України від 07.12.2000 № 2121–ІІІ. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/T002121?an=826109> (дата звернення: 18.11.2024)
 33. Різник, Н., Берестецька, О., & Крицька, Л. (2022). Моделювання процесів створення та організації курсів підвищення кваліфікації працівників банку з використанням ARIS Express. *Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету*, 78(5-6), 24-31.
 34. Різник, Н.М., & Парушевські, А. (2022). Аналіз та моделювання фінансово-економічних показників підприємств з використанням відкритих інформаційних баз даних. Матеріали міжнародної науково-технічної конференції „*Математичні методи та моделі технічних і економічних систем* “ присвячена пам’яті професора Шаблія Олега Миколайовича та 60-ти річчю кафедри теоретичної механіки, 148-150.
 35. Семенцов Р. В., Самородов Б. В. Діагностика фінансового стану банку: визначення ймовірності дефолту банку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Випуск 19. частина 3. С. 40-44.
 36. Синиціна Ю.П., Шпортько Г.Ю., Линник А.В. Організаційно-інформаційне забезпечення системи оцінки якості управління ризиками комерційних банків. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Вип.19. С. 321-326.
 37. Сисоєнко І.А., Карлюка Д.О. Аналіз основних фінансових показників діяльності банків України. *Підприємництво та інновації*. 2022. Випуск 23. С. 132-137.
 38. Стручок В.С. Безпека в надзвичайних ситуаціях. Методичний посібник для здобувачів освітнього ступеня «магістр» всіх спеціальностей денної

- та заочної (дистанційної) форм навчання. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2022. 156 с.
- 39.Стукан І. Ю., Стрижак А. П. Ліквідність банківської системи як індикатор економічної нестабільності. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2021. № 1. С. 146—152.
 - 40.Тимошик Н., Крилова О., Мирошніченко Ю., Кириченко К., МIRONЧУК В. Дилеми та шляхи вирішення функціонування банківської системи України в умовах воєнного стану. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 5(46), 40–53.
 - 41.Фартушний І., Міщенко А. Аналіз фінансових показників бізнес-моделей банків України у період банківської кризи 2014–2017 років. *Актуальні проблеми економіки та управління* : збірник наукових праць молодих вчених. 2019. № 13. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/29518> (дата звернення: 20.11.2024)
 - 42.Химич І. Г., Тимошик Н.С. Фінансова екосистема: стратегія НБУ. Маркетинг 4.0: стратегічні імперативи та сучасні тенденції : кол.монографія. – Тернопіль: ФО-П Шпак В.Б., 2021. С. 295 – 306
 - 43.Grebeniuk, N.V., Riznyk, N.,Zhurylo, V. V., Tymoshyk, N. S., &Dobizha, N. V. (2021). Interaction of banks and insurance companies in the context of the sale of insurance products. *Journal of the Balkan Tribological Association*, 27(4).
 - 44.Khymych, I., &Riznyk, N. (2024). Фінансово-економічний аналіз підприємства: основа прогнозування позитивних результатів за кризових умов. *International Science Journal of Management, Economics&Finance*, 3(1), 62-71.
 - 45.Каправа, О.Я. Вдосконалення бізнес-процесів діяльності банку в умовах сталого розвитку економіки на прикладі українських та світових банків. Тези доповідей V міжнародної науково-практичної конференції учених та студентів «Цифрова економіка як фактор інновацій та сталого розвитку суспільства» / Тернопіль: Тернопільський національний технічний університет ім. І.Пулюя (м. Тернопіль, 28-29 листопада 2024 р.), 2024.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про фінансовий стан станом за 30 вересня 2023 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	30 вересня 2023	31 грудня 2022
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	4	156 551	96 360
Кредити та аванси банкам	5	93 810	103 837
Кредити та аванси клієнтам	6	89 816	68 084
Інвестиційні цінні папери в т.ч.:		239 178	239 752
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	7	95 018	95 716
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	7	144 034	143 920
- за амортизованою собівартістю	7	126	116
Поточні податкові активи	24	572	9 079
Відстрочені податкові активи	24	321	1 100
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства		30	30
Інвестиційна нерухомість		2 155	2 155
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	8	1 521	1 389
Основні засоби	8	4 872	5 228
Інші фінансові активи	9	5 305	4 309
Інші нефінансові активи		9 094	9 189
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам	10	32	64
Загальна сума активів		605 258	540 596
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти клієнтів	11	509 944	471 970
Інші залучені кошти	12	1 340	128
Інші фінансові зобов'язання	13	2 593	2 634
Забезпечення у т.ч.:		5 960	5 804
- резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		1 038	1 280
- інше забезпечення		4 522	4 524
Інші нефінансові зобов'язання	14	2 708	2 271
Загальна сума зобов'язань		522 145	482 887
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал		206 060	206 060
Емісійний дохід		23	23
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174
Інші резерви	7, 8	(9 078)	(15 168)
Резерви та інші фонди банку		12 959	11 449
Накопичений дефіцит		(139 025)	(156 749)
Загальна сума власного капіталу		83 113	57 789
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		605 258	540 596

Затверджено по випуску та підписано 30 жовтня 2023 року.

Г. Ю. Самаріна
 В.о. Голови Правління



В. В. Ярмоленко
 Головний бухгалтер

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"

Окремий звіт про прибуток або збиток за рік, що закінчився 30 вересня 2023 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	За поточний період з 1 липня 2023 року до 30 вересня 2023 року	З нарастаючим підсумком з 1 січня 2023 року до 30 вересня 2023 року	За порівняльний період з 1 липня 2022 року до 30 вересня 2022 року	З нарастаючим підсумком з 1 січня 2022 року до 30 вересня 2022 року
Процентні доходи в т.ч.:		17 244	47 371	11 724	29 228
- процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	15	16 083	43 908	10 524	25 624
- інші процентні доходи	15	1 161	3 463	1 200	3 604
Процентні витрати	15	(1 925)	(4 194)	(836)	(2 979)
Чистий процентний дохід		15 319	43 177	10 888	26 249
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	16	697	(72)	(9 732)	(17 274)
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності		16 016	43 105	1 156	8 975
Комісійні доходи	17	10 687	30 153	8 764	22 880
Комісійні витрати	17	(4 879)	(12 707)	(3 027)	(8 907)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою	18	2 145	7 538	4 966	10 518
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою	19	9	(27)	(5 568)	(7 729)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	7	425	864	8	15
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	7	(2 646)	(791)	8 976	4 946
Витрати на виплати працівникам	20	(2 711)	(7 601)	(1 759)	(6 870)
Амортизаційні витрати	8	(504)	(1 638)	(494)	(1 489)
Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.:	21	(2 764)	(7 631)	(2 571)	(7 129)
- розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики	21	(83)	(89)	(460)	(820)
- адміністративні та операційні витрати	21	(2 671)	(7 542)	(2 111)	(6 309)
Інші доходи		320	1 743	127	1 612
Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів	22	(93)	(318)	(146)	(372)
Доходи (витрати), які виникають під час переїзного 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	23	2	3	1	4
Прибуток до оподаткування		16 007	52 692	9 393	16 453
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	24	(2 383)	(9 319)	(1 849)	(2 625)
Прибуток за звітний період		13 624	43 373	7 544	13 828

Затверджено до випуску та підписано 30 жовтня 2023 року.

Г. Ю. Самаріна
В.о. Голови ПравлінняВ. В. Ярмаленко
Головний бухгалтер

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про сукупний дохід за рік, що закінчився 30 вересня 2023 року

У мільйонах українських гривень	За поточний період з 1 липня 2023 року до 30 вересня 2023 року	З наростаючим підсумком з 1 січня 2023 року до 30 вересня 2023 року	За порівняльний період з 1 липня 2022 року до 30 вересня 2022 року	З наростаючим підсумком з 1 січня 2022 року до 30 вересня 2022 року
Прибуток за звітний період	13 624	43 373	7 544	13 828
Інший сукупний дохід				
Статті, які будуть у подальшому рекласифіковані у прибуток чи збиток:				
Фінансові інструменти що визнаються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід:				
- Прибутки (збитки) від фінансових активів, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування	109	6 473	2 357	953
- Коригування перекласифікації фінансових активів, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування	(425)	(864)	(8)	(15)
- Зміни у резерві під очікувані кредитні збитки	389	768	-	-
- Податок на прибуток, що відноситься до фінансових активів, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід у складі іншого сукупного доходу	(113)	(269)	(393)	(405)
Статті, які не будуть рекласифіковані у прибуток чи збиток:				
Будівлі та землі:				
- Інший сукупний дохід, до оподаткування, прибутки (збитки) від переоцінки	-	-	-	(16)
- Податок на прибуток, що відноситься до змін у дооцінці у складі іншого сукупного доходу	(1)	1	-	3
Загальна сума іншого сукупного доходу	(31)	6 169	1 956	520
Загальна сума сукупного доходу	13 593	49 482	9 500	14 348

Затверджено до випуску та підписано 30 жовтня 2023 року.

Г. Ю. Самаріна
 В.о. Голови Правління



В. В. Ярмоленко
 Головний бухгалтер

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про рух грошових коштів за рік, що закінчився 30 вересня 2023 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	9 місяців 2023 року	9 місяців 2022 року
Грошові потоки від операційної діяльності			
Проценти отримані		42 408	25 510
Проценти сплачені		(3 356)	(3 013)
Комісійні доходи, що отримані		30 153	22 680
Комісійні витрати, що сплачені		(12 707)	(8 907)
Чисте (збільшення)/зменшення від операцій з іноземною валютою		7 538	10 516
Виплати працівникам		(7 458)	(6 874)
Адміністративні витрати та інші операційні виплати, що сплачені		(7 831)	(6 382)
Інші доходи		1 801	1 701
Повернення податків на прибуток (сплата)		(300)	(5 047)
Грошові потоки, отримані від операційної діяльності, до змін в операційних активах та зобов'язаннях		50 248	30 386
Зміни в операційних активах та зобов'язаннях			
Чисте (збільшення)/зменшення кредитів та авансів банкам		11 258	(28 269)
Чисте (збільшення)/зменшення кредитів та авансів клієнтам		(21 457)	(10 476)
Чисте (збільшення)/зменшення інших фінансових активів		(982)	(790)
Чисте (збільшення)/зменшення інших активів		76	343
Інші надходження (вибуття) грошових коштів		34	16
Чисте збільшення/зменшення коштів банків		-	3
Чисте збільшення/зменшення коштів клієнтів		36 020	70 635
Чисте збільшення/зменшення інших нефінансових зобов'язань		(5)	1
Чисте збільшення/зменшення інших фінансових зобов'язань		242	(1 210)
Чисті грошові кошти, отримані від операційної діяльності		77 434	60 639
Грошові потоки від інвестиційної діяльності			
Надходження від продажу основних засобів		5	98
Придбання основних засобів		(874)	(284)
Придбання нематеріальних активів		(523)	(527)
Придбання цінних паперів в т.ч.:		(122 993)	(69 576)
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(122 993)	(69 576)
Надходження від реалізації та погашення інвестиційних цінних паперів в т.ч.:		132 708	60 735
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		132 708	60 735
Надходження від продажу інвестиційної нерухомості		1	77
Чисті грошові кошти, отримані від/використані в інвестиційній діяльності		8 324	(9 477)
Грошові потоки від фінансової діяльності			
Виплати за орендними зобов'язаннями		(247)	(233)
Дивіденди сплачені		(24 158)	(26 040)
Повернення інших залучених коштів		(13)	-
Отримання інших залучених коштів		1 223	-
Чисті грошові кошти, використані в фінансовій діяльності	27	(23 195)	(26 273)
Вплив змін валютного курсу на грошові кошти та їх еквіваленти		(321)	9 529
Вплив очікуваних кредитних збитків на грошові кошти та їх еквіваленти		(8)	(553)
Чисте збільшення (зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів		62 234	31 865
Грошові кошти та їх еквіваленти на початок звітного періоду	4	94 191	51 208
Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець звітного періоду	4	156 425	83 073

Затверджено до випуску та підписано 30 жовтня 2023 року.

Г. Ю. Самаріна
 В.о. Голови Правління

В. В. Ярмоленко
 Головний бухгалтер