

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА ФІНАНСІВ ТА ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

МЕЛЬНИЧУК Анна Олександрівна



(студентка групи ЕПМ-20)

6-2.1

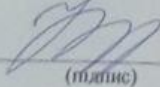
16.12.2023

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ БАНКУ: АНАЛІЗ ТА МОЖЛИВОСТІ
ПІДВИЩЕННЯ

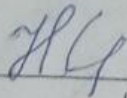
(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
спеціальності 051 «Економіка»
освітньо-професійна програма «Економіка»)

Допущено до захисту
протокол № 14
від 13 грудня 2023 р.
зав. кафедри фінансів
та цифрової економіки,
д.е.н., проф. Н.Г. Виговська


(підпис)

Науковий керівник
к.е.н., доц. Овандер Н.Л.

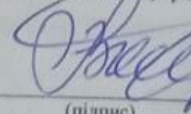
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)



(підпис)

Рецензент

к.е.н., доцент О.Курченко
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)



(підпис)

Житомир, 2023 р.

Анотація

Мельничук А. О. Конкурентоспроможність підприємства: аналіз та можливості підвищення

Магістерська робота представлена на здобуття освітнього ступеня «магістр» галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 051 «Економіка». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2023.

Актуальність дослідження визначається зростаючою роллю управління конкурентоспроможністю для забезпечення стійкого розвитку та лідерських позицій підприємств в умовах глобалізації. Питання підвищення конкурентоспроможності набуває особливого значення для фінансового сектору та банківських установ, зокрема АТ КБ «ПриватБанк», в умовах зростаючої конкуренції та швидких технологічних змін.

Мета роботи полягає у дослідженні теоретико-методичних засад та розробці практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності АТ КБ «ПриватБанк» з урахуванням світового досвіду та адаптації до мінливих умов зовнішнього середовища.

У роботі проведено огляд підходів до визначення поняття конкурентоспроможності та чинників впливу на неї. Досліджено методи оцінювання конкурентних позицій підприємства та механізми підвищення його конкурентоспроможності. На прикладі АТ КБ «ПриватБанк» проведено аналіз фінансово-економічної діяльності, факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

За результатами SWOT-аналізу сформульовано стратегічні напрями розвитку АТ КБ «ПриватБанк», спрямовані на посилення його позицій та підвищення конкурентоспроможності. Запропоновано заходи щодо вдосконалення систем управління, маркетингу, цифровізації та оптимізації бізнес-процесів з урахуванням передового міжнародного досвіду.

Отримані результати розширюють уявлення про особливості управління конкурентоспроможністю фінансових установ та банків в умовах економічної нестабільності та глобальної конкуренції. Практична значущість полягає у розробці інструментів підвищення конкурентоспроможності АТ КБ «ПриватБанк» на основі комплексного стратегічного підходу та бенчмаркінгу.

Ключові слова: конкурентоспроможність, управління, банк, оцінка, конкурентні переваги, стратегія, фінансова стійкість, прибутковість, цифрова трансформація.

Annotation

The relevance of the research is determined by the growing role of competitiveness management to ensure sustainable development and leadership positions of enterprises in the context of globalization. The issue of increasing competitiveness is of particular importance for the financial sector and banking institutions, in particular PrivatBank PJSC, in the face of growing competition and rapid technological changes.

The purpose of the work is to study the theoretical, methodological foundations and develop practical recommendations for improving the competitiveness of PrivatBank PJSC, taking into account international experience and adaptation to the changing environment.

The paper provides an overview of approaches to defining the concept of competitiveness and factors influencing it. The methods of assessing the competitive positions of an enterprise and the mechanisms for increasing its competitiveness are investigated. The analysis of financial and economic activities, external and internal environment factors is carried out on the example of PrivatBank PJSC.

Based on the SWOT analysis results, the strategic directions for the development of PrivatBank PJSC aimed at strengthening its positions and increasing competitiveness have been formulated. Measures have been proposed to improve management systems, marketing, digitalization and optimization of business processes, taking into account international best practices.

The obtained results expand the understanding of the peculiarities of managing the competitiveness of financial institutions and banks in conditions of economic instability and global competition. The practical significance lies in the development of tools to improve the competitiveness of PrivatBank PJSC based on an integrated strategic approach and benchmarking.

Keywords: competitiveness, management, bank, assessment, competitive advantages, strategy, financial stability, profitability, digital transformation

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ ТА ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ	6
1.1 Економічна сутність конкурентоспроможності суб'єкта господарювання...	7
1.2 Методи оцінки конкурентоспроможності суб'єкта господарювання та аналіз конкурентних позицій.....	14
1.3 Механізми забезпечення конкурентоспроможності банку.....	19
Висновки до розділу 1	24
РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ	25
2.1 Загальна характеристика та аналіз фінансово-економічної діяльності АТ КБ «Приватбанк».....	25
2.2 Характеристика чинників конкурентоспроможності АТ КБ «Приватбанк» ..	35
2.3 Оцінка конкурентоспроможності АТ КБ «Приватбанк»	39
Висновки до розділу 2	45
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ	46
3.1 Вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю АТ КБ «Приватбанк».....	46
3.2 Удосконалення методів оцінювання рівня обслуговування клієнтів як напрям підвищення конкурентоспроможності банківської установи.....	49
3.3 Активізація маркетингової діяльності з метою підвищення конкурентоспроможності банку	53
3.4 Ефективність запропонованих заходів	57
Висновки до розділу 3	64
ВИСНОВКИ.....	65
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	68
ДОДАТКИ.....	73

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У ринковій економіці конкурентоспроможність є вирішальним фактором комерційного успіху продукту, а також одним з основних факторів, що визначають успіх ринкової діяльності товаровиробників.

Пріоритет факторів конкурентоспроможності залежить від рівня соціально-економічного розвитку суспільства, особливостей ринків, на яких реалізується продукція, і потреб конкретних споживачів.

Конкурентоспроможність суб'єкта господарювання - це невід'ємна характеристика продукції, яка розгортається на ринку в тріаді: якість - ціна (вартість) - час, тобто існує триєдина задача - вивести продукцію в ринковий оборот високої якості за доступною ціною в певний період часу і у відповідному сегменті ринку. У той же час основним критерієм оцінки продукції, робіт і послуг в економічно розвиненому суспільстві є їх якість. Це показник високого рівня або рівня досконалості і визначає рівень життя кожної людини і суспільства в цілому.

У сучасній ринковій економіці, банківський сектор визнається однією з найсуттєвіших та неодмінних складових. Це привертає зростаючий інтерес до різних аспектів банківської діяльності та стратегій управління ними. Банки, з часом, перетворилися на головних посередників у розподілі капіталу та забезпеченні сталості процесу економічного відновлення. Збільшення конкуренції та комерціалізація діяльності насаджують потребу реструктуризації структур, розробки гнучких ринкових стратегій, сегментації ринку банківських послуг, створення нових сегментів, послуг і обслуговування.

На сьогоднішній день, банківська система України розвинута та визначена існуючою конкуренцією, і вона потребує вдосконалення. В банківському бізнесі України спостерігається жорстка конкуренція як для збереження існуючої клієнтської бази та надання їм нових банківських послуг, так і для залучення нових клієнтів. Це вимагає надання найкращих умов обслуговування та підвищення якості послуг. Водночас банкам необхідно більш детально вивчати нові потреби

клієнтів в різних банківських продуктах. Ті банки, які можуть запропонувати більшу кількість послуг або унікальні послуги в певних сегментах ринку, матимуть важливу перевагу перед своїми конкурентами. У такий спосіб, дослідження, що стосується підвищення конкурентоспроможності банківських установ на ринку банківських послуг, на сьогоднішній день є особливо актуальним.

Однак в даний час практично відсутні систематизовані наукові обґрунтування для визначення особливостей управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання. Все це визначило вибір і актуальність теми дипломної роботи, наукову і практичну значимість дослідження.

Мета магістерської роботи: дослідження теоретичних і практичних аспектів управління конкурентоспроможністю банку, а також визначення напрямів підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю на основі обґрунтування впливу факторів на неї.

Цілями дослідження є:

- комплексно обґрунтувати сутність поняття конкурентоспроможність банку;
- узагальнити підходи до методів оцінки конкурентоспроможності підприємства та аналіз конкурентних позицій підприємства;
- охарактеризувати механізми забезпечення конкурентоспроможності підприємства;
- розглянути методичні засади управління конкурентоспроможністю в банку;
- надати оцінку сучасного стану конкурентоспроможності АТ КБ «Приватбанк»;
- розробити шляхи вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю АТ КБ «Приватбанк»;
- проаналізувати удосконалення методів оцінювання рівня обслуговування клієнтів як напрям підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- здійснити активізацію маркетингової діяльності з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є механізм управління конкурентоспроможністю банківської установи.

Предметом дослідження є аналіз конкурентоспроможності банківської установи.

Методи дослідження. При написанні кваліфікаційної роботи використовувалися такі методи: монографічний (при вивченні тенденцій розвитку галузі на досліджуваних підприємствах), абстрактно-логічний (для теоретичного узагальнення і формулювання висновків); економіко-статистичний, розрахунково-конструктивний, експертні оцінки (при вивченні існуючих ознак функціонування підприємства і обґрунтуванні напрямків підвищення їх ефективності) та ін.

Інформаційною базою дослідження виступають чинні законодавчі та нормативні акти, що регулюють діяльність банків, офіційні матеріали Державного комітету статистики та Національного банку України, Асоціації українських банків, наукові праці вітчизняних і зарубіжних економістів, присвячені проблемам управління конкурентоспроможністю банку.

Отримані результати кваліфікаційної роботи можуть бути використані в банківських установах з метою формування нових методичних підходів для прийняття оперативних управлінських рішень щодо покращення конкурентоспроможності банку.

На основі результатів дослідження встановлені рекомендації банкам здійснювати оцінку конкурентоспроможності з урахуванням не лише фінансових показників та частки на ринку, а й з прийняттям до уваги рейтингових оцінок експертів. Також факторний аналіз надав змогу встановити, що з метою підвищення рівня конкурентоспроможності банків України державне регулювання має орієнтуватись на зниження рівня інфляції та безробіття в країні.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Обсяг роботи налічує 86 сторінок друкованого тексту, у тому числі: 20 таблиць, 4 рисунків; список використаних джерел – 57 найменування на 5 сторінках; 14 додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ ТА ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

1.1 Економічна сутність конкурентоспроможності суб'єкта господарювання

Конкурентоспроможність суб'єкта господарювання - визначається як здатність підприємства існувати і розвиватися, перевершуючи існуючих і майбутніх конкурентів з точки зору ефективності, на основі залучення невикористаних можливостей.

Визначення конкурентоспроможності підприємства можна сформулювати як здатність підприємства виробляти і продавати конкурентоспроможну продукцію, яка матиме конкурентні переваги порівняно з товарами-аналогами конкурентів у певний період часу на певному ринку, які в результаті приносять максимальний прибуток [3, с.65].

У той же час конкурентоспроможність як складова економічної безпеки характеризує ступінь відповідності внутрішніх можливостей розвитку підприємства зовнішнім можливостям, породжуваним ринковим середовищем.

Конкурентоспроможність підприємства включає різні види, які визначають, в яких аспектах підприємство може конкурувати на ринку, а саме поділяється на наступні види:

1. Вартісна конкурентоспроможність - це здатність підприємства виробляти товари або надавати послуги за найнижчою можливою ціною при задовільній якості.

2. Якісна конкурентоспроможність - це стосується якості товарів або послуг, яку підприємство може запропонувати своїм клієнтам. Висока якість може бути ключовим фактором конкурентоспроможності в певних секторах ринку.

3. Інноваційна конкурентоспроможність - підприємство може бути конкурентоспроможним завдяки впровадженню нових технологій, продуктів або

послуг. Інновації дозволяють підприємству виходити на нові ринки та забезпечувати стійкий розвиток.

4. Глобальна конкурентоспроможність - це означає, що підприємство може конкурувати на міжнародному рівні та ефективно вести бізнес за кордоном. Глобальна конкурентоспроможність вимагає здатності адаптуватися до різних культур та ринкових умов.

5. Соціальна конкурентоспроможність - підприємство може здійснювати успішну діяльність, дотримуючись принципів соціальної відповідальності, включаючи сталість, охорону навколишнього середовища та соціальні ініціативи [1, с. 16].

6. Брендова конкурентоспроможність - це означає, що підприємство створило сильний бренд, який привертає та утримує клієнтів. Добре впізнаваний та довірений бренд може бути ключовою перевагою.

7. Адаптивна конкурентоспроможність - підприємство може бути конкурентоспроможним завдяки здатності швидко адаптуватися до змін у ринковому середовищі та використовувати зміни як можливості для розвитку [9, с. 92].

Це лише деякі з аспектів конкурентоспроможності підприємства, і важливо розуміти, що конкретні фактори можуть варіюватися залежно від галузі та ринкових умов.

Отже, конкурентоспроможність підприємства - це здатність та готовність фірми ефективно конкурувати на ринку, використовуючи свої переваги, ресурси та стратегічні підходи для досягнення успіху та сталого розвитку. Конкурентоспроможність передбачає здатність задовольняти потреби клієнтів, забезпечувати прибуток та впроваджувати інновації, враховуючи при цьому змінні умови ринкового середовища та конкуренції. Вона вимагає не лише вартісної конкурентоспроможності, але й урахування якісних, інноваційних, адаптивних, соціальних та інших аспектів, що впливають на успішну діяльність підприємства. Для підприємств важливо розуміти, що конкурентоспроможність обумовлена різними чинниками, включаючи вартість, якість, інновації, адаптивність та

соціальну відповідальність. Створення та підтримання конкурентоспроможності є ключовим завданням для підприємств у глобальному бізнесі, що вимагає постійного аналізу, стратегічного планування та адаптації до змін у динамічному середовищі.

Досвід останніх років показує, що значна кількість вітчизняних підприємств є неконкурентоспроможними. Це пов'язано з технологічною відсталістю промислових підприємств, використанням застарілих технологій і обладнання, значною енергоємністю, матеріаломісткістю і трудомісткістю виробничого процесу, що збільшує вартість вітчизняної продукції у порівнянні з імпортними аналогами, нестачею ресурсів і, відповідно, низьким рівнем інноваційної активності суб'єктів господарювання порівняно з конкурентами з економічно розвинених країн світу, є незначні можливості для виробництва високотехнологічних товарів та надання сучасних якісних послуг, і т. д.

Парадокс ситуації в Україні полягає в тому, що навіть на ринках з конкурентною структурою ринку відсутні повноцінні конкурентні відносини. Економічна практика показує, що у висококонкурентній, на перший погляд, сфері, де працюють сотні тисяч незалежних підприємців, виникають ситуації, несумісні з умовами конкурентного ринку. Так, наприклад, за розрахунками, розмір торгової націнки на продовольчі товари в роздрібній торгівлі, яка відноситься до висококонкурентних галузей, часто досягає 50%, а для промислових - 300-500% (для порівняння: в країнах з розвиненими ринковими відносинами цей показник не перевищує 8-10%) [7, с.10].

Очевидно, що відсутність умов для розвитку здорової, ефективної конкуренції значно знижує стимули підприємств до створення технологічних, організаційних або навіть управлінських переваг перед конкурентами. Саме ринкова конкуренція є механізмом відмови від усіх не життєво важливих форм виробництва і торгівлі, і всі неефективні форми і методи управління приречені на неї. У країнах, де діють закони про ринок і конкуренцію, навіть підприємства-монополісти постійно відчувають тиск з боку потенційних конкурентів. Ще один видатний економіст двадцятого століття Шумпетер підкреслив, що конкуренція

працює не тільки тоді, коли вона існує, але і тоді, коли вона представляє потенційну загрозу це дисциплінує ще до її виникнення, змушуючи суб'єкта ринку відчувати себе в конкурентній ситуації, навіть коли він один в регіоні.

У зв'язку з цим проблема підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на сучасному етапі економічного розвитку є досить актуальною, складною і багатогранною.

Показниками актуальності підвищення конкурентоспроможності для конкретного підприємства є: [14, с. 130]

- посилення конкуренції, що супроводжується втратою позицій, вже завойованих підприємством на ринку;
- уповільнення зростання попиту на вироблену підприємством продукцію, насичення або ослаблення ринкового попиту, в результаті чого виникає загроза скорочення ринкової частки підприємства;
- поява революційно нових технологій;
- підвищення інтенсивності конкуренції, що унеможливорює вихід підприємства на нові географічні ринки;
- зниження рівня конкурентоспроможності продукції компанії;
- збитковість або низька рентабельність функціонування підприємства, високий ризик банкрутства і т. д.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства слід розглядати як довгостроковий послідовний процес пошуку і реалізації управлінських рішень у всіх сферах його діяльності, здійснюваний систематично, відповідно до обраної стратегії довгострокового розвитку, з урахуванням змін зовнішнього середовища і стану самого підприємства, і внесення відповідних коригувань.

Основні напрямки підвищення конкурентоспроможності визначаються в першу чергу: управління інноваціями та технологіями, які, в свою чергу, впливають на ефективність виробничих і збутових процесів; виробничий процес для досягнення оптимальної ресурсоемності, енергоемності, мінімальних витрат і високої технологічної ефективності та екологізації; використання інформації у зв'язку з постійною необхідністю вивчення поведінки споживачів та встановлення

безперервних інформаційних потоків, як від підприємства до споживача, так і всередині організаційної структури самого підприємства; управління людськими ресурсами з метою забезпечення максимальної кваліфікації і продуктивності при виконанні завдань; управління змінами, що визначається постійною необхідністю зміни стратегій і цілей підприємства на ринку.

До основних заходів, спрямованих на вирішення проблеми підвищення конкурентних можливостей підприємства, зміцнення його позицій на ринку, досягнення сталого розвитку шляхом створення і підтримки конкурентних переваг, належать: [10, с. 52]

- розробка та реалізація стратегій конкурентного розвитку;
- досягнення послідовності в управлінні;
- система управління трудовою мотивацією;
- комплексний підхід до підвищення якості і конкурентоспроможності вироблених і наданих товарів і послуг;
- системний підхід до диверсифікації та планування виробництва;
- систематичний економічний аналіз діяльності компанії;
- інформаційне забезпечення системи управління.

Вибір і реалізація конкурентної стратегії розвитку підприємства повинні ґрунтуватися на ретельному аналізі його конкурентної позиції і потенційних можливостей: конкурентоспроможності комунікацій підприємства і конкурентоспроможності персоналу.

В результаті неефективного управління економікою і незбалансованості основних макроекономічних показників для господарюючих суб'єктів особливо помітними стали брак фінансових ресурсів, постійний пошук джерел фінансування, форм і методів раціонального використання, обмеженість ресурсів. Але досягнення і підтримка бажаного рівня економічної безпеки в заданих межах дозволяє підприємству не тільки зберегти свою частку ринку або домогтися збільшення вартості підприємства, а й отримати перевагу перед конкурентами, підвищити конкурентоспроможність своєї продукції. Наявність надійної системи безпеки на підприємстві дозволяє швидко виявляти і локалізувати будь-які

загрози його діяльності.

Визначення економічної безпеки в сучасній науці трактується в двох наукових напрямках. Фахівці першого напрямку розглядають економічну безпеку підприємств як захист від негативних впливів (загроз) зовнішнього і внутрішнього середовища. Концепція другого напрямку полягає в розгляді економічної безпеки підприємства як узгодження інтересів підприємства з інтересами взаємодіючих з ним суб'єктів зовнішнього середовища.

Конкурентоспроможність - це і мета, і показник ступеня розвитку підприємства [18, с. 310].

Конкурентоспроможність встановлює здатність витримувати конкуренцію відносно з аналогічними суб'єктами. Тобто, конкурентоспроможність будь-якої організації може бути встановлена як комплексна порівняльна атестація, яка віддзеркалює щабель привілегії сукупності оцінних знаків діяльності, що формулюють успіх на певному ринку за деякий інтервал часу щодо кількості показників конкурентів. У банківському секторі конкуренція має специфічні риси. Конкуренція в банківському секторі розглядається як «...боротьба між суб'єктами господарювання на ринку, під час якої утворюються відмінні конкурентні привілеї осібної установи та її продуктів, що визначають притягнення найпривабливіших споживчих сегментів» [57].

Закон України «Про банки і банківську діяльність» також приймає участь у регулюванні створення умов конкурентних змагань на ринку банківських послуг, але здебільшого визначає не саму конкурентну боротьбу посеред фінансових організацій, а споживача банківських послуг як об'єкта конкуренції [55].

Підходи до трактування поняття конкурентоспроможності за поглядами вітчизняних науковців є досить різноманітними (табл. 1.1).

Наведені роздуми вчених щодо визначення поняття «конкурентоспроможність банку» дають підстави стверджувати, що його сутність загалом розуміється однаково і зводиться до здатності суб'єкта приймати або володіти тими атрибутами, рисами, які живитимуть його яскраву діяльність в умовах вигідної конкуренції.

Таблиця 1.1

Трактування поняття «конкурентоспроможність банку»

Автор	Визначення
Заруб Ю.Ю.	Відображає успішність його функціонування в процесі відновлення, занепаду та розширення ринкових позицій, що передає повноваження банківської установи забезпечувати доступність державних послуг для жителів, щоб протистояти негативному впливу зовнішнього середовища»
Федулова Л. Волощук І.	Метою банку є уникнення конкуренції з іншими банківськими установами та державними установами, які задовольняють очевидні потреби на живучому цільовому ринку
Козьменко С.М., Шпіг Ф.І., Волошко І.В.	Це найважливіший елемент стратегічного управління діяльністю банку, а результати його оцінки є орієнтиром як для планування, так і для цілей, які визначаються в результаті цього процесу стратегічного планування.
Лютій І.О., Солодка О.О.	Рівень їх готовності ефективно надавати конкурентоспроможні фінансові послуги, забезпечувати високу фінансову стабільність та динамічно розвиватися, що веде до глобального економічного та соціально-політичного розвитку влади та постійного розвитку до різноманітних зовнішніх внутрішніх ризиків.
Котковський В.С., Коваленко Д.В	Це для того, щоб забезпечити конкуренцію на банківському ринку, забезпечуючи при цьому фінансову стабільність, враховуючи політичні, економічні та соціальні фактори.
Мірошніченко О.В.	Процес супернатуралізації, який діє в динаміці між суб'єктами банківського ринку (у тому числі між продавцями банківських послуг у окремих банках, небанківськими фінансово-кредитними установами та нефінансовими установами, а також між їх покупками в окремих підприємствах і домогосподарствах), миттєво застрягли в тому самому. І це означає, що в ході будь-якої події суб'єкти намагатимуться забезпечити свою позицію на цьому ринку
Пржанова А. Є.	Процес супернатуралізації комерційних банків та інших кредитних установ, який є динамічним, обумовлений встановленням цін на зобов'язання банківських послуг, а також формуванням цін і зобов'язань на кредит і ресурси для забезпечення входу на ринок для кредити та банківські послуги

На нашу думку, конкурентоспроможність комерційного банку – це здатність фінансової організації успішно працювати в банківському середовищі, орієнтуючи свої конкурентоспроможні продукти на ринок банківських послуг з метою досягнення високих результатів у майбутньому з урахуванням соціальної-політичного та загальноекономічного становища країни.

Конкурентоспроможність банку – це здатність фінансової установи здійснювати ефективну господарську діяльність і мати на меті досягнення

прибуткової комерційної реалізації послуг в умовах конкурентного ринку [41, с. 31]. Водночас виробництво та реалізація конкурентоспроможних послуг є узагальненням стійкості банку на фінансовому ринку під час оперативного використання фінансових, науково-технічних та кадрових ресурсів. Ознака конкурентоспроможності для будь-якого банку відображає результативність усіх його робіт і підрозділів (тобто пояснюється станом його середовища), а також його реакцію на зміни зовнішніх факторів впливу. При цьому своєрідною умовою для будь-якого банку є здатність ефективно й адекватно реагувати на зміни в поведінці клієнтів, у їхніх поглядах та вподобаннях. Дійсно, конкурентоспроможність банку, як і будь-якої іншої компанії, відображає рівень досягнення поставлених цілей.

1.2 Методи оцінки конкурентоспроможності суб'єкта господарювання та аналіз конкурентних позицій підприємства

Оцінка конкурентоспроможності підприємства є важливою складовою стратегічного управління, оскільки дозволяє визначити позицію фірми на ринку та виявити можливості для підвищення її ефективності і успішності. Методи оцінки конкурентоспроможності стали необхідним інструментом для підприємств у сучасному бізнес-середовищі, де конкуренція посилюється, а споживачі стають більш вимогливими.

Управління конкурентоспроможністю підприємства набуває все більшого значення в умовах ринкових відносин і сьогодні є запорукою успішної підприємницької діяльності. Особливого значення має оцінка рівня конкурентоспроможності кожного окремого підприємства [5, с. 129].

Оцінка конкурентоспроможності підприємства істотно відрізняється від оцінки конкурентоспроможності продукції, це складніше завдання, ніж оцінка рівня конкурентоспроможності продукції, і має важливіше значення [7, с.228].

На сьогоднішній день не існує загальної методики визначення та оцінки конкурентоспроможності підприємства. Тому кожне окреме підприємство оцінює

конкурентоспроможність за найбільш задовольняючим методом. У світі існує декілька підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства, основними з яких є:

- Метод переваг.
- Анкетний метод.
- Рейтингова оцінка.
- Метод «еталонний»(графічний метод).
- Метод різниць.
- Метод рангів.
- Метод балів.
- Матричний метод Бостонської консультативної групи.
- Матричний метод «Привабливість-конкурентоспроможність».
- Матриця Портера.
- Аналіз SWOT[12, с. 235].

Наведений перелік методів не є повним і остаточним чи основним. Зупинимося на розгляді кожного з методів оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Метод переваг полягає в оцінці конкурентоспроможності підприємства – це порівняння його характеристик, властивостей або марок товарів із аналогічними показниками пріоритетних конкурентів (що займають найкращі позиції на даному ринку) з метою визначення тих, які створюють переваги підприємства перед конкурентами на ринку. Слід розуміти, що існують зовнішні та внутрішні конкурентні переваги [16, с. 22].

Метод відмінностей зводиться до визначення переваг та недоліків підприємства на основі окремих показників, що порівнюються. При застосуванні цього методу оцінюване підприємство порівнюється лише з одним підприємством-конкурентом. По кожному об'єкту оцінки визначається як позиція оцінюваного підприємства, а й кількісний розрив у досягнутих результатах. Для оцінки конкурентоспроможності необхідно мати фінансові результати обох підприємств,

навіщо складається таблиця з найважливішими показниками фінансової звітності. Оцінка визначається за абсолютними або відносними відхиленнями показників [36, с. 103].

Ранговий метод визначає загальні положення, сильні та слабкі сторони оцінюваного підприємства по відношенню до конкурентів. Застосування цього методу базується на визначенні місця підприємств-конкурентів за кожним показником оцінки шляхом ранжування досягнутих результатів. Ранжування передбачає присвоєння кожному показнику певного номера, порядку в залежності від значень показників. Тобто, якщо показник найбільший і позитивний, йому присвоюється ранг 1. Проведення такої роботи дозволяє визначити, за якими критеріями порівняльної оцінки підприємство випереджає своїх конкурентів, а за якими відстає [17, с. 132].

Матриця «Привабливість-конкурентоспроможність» будується на двох критеріях: привабливості галузі та конкурентоспроможності, які є широким набором показників (індикаторів), що дозволяють кожному окремому підприємству вибирати як параметри ті, які найбільше відповідають його діяльності. Так, привабливість галузі включає такі показники, як обсяг ринку, рентабельність, рівень цін, темпи зростання, технологічний рівень, а конкурентоспроможність - лояльність клієнтів, гнучкість, технологічний потенціал, організаційна структура та ін. [20, с.128].

SWOT-аналіз використовується при розробці стратегічних планів. Цей аналіз дає можливість оцінити зовнішнє середовище організації. Основна ідея цього аналізу полягає в тому, щоб докласти зусиль для перетворення слабких сторін компанії в сильні сторони і можливих загроз у можливості, а також розвиток сильних сторін фірми відповідно до її обмежених можливостей. SWOT-аналіз проводиться за спеціальною методикою, для чого будується спеціальна матриця, яка включає всі перераховані аспекти [43, с.135].

Оцінка конкурентоспроможності підприємства є важливою завданням для успішного функціонування в сучасних умовах глобального бізнесу. Існує безліч факторів, які впливають на цю оцінку та визначають ступінь готовності

підприємства до конкуренції на ринку. Серед них вирішальну роль відіграють економічні, соціальні, технологічні та політичні аспекти (рис.2.1).

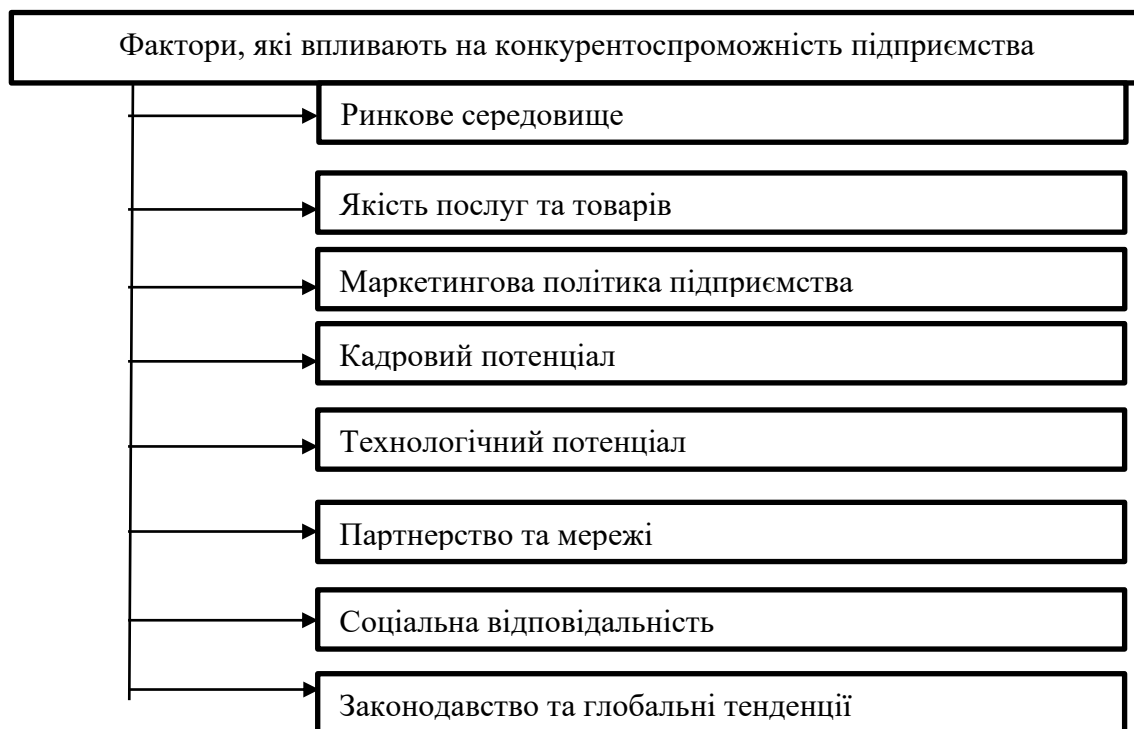


Рис. 2.1 Фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства
Основні фактори, що враховуються при оцінці конкурентоспроможності, включають: [33, с. 240]

1. Ринкове середовище - стан ринку, кон'юнктура, конкуренція, розмір та темпи зростання ринку впливають на можливості підприємства здобути частку ринку та стабільності його прибутку.

2. Фінансова стабільність - здатність до ефективного фінансового управління, наявність достатньої ліквідності, рентабельність та ефективне використання капіталу впливають на конкурентоспроможність.

3. Якість продуктів та послуг - якість та інноваційність продукції, її відповідність вимогам споживачів, технічні та якісні характеристики визначають ринковий успіх.

4. Маркетингові зусилля - способи просування продукції, брендінг, ціноутворення та реклама грають ключову роль у залученні та утриманні клієнтів.

5. Кадровий потенціал - наявність висококваліфікованого персоналу та можливість залучення та розвитку талановитих співробітників важливі для ефективного функціонування підприємства.

6. Технологічний рівень, а саме використання передових технологій та інноваційних рішень дозволяє підприємству бути конкурентноздатним та ефективним.

7. Партнерство та мережі - співпраця з іншими компаніями, створення партнерських мереж та ланцюгів постачання можуть позитивно впливати на конкурентоспроможність.

8. Законодавче регулювання та політика - вплив законодавства, податкової та регуляторної політики, а також політичні та економічні ризики на діяльність підприємства. Вплив глобальних тенденцій, міжнародних ринків та конкуренції на конкурентоспроможність підприємства.

9. Соціальна відповідальність та сталість - здатність підприємства виконувати соціальні та екологічні стандарти, дотримуватися етичних норм та принципів корпоративної відповідальності.

Оцінка конкурентоспроможності враховує ці фактори та допомагає розробити стратегію для підвищення успішності на ринку [1, с. 68].

Отже, методи оцінки конкурентоспроможності підприємства є невід'ємною частиною стратегічного управління та допомагають компаніям аналізувати, розуміти та покращувати свої позиції на ринку. Вони дозволяють виявити сильні та слабкі сторони, оцінити конкурентну перевагу, спрямувати увагу на ключові аспекти для досягнення успіху, та розробляти ефективні стратегії для підвищення конкурентоспроможності. Оцінка конкурентоспроможності стає необхідним етапом у життєвому циклі підприємства, який допомагає підтримувати його витривалість та стійкість у змінних умовах ринку. Фактори, які впливають на оцінку конкурентоспроможності підприємства, є різноманітними та включають економічні, соціальні, технологічні та політичні аспекти. Враховуючи ці фактори у стратегічному плануванні та прийнятті управлінських рішень, підприємство може досягти більшої стійкості, ефективності та успішності на ринку.

1.3 Механізми забезпечення конкурентоспроможності банку

Механізм забезпечення конкурентоспроможності є складною категорією управління та базується на технічних, економічних, соціальних, психологічних, правових, комерційних, організаційних аспектах [19, с.13]. По суті, такий механізм – це сукупність різноманітних заходів і процесів, вкладених у досягнення конкретних цілей. Для досягнення поставлених цілей управлінського складу підприємницької структури необхідно створити модель управління конкурентоспроможністю, дотримуючись при цьому ряду певних умов, а саме: рівня науково-технічного розвитку та вдосконалення, впровадження інновацій та засобів автоматизації, прагнення до випуску конкурентоспроможного продукту тощо.

В даний час великою популярністю при управлінні конкурентоспроможністю підприємницьких структур користуються методи кількісної оцінки та аналізу, методи прогнозування та планування, а також ряд маркетингових методів та методик встановлення різноманітних нормативів.

Застосування таких методів і методик практично дозволяє керівництву підприємницької структурою проводити оцінку рівня конкурентоспроможності, і навіть порівняння з підприємницькими структурами-конкурентами. На основі такого аналізу керівництво здатне приймати виважені та обґрунтовані управлінські рішення, спрямовані на досягнення поставлених цілей у питаннях забезпечення конкурентоспроможності, підвищення ефективності підприємницької діяльності та ступеня задоволеності учасників ринку.

Основу механізму забезпечення конкурентоспроможності становить взаємозв'язок мети та завдань системи управління конкурентоспроможністю з інструментами та засобами, спрямованими на забезпечення критеріїв конкурентоспроможності.

Як основні компоненти механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємницьких структур можна назвати: визначення поточного рівня конкурентоспроможності, визначення інструментів для вдосконалення поточного

становища та оцінку ефективності системи забезпечення конкурентоспроможності за певними критеріями. Цей механізм характеризується різноманітністю інструментів і їх впливу конкурентоспроможність підприємницьких структур, що визначає доцільність комплексного використання цих інструментів задля забезпечення конкурентоспроможності.

Для досягнення мети забезпечення конкурентоспроможності необхідно вирішити такі групи завдань: [32, с. 103]

- завдання, пов'язані з оцінкою поточного стану підприємницької структури та рівня її конкурентоспроможності;
- завдання, спрямовані на виявлення тенденцій та закономірностей зміни конкурентоспроможності підприємницьких структур цієї сфери господарської діяльності;
- завдання, створені задля виявлення можливих резервів підвищення рівня інтегрального показника конкурентоспроможності.

Інструменти досліджуваного механізму, спрямовані на досягнення цілі, згруповані і розділені на кілька блоків. Поділ здійснено відповідно до належності інструментів до тієї чи іншої галузі господарської діяльності. При цьому виділено такі групи інструментів: [27, с. 260]

- інструменти економічної групи;
- інформаційне забезпечення;
- системи керування персоналом;
- конкурентоспроможність товару, роботи, послуги;
- технологічна підготовка виробництва.

У межах кожної групи представлені конкретні інструменти управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур, серед яких є різні регламенти, програми, політики та методики. Ефективність використання вищезазначених інструментів для вирішення завдань забезпечення конкурентоспроможності може бути оцінена відповідно до критеріїв, а саме: зміна операційної ефективності, стратегічного позиціонування, інноваційного

потенціалу, а також відносна зміна модифікованого інтегрального показника конкурентоспроможності.

Для того, щоб підприємство могло вижити в конкурентній боротьбі в такій непростій, мінливій ситуації, що склався зараз в українській та світовій економіці, та зайняти стійкі позиції, воно має бути високо конкурентоспроможним, тобто зберігати та поступово збільшувати свій товарообіг, розширювати межі займаної частки ринку. Для цього необхідно виробити єдину стратегічну мета діяльності організації, а головне методи та прийоми конкурентної боротьби, за допомогою яких підприємство зможе досягти бажаних результатів, а також вийти на світовий рівень торгівлі своєї продукції та надання послуг.

Організаційний механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства є сукупність певних методів та способів управління, які дають можливість підприємству мати стійке становище на ринку, залучати та зберігати споживачів під час реалізації основних цілей своєї діяльності [18, с. 311].

Цей механізм включає інноваційне управління на мікрорівні, ринковий компонент функціонування підприємств, нові форми та методи державного регулювання процесів підвищення конкурентоспроможності на макrorівні, мезорівні та мегарівні, які в сукупності визначають кінцеві результати діяльності підприємства.

Інноваційне управління підвищенням рівня конкурентоспроможності підприємства на макrorівні є першим структурним компонентом організаційного механізму. Другий елемент механізму – це ринкове саморегулювання конкурентоспроможності підприємства, яке спрямоване на постійну підтримку здатності товарів вистояти у конкурентній боротьбі на основі дії законів ринку.

Чинники, які безпосередньо впливають на конкурентоспроможність продукції: [11, с. 62]

- 1) поява нового ринкового сегмента чи перерозподіл існуючих раніше;
- 2) ведення нової політики просування товарів фірмами-конкурентами;
- 3) використання ринку зовсім нової продукції, і навіть товарів-субститутів;

- 4) заняття частки ринку новими підприємствами-виробниками аналогічної продукції;
- 5) постійно мінливі уподобання та смаки споживачів;
- 6) збільшення чи зниження ємності відповідного ринку, і навіть його потенціалу.

Третій елемент механізму – це інноваційні форми та методи регулювання державою конкурентоспроможності підприємств, що представляє собою державну діяльність, спрямовану створення умов підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств.

Прийнятий курс інноваційного регулювання конкурентоспроможності підприємств з боку держави впливає з моделі соціально-економічного розвитку країни та інноваційної економіки.

Управління конкурентоспроможністю підприємств на глобальному рівні – четвертий структурний елемент. На глобальному рівні регулювання здійснюється в рамках окремого регіону або галузі, з його особливостей. Чинники, що характеризують особливості розвитку регіону чи галузі, є мезофактори.

П'ятий структурний елемент механізму – це координація рівня конкурентоспроможності країни, яка ґрунтується на міжнародній конкуренції та співробітництві країн, спрямованому на підтримку та підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств та вироблених товарів.

Головними факторами є глобалізація світової економіки, що веде до посилення конкуренції як на світовому, і на внутрішньо-національних ринках, закликаючи країни посилити відкритість їх економік. Одним із головних складових компонентів організаційного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства слід вважати керування якістю продукції. Реалізоване в виробничих процесах якість виробленої продукції, що може сприяти наділенню фірми вагомими конкурентними привілеями на цільових ринках. Відсутність науково обґрунтованих стратегій управління якістю продукції підприємства цілком може позбавити його раніше завойованих конкурентних позицій на ринках, а також зробити нереальним ефективне ведення конкурентної боротьби на нових товарних

ринках, оскільки якість продукції є однією з фундаментальних конкурентних переваг товару [30, с. 10].

Однією з головних функцій механізму забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства є захист від несприятливих умов ринкового середовища, що передбачає розробку заходів щодо зниження економічного ризику, що неминуче виникає в процесі діяльності підприємства. Розробка процедури передачі економічного ризику партнерам, планування та організація диверсифікації виробництва, розширення сфери маркетингових досліджень ринкового середовища, застосування особливостей інноваційних процесів та цінового регулювання попиту та пропозиції продукції є дуже важливими елементами, що сприяють формуванню високого рівня конкурентоспроможності промислового підприємства.

Управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур спрямований на створення та розвиток конкурентних переваг, а також забезпечення ефективності підприємницької діяльності в рамках конкурентного ринку. Іншими словами, грамотне управління конкурентоспроможністю для забезпечення її прийняттого рівня відкриває для підприємницької структури можливості сталого розвитку та функціонування навіть за умови різноманітних коливань у зовнішньому середовищі, у тому числі в умовах політичних, соціальних, економічних та інших змін.

Використання представленого механізму забезпечення конкурентоспроможності здатне підвищити конкурентоспроможність підприємницьких структур та ефективність підприємницької діяльності.

Висновки до розділу 1

Основною характеристикою підприємства з точки зору конкуренції є його конкурентоспроможність. Він визначає життєздатність підприємства на ринку, результати його виробничо-збутової діяльності в умовах ринкової конкуренції. Конкуренція змушує підприємства всіх форм власності постійно стежити за змінами попиту і пропозиції, вартості матеріальних ресурсів, знижувати собівартість продукції, підвищувати якість реалізованих на ринку товарів і послуг, а також підвищувати конкурентоспроможність.

У ході дослідження розглянуто сутність та фактори конкурентоспроможності продукції підприємства. Досліджено різні погляди вчених на категорії «конкуренція» та «конкурентоспроможність». Розбіжність позицій науковців щодо згаданих визначень зумовлені складністю та багатогранністю досліджуваного поняття, а також ототожненням деякими науковцями конкурентоспроможності підприємства та продукції, різними шкалами розгляду конкурентоспроможності, а іноді й заміною одного поняття з іншим.

Розглянувши підходи до визначення поняття конкурентоспроможності банку, ми з'ясували, що це здатність фінансової установи здійснювати ефективну господарську діяльність та мати на меті досягнення рентабельного бізнес-реалізації послуг в умовах конкурентного ринку. Водночас виробництво та реалізація конкурентоспроможних послуг є узагальненням стійкості банку на фінансовому ринку під час оперативного використання фінансових, науково-технічних і кадрових ресурсів.

Для точної оцінки та всебічного дослідження конкурентоспроможності продукції необхідно виділяти параметри та показники конкурентоспроможності. Параметри конкурентоспроможності в переважній більшості є кількісними характеристиками властивостей товару з урахуванням галузевої специфіки оцінки його конкурентоспроможності. Показники конкурентоспроможності - це сукупність критеріїв кількісної оцінки рівня конкурентоспроможності товару, заснованих на відповідних параметрах.

РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

2.1 Загальна характеристика та аналіз фінансово-економічної діяльності АТ КБ «Приватбанк»

АТ КБ «ПриватБанк» – найбільший український банк за активами та лідер ринку роздрібного банківського обслуговування в Україні, зареєстрований 19 березня 1992 року. АТ КБ «ПриватБанк» 100% акцій належать державі Україна в особі Кабінету Міністрів України [51].

АТ КБ «ПриватБанк» діє на підставі ліцензії Національного банку України (НБУ) із березня 1992 року. Банк є учасником Фонду гарантування вкладів фізичних осіб (свідоцтво про реєстрацію № 113 від 02.09.1999 р.), відповідно до Закону № 2740-III «Про Фонд гарантування вкладів фізичних осіб» від 20 вересня 2001 року (із змінами). Станом на 31 грудня 2019 та 2018 років Фондом гарантування вкладів фізичних осіб передбачено повернення вкладників та нараховані відсотки у розмірі до 200 000 грн. на особу у разі початку процедури ліквідації Банку [52].

АТ КБ «ПриватБанк» - це банк, який є одним з найбільших фінансових установ в Україні, і його діяльність розгортається на різних напрямках, основні напрями діяльності банку включають такі:

- Роздрібне банкірство - банк надає багато різних банківських послуг для фізичних осіб, включаючи вклади, кредити, карткові послуги, грошові перекази, та інші фінансові продукти для клієнтів.
- Корпоративне банкірство - банк пропонує різноманітні фінансові рішення для підприємств та корпорацій, включаючи кредитування, обслуговування рахунків, управління ліквідністю, міжнародні фінансові послуги та інше.

– Інвестиційні послуги - АТ КБ «ПриватБанк» також надає послуги на ринку капіталу, включаючи управління активами, брокерські послуги, інвестиційні портфелі та консультації з фінансового планування.

– Технології та інновації - АТ КБ «ПриватБанк» активно розвиває цифрові технології та онлайн-сервіси для полегшення доступу клієнтів до банківських послуг. Це включає в себе мобільні додатки, інтернет-банкінг, онлайн-платформи для клієнтів та інші інноваційні рішення [51].

– Споживчі кредити - АТ КБ «ПриватБанк» надає споживчі кредити на різні потреби клієнтів, включаючи кредити на придбання автомобілів, нерухомості, особистих потреб та інше.

– Міжнародні операції- АТ КБ «ПриватБанк» має великий досвід в міжнародних фінансових операціях, зокрема валютний обмін, міжнародні перекази та зовнішньоекономічні операції.

– Сервіси для малих та середніх підприємств - АТ КБ «ПриватБанк» підтримує розвиток малих та середніх підприємств, надаючи фінансову підтримку та послуги для цього сектору.

– Соціальна відповідальність та сталість - АТ КБ «ПриватБанк» активно залучається в різні проекти та програми, спрямовані на соціальну відповідальність, сталість та розвиток спільноти [51].

Ці напрями діяльності відображають різноманіття послуг та функцій, які банк надає для своїх клієнтів та корпоративних партнерів.

АТ КБ «ПриватБанк» володіє другою за величиною мережею відділень і найбільшою мережею банкоматів і терміналів серед українських банків. На початок 2018 року мережа налічувала близько 7,2 тис. банкоматів, 13,3 тис. платіжних терміналів і 141 тис. POS-терміналів [51].

Національна мережа банківських послуг АТ КБ «ПриватБанк» налічує близько 2240 відділень. АТ КБ «ПриватБанк» є найбільшим емітентом та еквайром платіжних карток в Україні. На початок 2018 року банк емітував понад 30 млн карток, що становить більше половини від загальної кількості платіжних карток, емітованих українськими банками. Банк володіє системою грошових переказів

PrivatMoney та найпопулярнішою системою інтернет-банкінгу та платежів в Україні Приват24. Також банк виступає еквайром системи електронних платежів LiqPay.

У 2020 році АТ КБ «ПриватБанк» увійшов до десятки кращих банків Центральної та Східної Європи за версією одного з найавторитетніших економічних видань британського Euromoney, отримавши номінацію «Краща трансформація банку ЦСЄ», банк став першим українським банком, який увійшов до рейтингу кращих банків регіону. всю історію «Euromoney's Awards for Excellence» та один із небагатьох місцевих банків, який увійшов до регіонального рейтингу разом із провідними європейськими та американськими банківськими групами. Основні виклики 2021-2022 років пов'язані з подальшою реструктуризацією діяльності банку та адаптацією до нових умов, викликаних зміною макросередовища та подальшим впливом війни та коронавірусу [51].

Банк посів перше місце в номінації PaySpace Magazine Awards 2022 за «Найкращу кредитну підтримку для населення воєнного часу».

На підставі ліцензії Національного банку України АТ КБ «Приватбанк» здійснює банківську діяльність:

- 1) приймати капітальні вклади (вклади) від юридичних і фізичних осіб;
- 2) відкриття та ведення поточних рахунків у клієнтів і банків-кореспондентів, у тому числі перерахування коштів з цих рахунків та зарахування їх за допомогою платіжних інструментів;
- 3) Депонувати кошти від свого імені, на власних умовах і на власний ризик.
- 4) надання гарантій і гарантій та інших зобов'язань третіх осіб, що передбачають виконання у грошовому виразі;
- 5) Факторинг;
- 6) лізинг;
- 7) Відповідає за зберігання сейфів і послуги оренди цінностей і документів;
- 8) Видача, купівля, продаж та обслуговування чеків, векселів та інших оборотних платіжних інструментів;

загальних зборів, контролює діяльність правління та забезпечує права всіх акціонерів.

Наглядова рада АТ КБ «Приватбанк» обирається Загальними зборами акціонерів АТ КБ «Приватбанк» з числа акціонерів або їх представників та Наглядова рада є колегіальним органом [51].

Правління банку є виконавчим і колегіальним органом управління банку, який здійснює керівництво поточною (господарською) діяльністю банку, формує кошти, необхідні для статутної діяльності банку, відповідає за прийняття рішень на основі статуту банку, загальних зборів акціонерів банку та спостережної ради банку відповідно до ефективності її роботи принципи та процедури.

Для захисту прав і законних інтересів акціонерів АТ КБ «Приватбанк» здійснюють всебічний, незалежний, об'єктивний і професійний контроль за фінансово-господарською діяльністю [51].

Отже, АТ КБ «Приватбанк» - це велика і універсальна фінансова установа, яка успішно функціонує на ринку України. За рядом різноманітних напрямів діяльності, включаючи роздрібне та корпоративне банкірство, інвестиційні послуги, інноваційні технології та сервіси для клієнтів, банк демонструє свою готовність відповідати різноманітним потребам своїх клієнтів. Також важливою є соціальна відповідальність банку та його активна участь у програмах споживчої допомоги та розвитку спільноти. Усі ці фактори роблять АТ КБ «Приватбанк» ключовим гравцем на фінансовому ринку України, здатним відповідати сучасним вимогам та розвивати свою діяльність в умовах постійних змін та конкуренції.

Організація фінансової роботи в АТ КБ «ПриватБанк» включає в себе комплексний підхід до управління фінансовими ресурсами та забезпечення фінансової стійкості банку. Банк має ретельно розроблену систему фінансового планування, контролю та аналізу, що дозволяє ефективно використовувати наявні фінансові ресурси.

У таблиці 2.1 аналітично подана інформація, щодо динаміки структури регулятивного капіталу, щоб порівняти зміни показників за досліджуваний період.

Таблиця 2.1

Динаміка зміни структури регулятивного капіталу АТ КБ «ПриватБанк» за 2020-2022 рр. (млн. грн.)

Показник	Роки			Зміни в абсолютних величинах (тис.грн) 2022 р. від		Темпи зростання (зниження) 2022 р. у % до	
	2020	2021	2022	2020	2021	2020	2021
Основний капітал (1-го рівня)	54 348	69 418	71 568	17 220	2 150	132%	103%
Акціонерний капітал	206060	206060	206060	0	0	100%	100%
Емісійний дохід	23	23	23	0	0	100%	100%
Додатковий капітал (2-го рівня)	2248	4121	15 198	12 950	11 077	676%	369%
Всього власний капітал	53057	66915	57939	4 882	-8 976	109%	87%

Джерело: розроблено автором на основі даних фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк» (Додаток А, Б, В) [51].

Аналіз фінансового стану АТ КБ «ПриватБанк» за період 2020-2022 років свідчить про значний ріст власного капіталу підприємства. Основний капітал 1-го рівня зріс з 54,348 мільйонів у 2020 році до 71,568 мільйонів у 2022 році. Акціонерний капітал залишився стабільним на рівні 206,060 мільйонів протягом розглянутого періоду. Додатковий капітал 2-го рівня також відзначився вражаючим зростанням, збільшившись з 2,248 мільйонів у 2020 році до 15,198 мільйонів у 2022 році. Загалом, власний капітал банку підвищився з 53,057 мільйонів у 2020 році до 57,939 мільйонів у 2022 році. Цей позитивний тренд свідчить про фінансову стійкість та здатність банку до зміцнення своєї фінансової бази в надзвичайно конкурентному банківському секторі.

Проведемо аналіз прибутку АТ КБ «ПриватБанк» за 2020-2022 рр. (табл.2.2).

Відповідно до табл. 2.2 аналіз фінансових показників АТ КБ «ПриватБанк» за період 2020-2022 років вказує на стійкий та позитивний тренд у генерації прибутку. За цей період, банк досяг значного збільшення прибутку, що свідчить про його успішну фінансову діяльність та ефективне управління ресурсами. Процентні доходи та чистий процентний дохід показують зростання з 2020 по 2022

рік, вказуючи на позитивну динаміку у відсоткових операціях. Комісійні доходи, незважаючи на деяке коливання, залишаються на високому рівні.

Таблиця 2.2

Динаміка прибутку АТ КБ «ПриватБанк» за 2020-2022 рр. (тис. грн.)

Показники	2020	2021	2022	Зміни в абсолютних величинах (тис.грн) 2022 р. від 2020 та 2021 рр. відповідно		Темпи зростання (зниження) 2022 р. у % до 2020 та 2021 рр. відповідно	
Процентні доходи	33563085	35853529	43685504	10122419	7831975	130%	122%
Процентні витрати	11961443	6536611	3768088	-8193355	-2768523	32%	58%
Чистий процентний дохід	21601641	29316919	39917417	18315776	10600498	185%	136%
Комісійні доходи	27649024	35057119	32944618	5295594	-2112501	119%	94%
Комісійні витрати	8888206	11839816	12504760	3616554	664944	141%	106%
Прибуток/(збиток)	25305938	35050411	30252395	4946457	-4798016	120%	86%

Джерело: розроблено автором на основі даних фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк» (Додаток А, Б, В) [51].

За цими даними, банк зміг досягти прибутку в значних розмірах протягом розглянутого періоду, хоча в 2022 році спостерігається невеликий спад порівняно з 2021 роком. Однак, загальна картина свідчить про фінансову стійкість та здатність банку до прибуткової діяльності, незважаючи на внутрішні та зовнішні фактори.

Таким чином, прибуток АТ КБ «ПриватБанк» за розглянутий період свідчить про його успішну фінансову діяльність та можливості для подальшого розвитку та збільшення прибутковості.

Проведемо аналіз фінансово-господарської діяльності АТ КБ «ПриватБанк» за допомогою економічних нормативів (рис.2.1).

За роки 2020-2022 були спостережені коливання у коефіцієнтах достатності капіталу АТ КБ «ПриватБанк». У 2020 році коефіцієнт достатності капіталу склав 16,6%, що підтверджує наявність достатнього капіталу для покриття ризиків та забезпечення стійкості банку. У 2021 році коефіцієнт зріс до 19,9%, що свідчить

про подальше зміцнення фінансової позиції банку. Проте, у 2022 році коефіцієнт знову знизився до 16,38%, що може вказувати на певні виклики та потребу у збільшенні капіталу для забезпечення фінансової стійкості.

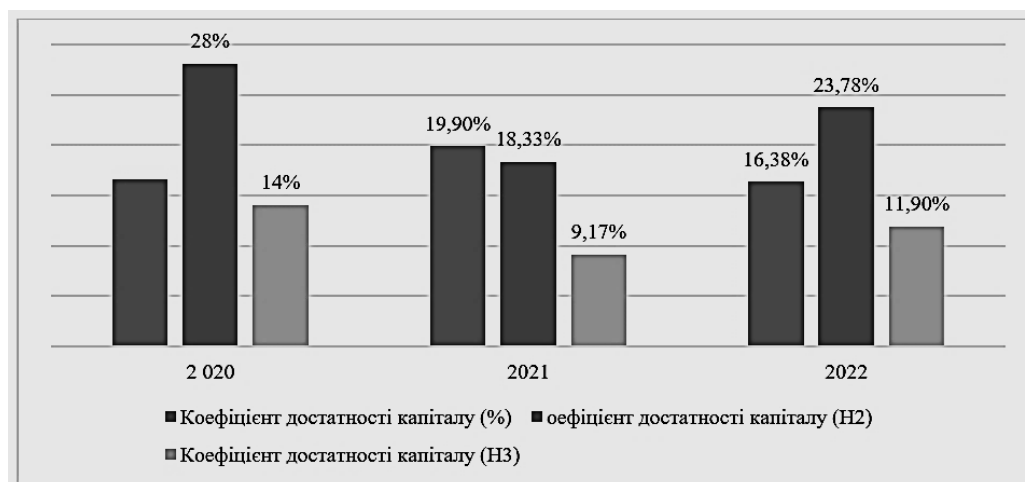


Рис. 2.1 Аналіз фінансово-господарської діяльності АТ КБ «ПриватБанк»
за допомогою економічних нормативів, %

Джерело: розроблено автором на основі даних фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк» (Додаток А, Б, В) [51].

Крім того, варто звернути увагу на коефіцієнти достатності капіталу H2 та H3. Коефіцієнт достатності капіталу (H2) виявився найвищим у 2020 році, становлячи 28%, що свідчить про високий рівень капіталу банку порівняно з ризиками, з якими він зіштовхується. Проте, у наступні роки цей показник знизився до 18,33% (2021 рік) і знову підвищився до 23,78% (2022 рік).

Коефіцієнт достатності капіталу (H3) також спостерігався на зниження упродовж розглянутого періоду. У 2020 році він становив 14%, а у 2022 році зріс до 11,90%. Цей показник вказує на рівень капіталу, достатній для покриття ризиків, але може потребувати певного зміцнення у майбутньому.

В цілому, необхідно враховувати коливання в коефіцієнтах достатності капіталу банку та забезпечувати ефективне управління капіталом для забезпечення стійкості та надійності фінансової діяльності АТ КБ «ПриватБанк».

Проведемо аналіз капіталізації та фондування АТ КБ «ПриватБанк» (табл.2.3).

Таблиця 2.3

**Аналіз показників капіталізації та фондування АТ КБ «ПриватБанк» за
2020-2022 рр. %**

Показники	2020	2021	2022
Фінансова стійкість банку	13,9	16,4	10,5
Стійкість капіталу	53,3	50,6	37,5
Частка депозитів у загальній структурі депозитів в банку	62	68,1	77,3
Депозити фізосіб/Зобов'язання	67,6	66,5	67,9
Відсоткові сукупності кредитів до депозитів	18,4	21,8	15,4
Коеф. резервування кредитів	316,6	248,4	255,5

Джерело: розроблено автором на основі даних фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк» (Додаток А, Б, В) [51].

Відповідно до табл. 2.3. фінансова стійкість АТ КБ «ПриватБанк» показує відсоткове співвідношення власного капіталу до активів зазнало певного зменшення в 2022 році, що може викликати певні обурення з точки зору фінансової стійкості банку. Однак, він залишається на задовільному рівні.

Стійкість капіталу АТ КБ «ПриватБанк» вказує на менший рівень стабільності капіталу банку. Цей аспект потребує уваги та розгляду для забезпечення міцності банку.

Частка депозитів у загальній структурі депозитів - зростання цього показника вказує на збільшення довіри клієнтів та популярність банку, що може бути важливим для збереження стабільності та довгострокового успіху.

Відсоткові сукупності кредитів до депозитів АТ КБ «ПриватБанк» - зменшення цього показника може вказувати на меншу активність банку в кредитуванні, що може вплинути на його доходність. Коефіцієнт резервування кредитів - зменшення коефіцієнта резервування кредитів може вказувати на більш активну політику ризикованого активу та резервування.

Отже, АТ КБ «ПриватБанк» залишається фінансово стійким та має потенціал для розвитку, але важливо слідкувати за змінами у відсоткових співвідношеннях капіталу та активів для забезпечення стійкості та стабільності банку в майбутньому.

Проведемо аналіз ліквідності та рентабельності АТ КБ «ПриватБанк» (Табл.2.4).

Таблиця 2.4

**Аналіз показників ліквідності та рентабельності АТ КБ «ПриватБанк»
за 2020-2022 рр. %**

Показники (%)	2020	2021	2022
Ліквідність активів	7	6,9	7,4
Поточної ліквідності	8,7	8,7	8,7
Коефіцієнт Абсолютної ліквідності	8,1	8,3	8,2
Рентабельність активів	7,2	8,8	6,3
Рентабельність власного капіталу	46,7	58,2	48,6
Чиста маржа	7,4	8,7	9,8
Співвідношення Витрати/Доходи	-35,6	18,2	8,6

Джерело: розроблено автором на основі даних фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк» (Додаток А, Б, В)[51].

Відповідно до табл.2.4 показник ліквідності активів АТ КБ «ПриватБанк» показує збереження ступеня ліквідності банку зі збільшенням у 2022 році, що є позитивним сигналом для стабільності фінансової діяльності.

Поточна ліквідність АТ КБ «ПриватБанк» залишається стабільним протягом років, вказуючи на збереження збалансованої структури зобов'язань та ресурсів.

Коефіцієнт Абсолютної ліквідності АТ КБ «ПриватБанк» залишається стабільним протягом років, вказуючи на збереження здатності банку забезпечувати своєчасну виплату зобов'язань.

Рентабельність активів АТ КБ «ПриватБанк» зменшилася в 2022 році, що може вимагати уваги для забезпечення стійкості та прибутковості банку.

Показник рентабельності власного капіталу залишається на високому рівні, що свідчить про здатність банку генерувати прибуток на вкладений капітал.

Чиста маржа зросла протягом років, що вказує на покращення ефективності від роботи банку.

Відношення витрат до доходів значно зменшилося протягом років, вказуючи на більш ефективне управління витратами банку.

АТ КБ «ПриватБанк» демонструє стабільність та певну рівновагу між ліквідністю та прибутковістю. Проте, є показники, такі як рентабельність активів, які можуть потребувати уваги та розгляду для забезпечення стійкості та прибутковості банку.

Отже, аналіз економічного стану АТ КБ «ПриватБанк» за період 2020-2022 років вказує на загальну стабільність та успішну фінансову діяльність банку. Показники ліквідності залишаються на задовільному рівні, що свідчить про здатність банку забезпечувати своєчасну виплату зобов'язань. Рентабельність власного капіталу залишається високою, і банк здатний генерувати прибуток на вкладений капітал. Чиста маржа зросла, вказуючи на покращення ефективності від роботи банку, і відношення витрат до доходів значно зменшилося, вказуючи на більш ефективне управління витратами. Однак є деякі показники, такі як рентабельність активів, які можуть потребувати уваги та заходів для забезпечення стабільності та прибутковості банку в майбутньому. В цілому, банк залишається успішним у своїй діяльності і має потенціал для подальшого розвитку.

2.2 Характеристика чинників конкурентоспроможності АТ КБ «Приватбанк»

Конкурентоспроможність будь-якої організації, що знаходиться і працює в навколишньому середовищі, знаходиться під прямим впливом його факторів. Кожна дія всіх без винятку організацій можлива лише в тому випадку, якщо середовище дозволяє її здійснення. З точки зору системного підходу можна

сказати, що конкурентоспроможність організації формується під впливом факторів зовнішнього середовища організації, її внутрішнього середовища та конкурентного статусу, який, у свою чергу, визначається рівнем конкурентного потенціалу організації.

Зовнішнє середовище є джерелом, що забезпечує організацію ресурсами, необхідними для підтримки її внутрішнього потенціалу на належному рівні. Організація знаходиться в стані постійного обміну із зовнішнім середовищем, тим самим забезпечуючи собі можливість виживання. Але ресурси зовнішнього середовища не безмежні; завжди існує ймовірність того, що організація не зможе отримати необхідні ресурси із зовнішнього середовища. Це може послабити її потенціал і призвести до багатьох негативних наслідків. Головним завданням менеджменту є забезпечення такої взаємодії між організацією та навколишнім середовищем, яке б дозволило їй зберегти свій потенціал на рівні, необхідному для досягнення поставлених цілей, і тим самим дозволило б вижити в довгостроковій перспективі [2, с.127].

Внутрішнє середовище організації має постійний і прямий вплив на функціонування організації. Вивчення внутрішнього середовища спрямоване на виявлення сильних і слабких сторін організації. Внутрішнє середовище має кілька розділів, стан яких у сукупності визначає потенціал і можливості, якими володіє організація [11, с.60].

Фактори конкурентоспроможності банку - зовнішні явища зовнішнього середовища або банківські процеси (кредитні, інвестиційні тощо), наявність яких є необхідною та достатньою для зміни критеріїв його конкурентоспроможності (надійності, ефективності банку, привабливості банківських послуг тощо), а отже, і рівень конкурентоспроможності банку в цілому [26, с.48].

Внутрішні фактори формуються безпосередньо в банку, а інтенсивність і характер їх прояву залежить від управління ними. З точки зору конкурентоспроможності, саме ці фактори характеризують можливість та ефективність адаптації банку до умов зовнішнього середовища та є об'єктом

управлінського впливу в системі забезпечення конкурентоспроможності банку. Якщо можна керувати, внутрішні фактори конкурентоспроможності є керованими.

Виникнення та інтенсивність зовнішніх факторів (можливості чи загрози) не залежить від діяльності банку, оскільки вони мають різні джерела походження та є результатом впливу на різних рівнях [31, с.22].

Ми пропонуємо об'єднати фактори, які банк не в змозі контролювати, в одну категорію. Зовнішні фактори: глобальні, національні та регіональні є факторами макросередовища організації. Макросередовище створює загальні умови перебування в зовнішньому середовищі [40, с.118].

У зовнішньому середовищі, яке постійно змінюється, дуже важливою є здатність банку адаптуватися та розвиватися. Для цього необхідно встановити фактори, що впливають на конкурентоспроможність банку, щоб визначити стратегію розвитку та діяльності з урахуванням зовнішніх показників та коригування роботи всередині організації.

Макросередовище представлено такими факторами:

1. Економічні - поєднують національну ситуацію, стан і динаміку платіжного попиту, механізм державного регулювання економіки, характеристики державного бюджету і платіжного балансу, рівень розвитку ринкової інфраструктури, характер грошово-кредитної політики. , встановлена система оподаткування, економічна реформа.

2. Сукупність політичних чинників включає політичну стабільність у країні; частота і тривалість політичних конфліктів; ефективність рішень органів державної влади та управління, що впливають на характер рішень суб'єктів господарювання загалом і банків зокрема (принципи грошово-кредитної політики; закріплені принципи формування бюджету та його пропорції; принципи оподаткування; принципи розвитку національної економіки та окремих її галузей, ставлення до підприємництва, до банківської справи).

3. Державно-правові фактори включають чинне законодавство, що регулює діяльність суб'єктів господарювання, в тому числі банків, та її відповідність екологічним умовам. Водночас законодавство передбачає вплив на розвиток

банківської системи спеціальними правилами регулювання окремих банківських операцій чи операцій, дозволяючи чи забороняючи їх.

4. До соціально-психологічних чинників належать: впевненість більшості населення в правильності економічних реформ, у стабільності податкового, митного, валютного законодавства, у стабільному розвитку економіки в цілому та окремих її галузей.

5. Технологічні (інновації та відкриття; пріоритетні напрямки розвитку науки і техніки; техногенні катастрофи).

6. Екологічні (глобальні зміни в природі, стан екосистеми; ефективність природоохоронних заходів).

7. Ресурс (наявність сировини) [48, с.187].

Банківський сектор економіки є сферою, в якій організація діяльності та ефективне управління відіграють велику роль, що пов'язано з рядом факторів. Людський фактор є найбільш значущим у банківській справі, навіть незважаючи на активний розвиток банківської автоматизації у всьому світі. Розширення мережі відділень, зростання кількості та обсягу банківських операцій, які є складними, потребують спеціальних знань та висококваліфікованого персоналу. Рутинна робота, яка не потребує кваліфікованих виконавців, максимально автоматизована.

Банківські організації не тільки постійно впроваджують нові технології, пов'язані з автоматизацією ряду традиційних банківських операцій, а й освоюють широкий спектр нових продуктів і послуг. Це пов'язано із загостренням боротьби за клієнтуру та впровадженням нового підходу до клієнтів.

У процесі управління конкурентоспроможністю банку значна роль відводиться виявленню факторів, що на неї впливають. Під час діяльності банку необхідно враховувати фактори макросередовища (зовнішні); банк може регулювати внутрішні чинники впливу на конкурентоспроможність для досягнення бажаного результату в процесі своєї діяльності.

2.3 Оцінка конкурентоспроможності АТ КБ «Приватбанк»

Оцінка конкурентоспроможності є надзвичайно важливим завданням для будь-якого комерційного банку, і АТ КБ «ПриватБанк» не є винятком. Зміни економічної обстановки, вимоги клієнтів та регулятивні фактори створюють постійний тиск на банк та вимагають постійного аналізу та оцінки його конкурентоспроможності. Тому оцінка конкурентоспроможності АТ КБ «ПриватБанк» стають важливими інструментами для забезпечення успішної стратегії та стійкого розвитку банку в сучасному банківському секторі.

Оцінка конкурентоспроможності АТ КБ «ПриватБанк» в сучасному банківському середовищі вимагає глибокого та комплексного аналізу. Для досягнення цієї мети, використовуються різноманітні інструменти та методи, серед яких SWOT-аналіз, PEST-аналіз, багатокутник конкурентоспроможності та профіль полярності є основними. Ці інструменти допомагають ретельно вивчити внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на банк, та визначити його потужності та слабкі сторони, а також можливості та загрози на ринку [13, с. 58].

Для оцінки конкурентоспроможності АТ КБ «Приватбанк» проведемо SWOT-аналіз (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз АТ КБ «ПриватБанк»

Сильні сторони	Можливості
1. Широка клієнтська база - Банк має велику та різноманітну клієнтську базу, що дозволяє забезпечити стабільність та обсяги депозитів. 2. Глобальний присутність АТ КБ «ПриватБанк» має представництва та філії як в Україні, так і за кордоном, що відкриває нові можливості для розвитку та обслуговування клієнтів. 3. Широкий спектр послуг - Банк надає широкий спектр банківських послуг, включаючи кредитування, депозити, інвестиційні послуги, і т. д.	1. Розвиток технологій - використання сучасних технологій може покращити якість обслуговування клієнтів та зменшити витрати на операції. 2. Розширення ринкового присутності за умови розширення на нові ринки, банк може збільшити свою клієнтську базу та диверсифікувати доходи.

Продовження табл. 2.5

Слабкі сторони	Загрози
1.Ризики від регулятивного середовища - банк опирається на регулятивні зміни та вимоги, які можуть вплинути на його діяльність та обмежити можливості розвитку. 2.Залежність від декількох основних клієнтів - велика частина прибутку банку може бути залежною від декількох основних клієнтів, що створює ризик в разі їх втрати.	1.Конкуренція в банківському секторі - зростаюча конкуренція від інших банків може вплинути на ставки та прибуток. 2.Політичні нестабільності та зміни в урядовій політиці можуть вплинути на банківський сектор та діяльність «ПриватБанку».

Джерело: розроблено автором на основі даних АТ КБ «ПриватБанк»[51].

SWOT-аналіз дозволяє виділити ключові аспекти, які впливають на конкурентоспроможність АТ КБ «ПриватБанк». Розглядаючи ці фактори, банк може розробити стратегію, яка максимізує його сильні сторони та можливості, а також мінімізує слабкі сторони та загрози.

Також потрібно провести PEST-аналіз (аналіз політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів), оскільки є важливим інструментом для оцінки зовнішнього середовища, яке впливає на конкурентоспроможність АТ КБ «ПриватБанк» (табл.2.6). Політичні рішення, економічні умови, соціокультурні тенденції та технологічний прогрес мають великий вплив на фінансовий сектор та діяльність банку.

Таблиця 2.6

PEST-аналіз АТ КБ «ПриватБанк»

Фактори	Характеристика
Політичні	- Регулятивне середовище - зміни в банківському законодавстві та регуляція можуть вплинути на операції банку та вимагати адаптації до нових вимог. - Політична стабільність - політичні коливання та нестабільність можуть створити ризики для фінансового сектору.
Економічні	- Економічний ряд: Стан економіки в Україні може вплинути на обсяги кредитування та депозитів. - Курси валют: Валютні коливання можуть впливати на вартість операцій та фінансовий стан банку.

Продовження табл. 2.6

Соціальні	- Зміна споживацьких уподобань: Зміни в споживацьких тенденціях можуть вплинути на попит на банківські послуги та продукти. - Демографічні зміни: Зростання або зменшення населення може вплинути на розмір клієнтської бази банку
Технологічні	- Цифрова трансформація: використання нових технологій, таких як штучний інтелект та блокчейн, може покращити процеси та забезпечити конкурентні переваги. - Кібербезпека: Зростання кіберзагроз може потребувати значних інвестицій у кібербезпеку та захист інформації.

Джерело: розроблено автором на основі даних АТ КБ «ПриватБанк»[51].

PEST-аналіз допомагає зрозуміти зовнішнє середовище, в якому діє АТ КБ «ПриватБанк», та визначити фактори, які можуть вплинути на його конкурентоспроможність. На основі цього аналізу банк може розробити стратегію, яка враховує ці фактори та допомагає досягти успішного розвитку в незвичних умовах.

Розвиток конкурентоспроможності АТ КБ «ПриватБанк» вимагає комплексного підходу, що базується на аналізі PEST (Political, Economic, Social, Technological) та SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). На основі цих аналізів можна сформулювати стратегію розвитку з наступними ключовими напрямками:

- Розвиток цифрових технологій - використання передових технологій та цифрових рішень дозволить покращити якість обслуговування клієнтів АТ КБ «ПриватБанк» та забезпечити їм зручність та доступність банківських послуг. Це може включати розробку мобільних додатків, онлайн-банкінг та електронні платіжні системи.

- Розширення продуктового портфелю АТ КБ «ПриватБанк» - додавання нових банківських продуктів та послуг, таких як інвестиційні фонди, страхування, кредити для малого та середнього бізнесу, допоможе збільшити доходи та залучити нових клієнтів.

- Партнерство та співпраця -встановлення стратегічних партнерств АТ КБ «ПриватБанк» з іншими компаніями, які доповнюють послуги банку, може розширити можливості для спільної розробки і просування нових продуктів.

- Спрощення банківських процесів АТ КБ «ПриватБанк», а саме покращення ефективності внутрішніх процесів АТ КБ «ПриватБанк», включаючи оптимізацію витрат та автоматизацію бізнес-процесів, допоможе знизити внутрішні витрати та покращити якість обслуговування.

- Освіта та розвиток персоналу АТ КБ «ПриватБанк» - інвестування в навчання та розвиток персоналу сприяє підвищенню компетентності та якості обслуговування клієнтів.

- Міжнародний розвиток АТ КБ «ПриватБанк» -розгляд можливостей для розширення міжнародного присутності АТ КБ «ПриватБанк» та обслуговування іноземних клієнтів.

Зазначена стратегія дозволить АТ КБ «ПриватБанк» підвищити конкурентоспроможність та зберегти лідерство в українському банківському секторі, зростаючи якість обслуговування та розширюючи ринковий вплив.

Таблиця 2.7

Оцінка конкурентоспроможності АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Ощадбанк» та АТ «Райффайзен банк Аваль»

№	Параметр конкурентоспроможності	АТ КБ «ПриватБанк»	АТ «Ощадбанк»	АТ «Райффайзен банк Аваль»
1	Прибутковість	5	4	3
2	Клієнти	5	3	4
3	Репутація	4	4	3
4	Продуктивність	4	5	3
5	Якість сервісу	5	3	3
6	Продукти/послуг и	5	3	3
7	Бренд	5	3	4

Джерело: розроблено автором на основі даних [49, 50, 51].

Аналіз конкурентів АТ КБ «ПриватБанк» є важливою складовою стратегічного управління АТ КБ «ПриватБанк», оскільки конкуренція на банківському ринку постійно зростає та вимагає ретельного вивчення переваг та недоліків в порівнянні із суперниками. Проведемо аналіз конкурентів АТ КБ «ПриватБанк» та побудуємо багатокутник конкурентоспроможності та профіль полярності (табл.2.7).

Тим не менш, у конкурентів є також сили, які можуть допомогти їм боротися з АТ КБ «ПриватБанк» у цьому конкурентному середовищі.

Побудуємо багатокутник конкурентоспроможності та профіль полярності банків (рис. 2.2).

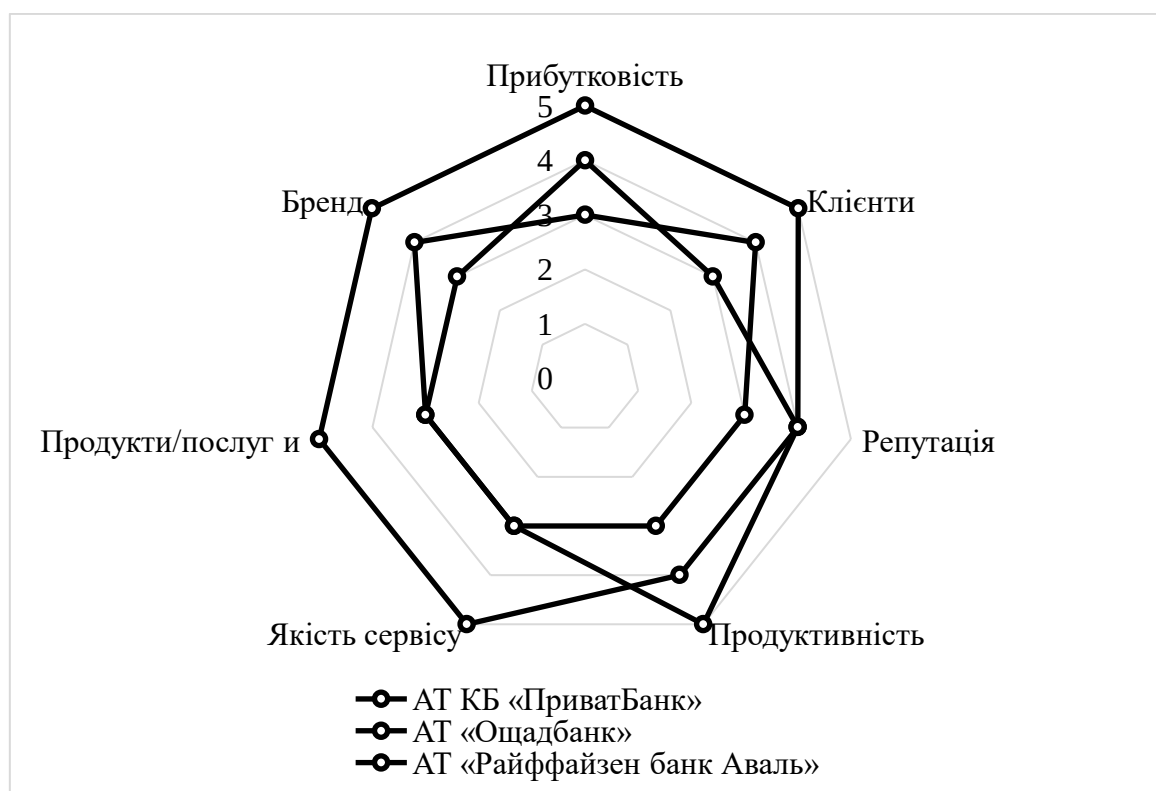


Рис.2.2 Багатокутник конкурентоспроможності та полярності банків АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Ощадбанк» та АТ «Райффайзен банк Аваль»

Джерело: розроблено автором на основі даних [49, 50, 51].

За результатами аналізу конкурентоспроможності між АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Ощадбанк» та АТ «Райффайзен банк Аваль», можна зробити такі висновки:

АТ КБ «ПриватБанк» отримав найвищий бал у цьому параметрі (5), що свідчить про ефективність його фінансової діяльності в порівнянні з конкурентами.

АТ КБ «ПриватБанк» також очолив рейтинг у категорії клієнтів, що вказує на велику популярність та лояльність серед клієнтів.

В рейтингу репутації банків АТ КБ «ПриватБанк» та АТ «Ощадбанк» займають однакові позиції, отримавши бал 4, що свідчить про сприятливу репутацію обох установ.

АТ «Ощадбанк» отримав найвищий бал у цьому параметрі, що може вказувати на його ефективну операційну діяльність.

АТ КБ «ПриватБанк» також очолив рейтинг у категорії якості обслуговування клієнтів.

АТ КБ «ПриватБанк» виявився провідним у розробці та наданні різноманітних продуктів та послуг.

АТ КБ «ПриватБанк» також очолив рейтинг у категорії бренду, що свідчить про високий рівень впізнаваності та довіри до банку серед клієнтів та громадськості.

Таким чином, на основі аналізу багатокутника конкурентоспроможності між АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Ощадбанк» та АТ «Райффайзен банк Аваль», можна зробити висновок про різнобічну картину конкурентоспроможності цих банків. АТ КБ «ПриватБанк» виокремлюється на ринку як лідер, отримавши високі бали у багатьох ключових параметрах, включаючи прибутковість, клієнтів, якість сервісу, продукти/послуги та бренд. АТ «Ощадбанк» та АТ «Райффайзен банк Аваль» також мають свої переваги та сильні сторони, проте вони не досягли такого рівня конкурентоспроможності, як АТ КБ «ПриватБанк». За результатами профілю полярності, можна визначити, що АТ КБ «ПриватБанк» має сильну позитивну полярність у порівнянні з конкурентами, тоді як АТ «Ощадбанк» та АТ «Райффайзен банк Аваль» мають меншу позицію у багатьох аспектах конкурентоспроможності.

Висновки до розділу 2

Значний вплив на конкурентоспроможність банку мають програми стимулювання продажу банківських послуг. Розширення спектру банківських послуг на основі зростання платіжних карток дає банкам перспективу збільшення залучення коштів, підвищення конкурентоспроможності та покращення іміджу. Збільшення використання пластикових карток має важливі прерогативи для банківської системи України в цілому, оскільки сприяє підвищенню залученості коштів у внутрішньобанківський обіг, посиленню контрольованості грошового обігу, підвищенню функції банківської системи. системи в удосконаленні економіки, зменшити частку готівки в грошовій масі, а отже, скоротити витрати на її видання та підтримку обігу.

Отже, в результаті оцінки конкурентоспроможності АТ КБ «ПриватБанк», вважаємо, фінансова установа зберігає своє лідерство на банківському ринку України. З високими балами у ключових параметрах, таких як прибутковість, кількість клієнтів, якість обслуговування, розширена лінійка продуктів і сильний бренд, АТ КБ «ПриватБанк» залишається найконкурентоспроможнішим банком на ринку. Його стійка репутація та висока рентабельність свідчать про ефективну стратегію розвитку та високу довіру клієнтів. Тим не менш, конкуренти також мають свої сильні сторони та можуть створити конкурентну боротьбу у різних аспектах банківської діяльності.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

3.1 Вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю АТ КБ «Приватбанк»

Підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища є актуальним завданням для багатьох компаній. Динаміка ринку, технологічні зрушення, зростаюча конкуренція та змінюються вимоги споживачів вимагають постійної адаптації та вдосконалення.

Міжнародний досвід є цінним джерелом навчання і вдосконалення для багатьох банків у світі, які прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність. На глобальному банківському ринку існують численні приклади успішних практик та стратегій, які можуть бути використані для досягнення стійкого росту та підвищення якості обслуговування клієнтів. Тому аналіз та усвідомлення міжнародного досвіду може бути корисним для банків, які прагнуть досягнути нових вершин у своєму розвитку та підвищити свою конкурентоспроможність. Досвід банківських установ у США, Канаді та Франції, країнах з високо розвинутими фінансовими системами, може бути важливим джерелом для аналізу найкращих практик та стратегій, що сприяють їхній конкурентоспроможності [56].

Розглянемо ключові аспекти і високоефективні підходи, що допомагають банкам у цих країнах досягати успіху та конкурентних переваг у банківській сфері.

Досвід конкурентоспроможності банків у Сполучених Штатах Америки є цінним джерелом для розгляду, оскільки ця країна має одну з найбільших та найскладніших фінансових систем у світі. Банки в США активно інвестують у цифрові технології, такі як мобільний банкінг, онлайн-платежі та штучний інтелект. Це дозволяє забезпечувати зручність та доступність банківських послуг для клієнтів. Банки в США ведуть ретельний кредитний аналіз та мають розвинену систему кредитування, яка допомагає знижувати ризики та видачу кредитів на

рівні, який підтримує стійкість банку. Банки активно інвестують у розвиток та навчання свого персоналу, щоб забезпечити високий рівень професіоналізму та обслуговування клієнтів. Багато банків в США встановлюють партнерства з фінтех-компаніями, що допомагає їм розширити спектр послуг та прискорити інновації. Навіть у цифровому світі, фізична присутність у вигляді відділень є важливою для доступності банківських послуг для всіх шарів населення. Усі ці фактори сприяють збереженню конкурентоспроможності банків у США та їхній успішній діяльності в глобальному фінансовому середовищі [46, с.150].

Канада відома своєю стабільною та високо розвинутою фінансовою системою та досвідом банківських установ Канади може бути важливим в контексті підвищення конкурентоспроможності. Один з ключових аспектів цього досвіду - це акцент на надійності та стійкості фінансових інститутів. Банки в Канаді дотримуються строгих нормативів щодо капіталізації, що допомагає зменшити фінансові ризики та забезпечити стабільність. Також банки Канади активно впроваджують цифрові технології для поліпшення обслуговування клієнтів та зростання конкурентоспроможності. Це включає в себе розробку мобільних додатків, онлайн-банкінгу та ефективні системи електронних платежів. Висока якість обслуговування та доступність банківських послуг в онлайн-режимі дозволяють банкам привертати нових клієнтів та зберігати існуючих. Банки Канади активно працюють над розширенням своїх продуктивних портфелів, включаючи послуги інвестиційного характеру та страхування. Це дозволяє їм розширити доходи та задовольнити різноманітні фінансові потреби клієнтів. Розглядаючи досвід банків Канади, інші банки можуть навчитися важливим принципам надійності, цифрової трансформації та розширення продуктивних послуг для підвищення своєї конкурентоспроможності [44, с. 205].

Французька банківська система має довгу історію та добре розвинену інфраструктуру. Досвід конкурентоспроможності банків Франції базується на кількох ключових аспектах. По-перше, французькі банки активно використовують технології для поліпшення обслуговування клієнтів. Вони розвивають мобільні додатки та інтернет-банкінг, щоб забезпечити зручний доступ до банківських

послуг. Це робить їх більш привабливими для молодшої аудиторії та активних інтернет-користувачів. По-друге, французькі банки активно розвивають інноваційні фінансові продукти, такі як інвестиційні фонди, страхування та пенсійні плани. Це дозволяє їм розширити свій портфель послуг і привабити нових клієнтів. Банки Франції співпрацюють з урядом та регуляторами для забезпечення дотримання фінансових стандартів та законодавства. Це сприяє стійкості та надійності французької банківської системи. Ці аспекти досвіду конкурентоспроможності банків Франції важливі для розуміння та впровадження рекомендацій у банківській сфері в Україні [35, с. 227].

Для АТ КБ «ПриватБанк» рекомендуємо взяти на озброєння найкращі практики конкурентоспроможних банків у Франції, США та Канаді для підвищення своєї конкурентоспроможності. На основі досвіду цих країн, можна сформулювати наступні напрями:

- Інноваційні технології - за прикладом США, важливо активно інвестувати в розробку та впровадження передових технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн, та безпеку кіберпростору. Це допоможе покращити якість обслуговування клієнтів АТ КБ «ПриватБанк» та забезпечити їхню зручність.

- Фінансова грамотність - за прикладом Канади, АТ КБ «ПриватБанк» може запровадити програми для підвищення фінансової грамотності своїх клієнтів. Це сприятиме створенню відносин на довгострокову перспективу та забезпечить надійні фінансові партнерства.

- Соціальна відповідальність - взявши на озброєння досвід Франції, АТ КБ «ПриватБанк» може активно займатися соціальною відповідальністю, підтримуючи благодійні проекти, заохочуючи сталий розвиток, та впроваджуючи екологічно чисті ініціативи.

- Збалансований портфель продуктів - приклад США пропонує мати збалансований портфель продуктів і послуг, який задовольняє потреби різних клієнтських сегментів АТ КБ «ПриватБанк», включаючи індивідуальних клієнтів, малі та середні підприємства та корпоративних клієнтів.

- Цифровий маркетинг - використовуючи методики, які працюють в США, АТ КБ «ПриватБанк» може підвищити ефективність свого цифрового маркетингу для залучення та утримання клієнтів.

- Ефективний ризиковий менеджмент - на зразок Франції, АТ КБ «ПриватБанк» повинен вдосконалити системи ризикового менеджменту та дотримання стандартів відповідності, щоб знизити фінансові ризики.

Залучення інновацій та найкращих практик з Франції, США та Канади допоможе АТ КБ «ПриватБанк» покращити свою конкурентоспроможність та забезпечити стійкий розвиток у складному банківському середовищі.

Отже, підвищення конкурентоспроможності АТ КБ «ПриватБанк» вимагає комплексного підходу та інноваційних стратегій. Інтеграція передових технологій, акцент на цифровому маркетингу та обслуговуванні клієнтів, розвиток фінансової грамотності та соціальної відповідальності, а також балансування продуктового портфелю та вдосконалення систем ризикового менеджменту становлять ключові напрями для досягнення успіху на банківському ринку. З урахуванням міжнародного досвіду та врахуванням унікальних особливостей АТ КБ «ПриватБанк», реалізація цих напрямів допоможе зміцнити позиції банку, забезпечуючи його конкурентоспроможність та стійкість у глобальному фінансовому середовищі.

3.2 Удосконалення методів оцінювання рівня обслуговування клієнтів як напрям підвищення конкурентоспроможності банківської установи

При виборі методу оцінки конкурентоспроможності банку варто в першу чергу спиратися на цілі аналізу, а також обсяги доступної інформації, період аналізу (попередній, поточний, підсумковий) [39, с.7].

Яскравим прикладом портфельного (матричного) методу, який останнім часом набуває популярності серед аналітиків, є Матриця Бостонської консалтингової групи (Boston Consulting Group). Це матриця розвитку, яка за

показниками темпів зростання обраного показника та відносної частки на ринку дає можливість оцінити позиції об'єкта дослідження [30, с.10]. Матриця БКГ має вигляд координатної площини, поділеної на 4 сегменти (квадранти). На осях координат позначають відносну долю ринку та темпи приросту показників. Кожен із сегментів має свою назву, властивості та оптимальні рішення.

Згідно теорії ефективної конкуренції найбільш конкурентоспроможним є банк, де краще організована робота. На основі розрахунку показників ефективності діяльності банку, фінансового положення визначають коефіцієнт конкурентоспроможності. Показники розраховуються за даними поточного і минулого періоду. Після розрахунку вищевказаних показників їх переводять у відносні величини (бали). Переведення показників у відносні величини здійснюється шляхом порівняння з базовими показниками, якими є значення за минулий період. Використовується 15-бальна шкала., при цьому значення «5 балів» надається показнику, який гірший за базовий; «10 балів» – на рівні базового; «15 балів» – значення показника, вищого за базовий. Цей метод має явні переваги – зручний у використанні в контексті доступності інформації, охоплює основні напрями діяльності банку [29, с.22].

Серед недоліків теорії ефективної конкуренції можна виділити те, що він є трудомістким та потребує обробки великого масиву інформації, його групування та математичного опрацювання. Компенсується це можливістю отримання оцінки конкурентних позицій банку у розрізі витрат, рентабельності, продуктивності праці, платоспроможності, ліквідності.

Рівень концентрації в банківській діяльності досліджують за показниками власного капіталу, активів, кредитного портфелю, обсягу залучених коштів тощо. Значення індекса Херфіндаля-Хіршмана коливається від 0 до 1. Загальноприйнятою є наступна інтерпретація індексу:

- 1) 0 – мінімальна концентрація;
- 2) від 0 до 0,1 – низький рівень концентрації;
- 3) від 0,10 до 0,18 – середній рівень концентрації;
- 4) понад 0,18 – високий рівень концентрації.

Теоретично, якщо на ринку повна монополія, тобто один банк – значення індексу буде дорівнювати 1. На практиці використовуються й інші види градації – від 0 до 1000 або до 10000 [38, с.23].

Основним недоліком індексу Херфіндала-Хіршмана є те, що розрахунки потребують наявності великого масиву даних, масштабної аналітичної бази про всіх учасників ринку, збір якої є проблематичним [23, с.86].

Сьогодні найпоширенішим комплексним методом оцінки конкурентоспроможності банку є таксономічний аналіз. Метод таксономії вважається досить ефективним інструментом оцінки латентних ознак в економіці. Таксономія є методом ранжування багатовимірних об'єктів, що базується на використанні поняття відстані (подібності) досліджуваних показників до еталонного його значення (або антиеталона, якщо мова йде про дестимулятори). Еталон – точка, що характеризується оптимальними значеннями, кожного з досліджуваних критеріїв, високий рівень латентного показника, якого прагнуть всі об'єкти дослідження. Головна ідея методу полягає у розрахунку інтегральної оцінки рівня конкурентоспроможності [4, с.205]

Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності передбачає побудову первинної матриці показників, яка складається з m рядків, що відповідає кількості досліджуваних банків, та n стовпців за кількістю обраних показників. На якість оцінки суттєво впливає вибір об'єктів порівняння. Інформативнішим буде результат порівняння прямих конкурентів або лідерів ринку.

Приведення різнорідних показників до єдиної системи виміру здійснюється шляхом стандартизації, внаслідок чого первинна матриця коефіцієнтів трансформується у матрицю стандартизованих показників. На наступному етапі визначається вплив кожної ознаки порівняння на рівень конкурентоспроможності банку: стимулятором є ознака, зростання якої позитивно впливає на конкурентоспроможність банку, а дестимулятором – збільшення якої призводить до втрати конкурентних переваг. Кожен банк порівнюється за всіма факторами з точкою-еталоном, яка відображає найкращий рівень конкурентоспроможності,

шляхом розрахунку відстаней між ними. Точка-еталон також може визначатися через оптимальні значення кожного з факторів.

Завершальним етапом оцінки конкурентоспроможності є розрахунок модифікованого таксономічного показника. Всі об'єкти дослідження ранжуються за зменшенням значення розрахованого інтегрального показника, що означає розташування банків від найкращих до найгірших [34, с.76].

Серед експертних методів досліджено кредитні рейтинги. Кредитно-рейтингові оцінки набули поширення давно, особливо для таких фінансових установ як банки, адже саме банківські установи потребують рейтингування для того, щоб надати змогу клієнтам, інвесторам, регуляторам та іншим зацікавленим особам оцінити ступінь надійності банку та фінансовий стан.

Фінансові коефіцієнти, які використовуються для визначення рейтингового показника, характеризують основні характеристики фінансового стану банку: структуру капіталу, прибутковість, рентабельність, ліквідність, платоспроможність. Кредитні рейтинги формуються шляхом поєднання впливу трьох складових, кожна з яких має певну міру впливу на загальний рейтинг: - ринкові позиції банку (15%); - фінансовий аналіз (73%); - управління та ризик-менеджмент (12%) [45, с.122].

Такий розподіл впливу аналізу кількісних (фінансових) даних та якісної складової ведення банківського бізнесу є суттєвим та обґрунтованим. Тому високі показники фінансової діяльності банків однозначно свідчать про відповідний рівень менеджменту банку взагалі.

Специфіка оцінки рівня конкурентоспроможності банківських послуг пояснюється складністю визначення факторів конкурентоспроможності та їх зв'язку з клієнтськими потребами. Сьогодні актуальним питанням є дослідження існуючих методів оцінки рівня конкурентоспроможності вітчизняних банків та удосконалення методології підвищення рівня конкурентоздатності банківських продуктів на ринку фінансових послуг [47, с.407].

3.3 Активізація маркетингової діяльності з метою підвищення конкурентоспроможності банку

Метою бюджету рекламної кампанії АТ КБ «Приватбанк» на 2022 рік є створення рекламної стратегії, яка охоплює найширший можливий аудиторій ринку та водночас зберігає оптимальні витрати. При формуванні цього бюджету використовується метод, що ґрунтується на детальному плануванні рекламних витрат.

Таблиця 3.1

Бюджет реклами АТ КБ «ПРИВАТБАНК» на 2022 рік

Показники	Рік		Відхилення 2022 р. до 2022 р.	
	факт 2022 р.	план 2022 р.	абсолютне, +/-	відносне, %
Сумарний прогнозний обсяг продажів	6753830	8134590	1380760	120,4
Найбільш ймовірні виробничі витрати на виготовлення карток	5149550	6219460	1069910	120,8
Проміжний прибуток	1604280	1985130	380850	123,7
Витрати на просування:				
Адміністративні витрати	507350	605000	97650	119,2
Матеріальні затрати	299880	389040	89160	129,7
Витрати на просування: з них на рекламу	168,5	83	-85,5	49,26
на стимулювання збуту кошти public relations	358,47	253,1	-105,37	70,6
Інші витрати на просування	- 85,1	50,0	50,0	0
Разом витрат на просування:	612,07	60,9	-24,2	71,56
Прибуток	790920	986620	-165,07	73,0
Прибуток	790920	986620	195690	124,7

Аналізуючи цю таблицю, можна прийти до висновку, що загальна приблизна вартість акцій складе всього 0,05%. Найвищу частку витрат займають витрати на підтримку продажів і рекламу.

План заходів щодо просування продукції АТ КБ «Приватбанк» на 2022 рік представлений у таблиці 3.2

Таблиця 3.2

План заходів з просування АТ КБ «ПРИВАТБАНК» на 2022 рік у гривнях

Захід	Термін та вартість		
	Жовтень	Листопад	Грудень
1 Розміщення реклами			
Телеканал «Україна»	-	119800	70000
Телеканал «1 + 1»	-	119800	60440
Газета «Сьогодні»	21600	63000	-
хіт ФМ	-	74000	69200
Радіо «П'ятниця»	52580	30980	-
Радіо «Шансон»	64000	50000	34600
Разом:	138180	457580	234240
2 Засоби public relations спонсорство	150000	150000	200000
Разом:	150000	150000	200000
3 Стимулювання продажів організація продажів	175500	175500	175500
Разом:	175500	175500	175500
Інші витрати на просування:	20300	20300	20300
Разом коштів:	666680	986080	2817240

Вартість радіо-реклами в 2022 році складає 375,360 грн. Ця сума була розрахована за наступною методикою:

Вартість реклами на радіо у жовтні дорівнює 116,580 грн. Для розрахунку цієї суми використовувалися такі параметри:

Кількість показів реклами протягом місяця - 40 разів,

Тривалість рекламного відео - 12 секунд,

Вартість 1 секунди показу реклами - 120 грн.

Додатково, до цієї суми додавалася собівартість виготовлення першого відео, яка становила 58,980 грн.

Вартість реклами у листопаді дорівнює 154,980 грн. Розрахунки виконувалися за наступними параметрами:

Кількість показів реклами протягом місяця - 80 разів,

Тривалість рекламного відео - 10 секунд,

Вартість 1 секунди показу реклами - 120 грн.

До цієї суми також додавалася собівартість виготовлення першого відео у розмірі 5,898 грн.

Вартість реклами у грудні складає 103,800 грн. Розрахунки проводилися за наступними параметрами:

Кількість показів реклами протягом місяця - 48 разів,

Тривалість рекламного відео - 10 секунд,

Вартість 1 секунди показу реклами - 110 грн.

До цієї суми додавалася собівартість виготовлення першого відео у розмірі 5,100 грн.

Таблиця 3.3

Витрати на радіо рекламу в 2022 році

Період	Всього випусків рекламного ролика	Тривалість рекламного ролика, сек.	Вартість сек., грн.	Виготовлення ролика, грн.	Всього сума, грн.
жовтень	40	12	120	58980	116580
листопад	80	10	120	58980	154980
грудень	48	10	110	51000	103800
Разом	168	32	-	-	375360

Розрахунок витрат на телевізійну рекламу виконується за такою методикою:

Витрати на рекламу у листопаді становлять 239,600 грн. Для цього розрахунку використовуються наступні параметри:

Кількість відеороликів, які були запуснені протягом місяця - 52,

Тривалість кожного відеоролика - 10 секунд,

Ціна за 1 секунду показу оголошення на каналі 1 у прайм-тайм - 380 грн.

До цієї суми додавалася вартість виробництва першого відеоролика, яка становила 42,000 грн.

Витрати на рекламу у грудні складають 130,440 грн. Розрахунки проводилися за наступними параметрами:

Кількість відеороликів, які були запуснені протягом місяця - 17,

Тривалість кожного відеоролика - 15 секунд,

Ціна за 1 секунду показу оголошення на каналі 1 у прайм-тайм - 380 грн.

Також до цієї суми додавалася вартість виробництва першого відеоролика, яка становила 42,000 грн.

Таблиця 3.4

Витрати на телевізійну рекламу в 2022 році

Період	Всього випусків рекламного ролика	Тривалість рекламного ролика, сек.	Вартість сек., грн.	Виготовлення ролика, грн.	Всього сума, грн.
листопад	52	10	380	42000	239600
грудень	17	15	380	33540	130440
Разом	22	-	-	-	370040

Реклама в газетах, яку вже декілька років використовує АТ КБ «Приватбанк» в комплексі засобів стимулювання збуту, є дієвим та популярним інструментом просування компанії. Газетна реклама є гнучким засобом комунікації, який дозволяє охопити велику аудиторію, має високу загальну впізнаваність, та завжди є актуальним засобом впливу на потенційних клієнтів.

Для розміщення оголошень в газеті «Сьогодні», спеціалісти АТ КБ «Приватбанк» готують рекламні матеріали, які потім піддають перевірці відповідного директора перед публікацією. Газета «Сьогодні» виходить на світ у вівторок, четвер і суботу, тому оголошення компанії розміщуються 12 разів на місяць.

Витрати на газетну рекламу розраховуються наступним чином:

Витрати в жовтні складають 21,600 грн. і обчислюються на основі наступних параметрів: 12 - кількість оголошень, розміщених у газеті «Сьогодні» протягом місяця; 120 - середня ціна 1 квадратного сантиметра на першій сторінці газети; 15 - кількість квадратних сантиметрів, виділених під оголошення АТ КБ «Приватбанк».

Витрати в листопаді складають 63,000 грн. і розраховані наступним чином: 14 - кількість оголошень; 180 - середня ціна 1 квадратного сантиметра; 25 - кількість виділених квадратних сантиметрів для оголошень компанії.

Таблиця 3.5

Витрати на рекламу в газеті «Сьогодні»

Період	Всього випусків реklamних оголошень	Вартість 1 см ² , грн.	Кількість см ² , зайнятих під оголошенням	Всього сума, грн.
жовтень	12	120	15	21600
листопад	14	180	25	63000
Разом	26	-	-	84600

Витрати на рекламу на радіо посідають друге місце за часткою серед інших витрат на рекламну кампанію. АТ КБ «Приватбанк» рекламувався на трьох радіостанціях: «Хіт FM», «П'ятниця» та «Шансон». Відбір проводився на основі найвищих рейтингів серед радіослухачів цих станцій.

3.4 Ефективність запропонованих заходів

Для оцінки того, наскільки ефективно АТ КБ «Приватбанк» використовує свою рекламну стратегію, ми зосередимо увагу на розгляді конкретних рекламних заходів і їх здатності досягати визначених цілей. Давайте підготуємо таблицю, в якій продемонструємо, наскільки ефективним є використання певного рекламного носія для вирішення конкретної рекламної задачі (таблиця 3.6).

Таблиця 3.6

Ступінь сумісності реклами

Засіб просування	Завдання просування				Разом
	Охоплення місцевого ринку	Вибірковість аудиторії	Невисока вартість	Висока частота повторних контактів	
телебачення	2	2	0	2	6
радіо	2	2	1	1	6
зовнішня реклама	1	1	0	1	3
газети	1	1	2	1	5

Для оцінки ефективності рекламних носіїв ми скористалися методом експертної оцінки, залучивши 5 незалежних експертів. Експертам пропонувалося поставити оцінку від 0 до 2 для кожного виду реклами в різних сферах впливу.

Оцінка рекламних носіїв була балістичною, тобто:

0 - засіб є неефективним у вирішенні завдання;

1 - засіб є нейтральним;

2 - засіб є ефективним для вирішення цієї проблеми.

На основі результатів оцінки було виявлено, що зовнішня реклама є найменш ефективним рекламним носієм (3 бали). Це пов'язано з її високою вартістю, яка унеможливорює часте розміщення рекламних повідомлень АТ КБ «Приватбанк». Також зовнішня реклама має обмежену аудиторію.

Найбільш ефективними рекламними носіями виявилися телебачення і радіо (6 балів). Важливо відзначити, що реклама в газетах для продуктів АТ КБ «Приватбанк» є або ефективною, або нейтральною залежно від конкретних критеріїв.

Недоліком зовнішньої реклами є недостатня спрямованість на аудиторію, і з інших критеріїв вона виявилася неефективною.

Другий крок у визначенні ефективності рекламної кампанії АТ КБ «Приватбанк» - це аналіз можливостей рекламної діяльності на місцевому ринку. Для цього було проведено телефонні опитування керівників малих і великих банків у Києві. Було опитано 200 респондентів, і результати аналізу подано в таблиці 3.7.

Більшість потенційних користувачів банківських послуг виявляють зацікавленість у рекламі (85% респондентів). За думкою респондентів, найбільш ефективними засобами реклами були реклама на телебаченні та радіо.

Телебачення виявилось найбільш активним рекламним носієм, за результатами 31% респондентів вказали на нього. Це свідчить про те, що при розміщенні реклами на телевізорі важливо забезпечити, щоб вона вирізнялася зі загального потоку рекламних повідомлень.

Таблиця 3.7

Підсумок результатів опитування

Фактор	Результат	
	Кількість опитаних	Питома вага, %
1 Потенційні клієнти, які звертають увагу на рекламу, %.	170	85
2 Найефективніший вид реклами для компанії, %		
- на телебаченні	50	25
- реклама на радіо	44	22
- в газетах	36	18
- зовнішня реклама	24	12
- в листівках	6	3
Разом за пунктом 2, %	200	100
3 Найбільш часто стикаються з рекламою, %		
- на телебаченні	62	31
- по радіо	24	12
- в газетах	22	11
- в листівках	30	15
- зовнішня реклама	24	12
Разом за пунктом 3, %	200	100
4 З рекламою фірми АТ КБ «ПРИВАТБАНК» зустрічалися потенційні клієнти, %.	38	19,00
5 При покупці кондитерських виробів швидше згадають рекламу, %		
- на телебаченні	55	27,5
- в газетах	38	19
- на радіо	39	19,5
- в листівках	30	7,5
- на щитах	15	15
Разом за пунктом 5, %	200	100

Потенційні клієнти найчастіше згадують телевізійну рекламу (27,5%), газети (19%) та радіо (19,5%). Зовнішня реклама виявилася менш ефективною, і лише 15% опитаних зазначили її.

У підсумку другого етапу дослідження можна сказати, що банк правильно зосереджує свою увагу на телевізійній рекламі у своїй рекламній кампанії, і вартість телевізійної та радіо реклами може бути виправдана (проте остаточний

висновок може бути зроблений тільки на третьому етапі). На третьому етапі ми оцінимо ефективність всієї рекламної кампанії та окремих рекламних заходів на основі опитування клієнтів АТ КБ «Приватбанк».

Таблиця 3.8

Підсумок результатів опитування клієнтів АТ КБ «Приватбанк»

Фактор	Результат	
	кількість опитаних	питома вага, %
1 Наявність у клієнта інформації про компанії до виникнення потреби в кредитних картах,%		
- інформація була,	107	71
- інформація відсутня.	43	29
2 Джерело з якого клієнт дізнався про компанію,%	37	25
- реклама,		
- свій варіант,	58	39
- від друзів,	18	12
- чутки.	37	24
3 Джерела реклами, в яких клієнти зустрічалися зі зверненнями АТ КБ «Приватбанк»,%		
- на телебаченні,	83	55
- в газетах,	17	11
- на листівках.	11	7
- по радіо,	18	12
- на щитах.	5	4
4 Спонукає дію, яке справив на клієнтів конкретний вид реклами,%		
- телебачення	56	64
- листівки	6	7
- щити	2	2
- газети	7	8
- радіо	8	9

Результати в пункті 1 таблиці 3.8 підтвердили висновок, зроблений на другому етапі, що компанія зараз добре відома на місцевому ринку (107% клієнтів знали про неї до того, як виникла необхідність використовувати кредитні картки).

Дослідження показали, що 58% клієнтів знають про існування АТ КБ «Приватбанк» на власному досвіді.

Найчастіше клієнти бачили рекламу компанії на телебаченні (55%), радіо (12%) і в пресі (11%). Найрідше клієнти бачили рекламу на білбордах (4%). Стимулюючу дію мала реклама: телебачення - 64 %, потім радіо й газети - 9 і 8 %, листівки - 7 %. Опитування показує, що реклама на білбордах вплинула на 2% респондентів.

Реклама на радіо найбільше впливає на споживача (табл. 3.9). Для кожного дев'ятого замовника, який зустрічався із засобами масової інформації компанії, компанія була мотивована.

Таблиця 3.9

Вплив реклами на клієнтів

Засіб реклами	Число контактів з усіма клієнтами	Число клієнтів, яких реклама спонукала до використання кредитних карт компанії	Коефіцієнт впливу реклами на клієнта
- телебачення,	83	56	1
- листівки	11	6	2
- на щитах,	5	8	1
- в газетах,	17	7	2
- по радіо	18	2	9

Потім розраховується ефективність впливу реклами на клієнтів. У 2021-2022 роках приріст компанії склав 195690 тис. гривень. (див. таблицю 3.10).

Таблиця 3.10

Аналіз економічних показників на 2021-2022 роки, у тис. грн.

Показник	Рік		Відхилення 2022 г. до 2021 г.	
	2021	2022	абсолютне, +/-	відносне, %
Виручка	5599500	6753830	1154330	120,6
Собівартість	4400100	5149550	749450	117,03
Чистий прибуток	790920	986620	195690	124,74

Внесок рекламного впливу у загальний ріст доходу становить 10%, отже, дохід від реклами складе 195690 тис. гривень. Розподіл суми прибутку за рекламними джерелами представлений у таблиці 3.11, проте отриманих даних недостатньо для порівняння економічної ефективності різних рекламних заходів.

Таблиця 3.11

Збільшення прибутку в 2022 році

Засіб просування	Число респондентів, на яких вплинула реклама,	Приріст прибутку за 2021 рік, тис. грн.
телебачення	10	195,7
газети	8	156,6
листівки	7	137,0
радіо	9	176,1
щити	2	39,2
всього	36	704,6

Згідно з таблицею 3.11, загальна ефективність рекламної кампанії склала 1851,73%. Це означає, що за кожну гривню, інвестовану в рекламну кампанію, компанія отримала додатковий дохід в розмірі 1851,73 гривні. Серед окремих рекламних носіїв найвищою ефективністю відзначився радіо (438,06%), наступними за ним були телебачення (55,77%), білборди (24,29%) та радіо (37,45%).

Підсумковий п'ятий етап аналізу включав порівняння отриманих результатів з даними опитувань серед потенційних клієнтів і клієнтів АТ КБ «Приватбанк». Аналіз показав:

Зовнішня реклама виявилася найменш ефективною в контексті АТ КБ «Приватбанк». Ці види реклами були перенасичені та не мали великого впливу.

Радіо виявилось дуже прибутковим і витрати на нього були виправданими.

Листівки не виявилися ефективними в будь-якому відношенні, як з точки зору теорії, так і практики. Цей рекламний носій мав мінімальний вплив на клієнтів і приносив обмежений прибуток в порівнянні з іншими рекламними методами.

Телебачення виявилось потужним засобом з великим впливом.

Газети посіли третє місце за рівнем прибутку в порівнянні з іншими рекламними носіями.

Дослідження економічної ефективності реклами можна проводити також шляхом порівняння оборотів кредитних карток за один і той же період двох

однотипних комерційних підприємств, в одному з яких була проведена рекламна акція, а в іншому ні. Збільшення тиражу карток у банку, де відсутні рекламні заходи, відбувається за рахунок впливу факторів, що працюють незалежно від реклами. Ці ж фактори впливають на обіг в банку, де проходить рекламна акція.

У цьому випадку економічна ефективність реклами розраховується шляхом визначення відношення приросту товарообігу банку, в якому відбулася рекламна подія, до приросту товарообігу, в якому рекламна подія не відбулася [28, с.33].

Остаточний висновок про ефективність реклами впливає з аналізу витрат на рекламу та додаткового доходу, отриманого від її реалізації.

Перевагою цього методу є те, що враховується лише та частина обороту, яка безпосередньо генерується рекламною подією.

Порівняльні дані про обіг у цих двох банках представлені в таблиці 3.12

Таблиця 3.12

**Аналіз впливу рекламної кампанії на зростання обороту АТ КБ
«Приватбанк»**

Показник	Період	
	У до рекламного період, грн.	У рекламний період, грн.
обіг	1308,827	1734,739
виручка	675383	813459

З таблиці видно, що торгівля зросла.

Висновки до розділу 3

У процесі управління конкурентоспроможністю банку значна роль відводиться виявленню факторів, що на неї впливають. Необхідно враховувати фактори макросередовища (зовнішні).

У процесі діяльності банку банк може регулювати внутрішні фактори впливу на конкурентоспроможність для досягнення бажаного результату в процесі своєї діяльності

Впровадження нових технологій має позитивний вплив не лише на фінансовий стан підприємства, але і на його репутацію. Банк, який використовує передові технології, вважається сучасним та відзначається у розвитку інформаційних засобів, стаючи прикладом успішного та надійного підприємства.

Запровадження запропонованих заходів в комплексі дозволить підвищити конкурентоспроможність підприємства взагалі і зміцнити його позицію серед конкурентів на ринку банківських послуг України.

Для телебачення був визначений прибуток в розмірі 195,7 тис. гривень, витрати на рекламу склали 44,7 тис. гривень, і ефективність реклами склала 437,8%.

Для газет було розраховано прибуток в розмірі 156,6 тис. гривень, витрати на рекламу склали 35,8 тис. гривень, і ефективність реклами склала 437,4%.

Щодо листівок, був визначений прибуток в розмірі 137,0 тис. гривень, витрати на рекламу склали 31,3 тис. гривень, і ефективність реклами склала 437,7%.

Для радіо був розрахований прибуток в розмірі 176,1 тис. гривень, витрати на рекламу склали 40,2 тис. гривень, і ефективність реклами склала 438,06%.

Рекламні щити приносили прибуток 39,2 тис. гривень, витрати на рекламу склали 38,9 тис. гривень, і ефективність реклами склала 100,77%.

Разом, загальна ефективність всіх заходів склала 1851,73%.

Це свідчить про те, що рекламна кампанія справилася дуже успішно, і заходи мають великий потенціал для генерації прибутку.

ВИСНОВКИ

Під час науково-дослідної практики аналізу та можливості підвищення конкурентоспроможності підприємства, дійшли наступних висновків:

Базою науково-дослідної практики обрано АТ КБ «Приватбанк». АТ КБ «Приватбанк» - це велика і універсальна фінансова установа, яка успішно функціонує на ринку України. За рядом різноманітних напрямів діяльності, включаючи роздрібне та корпоративне банкірство, інвестиційні послуги, інноваційні технології та сервіси для клієнтів, банк демонструє свою готовність відповідати різноманітним потребам своїх клієнтів. Також важливою є соціальна відповідальність банку та його активна участь у програмах споживчої допомоги та розвитку спільноти. Усі ці фактори роблять АТ КБ «Приватбанк» ключовим гравцем на фінансовому ринку України, здатним відповідати сучасним вимогам та розвивати свою діяльність в умовах постійних змін та конкуренції.

Конкурентоспроможність підприємства - це здатність та готовність фірми ефективно конкурувати на ринку, використовуючи свої переваги, ресурси та стратегічні підходи для досягнення успіху та сталого розвитку. Конкурентоспроможність передбачає здатність задовольняти потреби клієнтів, забезпечувати прибуток та впроваджувати інновації, враховуючи при цьому змінні умови ринкового середовища та конкуренції. Вона вимагає не лише вартісної конкурентоспроможності, але й урахування якісних, інноваційних, адаптивних, соціальних та інших аспектів, що впливають на успішну діяльність підприємства. Для підприємств важливо розуміти, що конкурентоспроможність обумовлена різними чинниками, включаючи вартість, якість, інновації, адаптивність та соціальну відповідальність. Створення та підтримання конкурентоспроможності є ключовим завданням для підприємств у глобальному бізнесі, що вимагає постійного аналізу, стратегічного планування та адаптації до змін у динамічному середовищі.

Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства є невід'ємною частиною стратегічного управління та допомагають компаніям аналізувати,

розуміти та покращувати свої позиції на ринку. Вони дозволяють виявити сильні та слабкі сторони, оцінити конкурентну перевагу, спрямувати увагу на ключові аспекти для досягнення успіху, та розробляти ефективні стратегії для підвищення конкурентоспроможності. Оцінка конкурентоспроможності стає необхідним етапом у життєвому циклі підприємства, який допомагає підтримувати його витривалість та стійкість у змінних умовах ринку. Фактори, які впливають на оцінку конкурентоспроможності підприємства, є різноманітними та включають економічні, соціальні, технологічні та політичні аспекти. Враховуючи ці фактори у стратегічному плануванні та прийнятті управлінських рішень, підприємство може досягти більшої стійкості, ефективності та успішності на ринку.

Аналіз економічного стану АТ КБ «ПриватБанк» за період 2020-2022 років вказує на загальну стабільність та успішну фінансову діяльність банку. Показники ліквідності залишаються на задовільному рівні, що свідчить про здатність банку забезпечувати своєчасну виплату зобов'язань. Рентабельність власного капіталу залишається високою, і банк здатний генерувати прибуток на вкладений капітал. Чиста маржа зросла, вказуючи на покращення ефективності від роботи банку, і відношення витрат до доходів значно зменшилося, вказуючи на більш ефективне управління витратами. Однак є деякі показники, такі як рентабельність активів, які можуть потребувати уваги та заходів для забезпечення стабільності та прибутковості банку в майбутньому. В цілому, банк залишається успішним у своїй діяльності і має потенціал для подальшого розвитку.

В результаті оцінки конкурентоспроможності АТ КБ «ПриватБанк», вважаємо, фінансова установа зберігає своє лідерство на банківському ринку України. З високими балами у ключових параметрах, таких як прибутковість, кількість клієнтів, якість обслуговування, розширена лінійка продуктів і сильний бренд, АТ КБ «ПриватБанк» залишається найконкурентоспроможнішим банком на ринку. Його стійка репутація та висока рентабельність свідчать про ефективну стратегію розвитку та високу довіру клієнтів. Тим не менш, конкуренти також мають свої сильні сторони та можуть створити конкурентну боротьбу у різних аспектах банківської діяльності.

Проблеми, які обмежують підвищення конкурентоспроможності АТ КБ «ПриватБанк», включають в себе виклики, пов'язані з регуляторним середовищем, зростаючим конкурентним тиском, потребою у цифровій трансформації, фінансовими ризиками та іншими системними чинниками. Розв'язання цих проблем вимагатиме постійної адаптації, інновацій та стратегічного управління для забезпечення подальшого росту та зміцнення конкурентоспроможності банку в умовах постійно мінливого банківського ринку.

Підвищення конкурентоспроможності АТ КБ «ПриватБанк» вимагає комплексного підходу та інноваційних стратегій. Інтеграція передових технологій, акцент на цифровому маркетингу та обслуговуванні клієнтів, розвиток фінансової грамотності та соціальної відповідальності, а також балансування продуктового портфелю та вдосконалення систем ризикового менеджменту становлять ключові напрями для досягнення успіху на банківському ринку. З урахуванням міжнародного досвіду та врахуванням унікальних особливостей АТ КБ «ПриватБанк», реалізація цих напрямів допоможе зміцнити позиції банку, забезпечуючи його конкурентоспроможність та стійкість у глобальному фінансовому середовищі.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Багрова І.З., Нефедова О.Р. Складові та фактори конкурентоспроможності. *Вісник економічних наук України*. 2017. № 1. С. 16
2. Банківські операції: Підручник / За ред. А. М. Мороз. К.: КНЕУ, друге видання. 2002. 476 с.
3. Банківські операції: Підручник. 2-ге вид., випр. і доп. За ред. д-ра екон. наук, проф. А.М.Мороза. К.: КНЕУ, 2012. 476 с.
4. Банківські операції: Підручник / За ред. Міщенко В.І., Слав'янської Н.Г. Київ: Знання-Прес, 2016 . 727 с.
5. Банківський нагляд: Навчальний посібник / Мін-во освіти і науки України; Ун-т економіки та права «Крок»; Грушко В.І.; Лаптев С.М.; Любунь О.С.; Раєвський К.Є. К.: ЦНЛ, 2014. 264 с.
6. Бедринець М. Д. Фінанси підприємств: навч. посіб./М. Д. Бедринець, Л. П. Довгань; Держ. фіскальна служба України, Ун-т держ. фіскальної служби України. К.: Центр учбової літератури, 2018. 292 с.
7. Беленький П.Ю. Дослідження проблем конкурентоспроможності. *Вісник НАН України*. 2017. №5. С. 9-18
8. Васюренко О.В. Банківські операції: Навчальний посібник. 4-те вид., перероблене і доповнене. Київ: Знання, 2014. – 324 с.
9. Васюренко О.В. Банківський менеджмент: Навчальний посібник. Київ: Академія, 2019. 313 с.
10. Войчак А.В., Камишніков Р.В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація. *Маркетинг в Україні*. 2015. №2. С. 50-53.
11. Гарачук Ю. О. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок управління конкурентоспроможністю. *Актуальні проблеми економіки*. 2018. № 2. С. 60-66
12. Горох О.В. Проблеми розвитку банківської системи в Україні та шляхи їх подолання. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Сер.: Економічні науки*. 2014. № 7. С. 231-237.

13. Гумен І. Складові банківських рейтингів: науково-практичний. Вісник НБУ. 2020. №1. С. 57-60.
14. Должанський І. З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства. К.: Центр навчальної літератури, 2016. 384с
15. Житар М. О., Зелінська В. С. Необанкінг: зарубіжний досвід та українська перспектива. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2019. № 2. С. 81-95.
16. Заруба Ю.О. Конкурентоспроможність комерційного банку. *Фінанси України*. 2021. № 2. С. 22-23.
17. Іванчук Н. В. Гроші і кредит: навчальний посібник. Острог: Видавництво Національного університету «Острозька академія», 2021. 332 с.
18. Ільчишин С. М., Завійська О. І. Алгоритм управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2017. №21. С. 309-316.
19. Кадирус І. Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. *Ефективна економіка*. 2014. № 5. С. 12-16.
20. Калюжний В. Я., Зубко Т. Л. Підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2015. №3. С. 127-132.
21. Квасникова В. В., Жучкевіч О.Н. Конкурентоспроможність товарів і організацій. Практикум. К.: Інфра-М, Нове знання, 2015. 192 с.
22. Кирилко Н.М., Бабич Ю.А. Особливості оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету Серія «Економічні науки»*. 2018. Випуск 32/2018. С. 86-91.
23. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк. Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
24. Котова С.В. Механізм реалізації системи управління конкурентоспроможністю підприємства та продукції, що виробляється. *Алея науки*. 2017. № 5. С. 146-149.
25. Коломієць І.Ф. Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства в системі факторів інтернаціоналізації. *Конкуренція*. 2017. № 3. С.

16-26.

26. Коцовська Р., Ричаківська В. та ін. Операції банківських установ. Львів: ЛБІ НБУ, 2019. 159 с.

27. Крухмаль О. В., Зленко Я. В. Управління конкурентоспроможністю в банку. Проблеми і перспективи розвитку фінансово-кредитної системи України». III Всеукраїнська науково-практична online конференція Сумського державного університету від 23.11.2018 року. С.259-261.

28. Лучко, О. Д. Аналіз показників конкурентоспроможності підприємств. Фондовий ринок. 2018. № 4. С. 30-36.

29. Лютий І. Конкурентоспроможність банків в умовах глобалізації та лібералізації руху капіталу. *Вісник НБУ*. 2016. №11. С.18-25.

30. Мануйлович Ю. М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2019. №4. С.8-12.

31. Малярець Л.М., Отенко І. П. Оцінка факторів зростання конкурентоспроможності підприємства. *Регіональні перспективи*. 2020. № 4. С. 20-23.

32. Мельничук Л. С., Хізніченко О. О. Шляхи підвищення конкурентоспроможності українських підприємств. *Вісник ЧНУ імені Петра Могили*. 2016. №263. С. 102-105.

33. Мироненко М. Ю. Банки та банківська діяльність: підручник. Київ: ТОВ «Мерк'юрі-Поділля». 2017. 416 с.

34. Мілевський С.В., Мілов О.В. Моделі аналізу та управління конкурентоспроможністю банку. Х.: Видавництво ХНЕУ, 2017. 156 с.

35. Мірошніченко О.В. Конкурентоспроможність банку в умовах сучасного економічного розвитку. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. Праць*. 2017. Випуск 19. С. 358-364.

36. Мірошніченко О. В. Аналіз конкурентного середовища банківської системи України. *Культура народів Причорномор'я*. 2017. № 109. С. 102-105.

37. Озерчук О. В. On-line банки: зарубіжний досвід. Фінансово-кредитні системи в умовах зміни ділових циклів: Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. Київ, 2015. С. 147-149.
38. Панасенко Д.А. Системний підхід до показників конкурентоспроможності. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2018. № 3. С. 19-25.
39. Пермінова С. О., Савицька О. М. Підвищення конкурентоспроможності підприємств в контексті їх стратегічного розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. №1. С. 1-9.
40. Примостка Л.О. Аналіз банківської діяльності: сучасні концепції, методи та моделі: Монографія. К.: КНЕУ, 2012. 316 с.
41. Селезньова О. В. Методологічні засади оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та держава*. 2017. №6. С. 31-33.
42. Піхоцька О., Попович Н.П. Електронна валюта: міжнародний досвід та перспективи впровадження в Україні. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2020. №32. С. 304-313.
43. Сисоєнко І. А. Аналіз основних фінансових показників діяльності банків України. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 23. С. 132-137.
44. Федулова Л., Волощук І. Управління конкурентоспроможністю банків в умовах трансформаційної економіки: монографія. К.: Науковий світ, 2020. 301 с.
45. Шарко В.В. Конкурентоспроможність банку: методи оцінки, стратегії підвищення. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2019. №15. С. 120-126.
46. Швайко М. Л. Сучасні тенденції розвитку банківської системи України. *Соціальна економіка*. 2022. №63. С.145-155.
47. Швед Т.В., Біла І.С.Оцінка конкурентоспроможності банку. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 8. С. 405-410.
48. Щибиволок З. І. Аналіз банківської діяльності: Навчальний посібник. - К.: Знання, 2016. 312 с.

49. Офіційний сайт АТ «ОщадБанк». URL. <https://www.oschadbank.ua/> (дата звернення 11.10.2023).
50. Офіційний сайт АТ «Райффайзен банк Аваль». URL. <https://raiffeisen.ua/> (дата звернення 11.10.2023).
51. Офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк». URL. <https://privatbank.ua/> (дата звернення 11.10.2023).
52. Офіційний сайт Національного банку України. URL. <https://bank.gov.ua/> (дата звернення 11.10.2023).
53. Офіційний сайт Асоціації банків України. URL. <http://www.aub.com.ua> (дата звернення 17.10.2023).
54. Інформаційно – довідковий сайт по рейтингам комерційних банків України. URL. <http://www.prostobank.com.ua> (дата звернення 17.10.2023).
55. Бочко В.О. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства. URL. <https://cdn.hneu.edu.ua/rozvitok19/thesis02-06.html> (дата звернення: 11.10.2023).
56. Гура О.Л. Проблеми та перспективи функціонування банківської системи України. 2020. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_5_28 (дата звернення: 11.10.2023).
57. Котковський В.С. Проблеми трактування дефініції «конкурентоспроможність банку» / В.С. Котковський, Д.В. Коваленко URL. <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=73526>. (дата звернення 17.10.2023).

Додаток А

ГРУПА "ПРИВАТБАНК"

Консолідований звіт про фінансовий стан станом за 31 грудня 2022 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	31 грудня 2022	31 грудня 2021
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	96 380	52 835
Кредити та аванси банкам	7	103 837	26 243
Кредити та аванси клієнтам	8	68 084	68 218
Інвестиційні цінні папери в т.ч.:		239 752	222 277
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	95 716	93 096
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	143 920	129 074
- за амортизованою собівартістю	9	116	107
Поточні податкові активи	25	9 079	9 978
Відстрочені податкові активи	25	1 100	-
Інвестиційна нерухомість	10	2 155	1 989
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	11	1 392	1 291
Основні засоби	11	5 308	6 159
Інші фінансові активи	12	4 318	2 673
Інші нефінансові активи	13	9 189	9 715
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам		64	7
Загальна сума активів		540 658	401 385
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти банків		-	3
Кошти клієнтів	14	471 863	325 019
Інші залучені кошти	15	128	-
Поточні податкові зобов'язання	25	3	12
Відстрочені податкові зобов'язання	25	-	158
Інші фінансові зобов'язання	16	2 647	3 824
Забезпечення у т.ч.:	17	5 804	3 651
- резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		1 280	373
- інше забезпечення		4 524	3 278
Інші нефінансові зобов'язання	18	2 274	1 803
Загальна сума зобов'язань		482 719	334 470
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	19	206 060	206 060
Емісійний дохід	19	23	23
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174
Інші резерви	9, 11	(15 141)	(4 064)
Резервні та інші фонди банку	19	11 449	9 696
Накопичений дефіцит		(156 628)	(156 976)
Загальна сума власного капіталу, що відноситься до власників материнського Банку		57 937	66 913
Частки участі, що не забезпечують контролю		2	2
Загальна сума власного капіталу		57 939	66 915
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		540 658	401 385

Затверджено до випуску та підписано 18 квітня 2023 року.

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

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

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

Затверджено до випуску та підписано 18 квітня 2023 року.

Г.Бьош

Голова Правління

О.О. Самаріна

Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

В. В. Ярмоленко

Головний бухгалтер

ГРУПА "ПРИВАТБАНК"**Консолідований звіт про сукупний дохід за рік, що закінчився 31 грудня 2022 року**

У мільйонах українських гривень	2022 рік	2021 рік
Прибуток за рік	30 254	35 242
Інший сукупний дохід		
<i>Статті, які будуть у подальшому рекласифіковані у прибуток чи збиток:</i>		
Фінансові інструменти що визнаються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід:		
- Прибутки (збитки) від фінансових активів, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування	(14 139)	(1 758)
- Коригування перекласифікації фінансових активів, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування	(119)	(32)
- Зміни у резерві під очікувані кредитні збитки	3 453	-
- Податок на прибуток, що відноситься до фінансових активів, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід у складі іншого сукупного доходу	(207)	(2)
<i>Статті, які не будуть рекласифіковані у прибуток чи збиток:</i>		
Будівлі та земля:		
- Інший сукупний дохід, до оподаткування, прибутки (збитки) від переоцінки	34	(32)
- Податок на прибуток, що відноситься до змін у дооцінці у складі іншого сукупного доходу	(6)	6
Загальна сума іншого сукупного доходу	(10 984)	(1 818)
Загальна сума сукупного доходу	19 270	33 424
Сукупний дохід, що відноситься до:		
- власників материнського Банку	19 270	33 423
- часток участі, що не забезпечують контролю	-	1
Всього сукупний дохід	19 270	33 424

Затверджено до видруку та підписано 18 квітня 2023 року.

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

ГРУПА "ПРИВАТБАНК"

Консолідований звіт про зміни у власному капіталі за рік, що закінчився 31 грудня 2022 року

Напоказує акціонеру Банку													
	Статутний капітал	Емісійний дохід	Резерв переоцінки валют	Резерв переоцінки будівель	Резерв під прибутки та збитки за фінансовими активами, оціненні за справедливою вартістю через Інший сукупний дохід	Всього інші резерви	Результат від операцій з акціонером	Резерви та інші фонди банку	Накопичений дефіцит	Всього	Частка участі, що не забезпечують контролю	Всього капіталу	
У мільйонах українських гривень	Прим.												
Власний капітал на 1 січня 2021		206 060	23	27	689	(2 937)	(2 221)	12 174	8 481	(171 461)	53 056	1	53 057
Прибуток за рік		-	-	-	-	-	-	-	-	35 241	35 241	1	35 242
Інший сукупний дохід		-	-	-	(26)	(1 792)	(1 818)	-	-	-	(1 818)	-	(1 818)
Сукупний дохід		-	-	-	(26)	(1 792)	(1 818)	-	-	35 241	33 423	1	33 424
Збільшення (зменшення) через інші зміни, власний капітал:													
- перекладення (амортизації) резерву переоцінки будівель до нерозподіленого прибутку		-	-	-	(26)	-	(26)	-	-	25	-	-	-
Розподіл прибутку:													
- перекладення до резервного фонду	19	-	-	-	-	-	-	-	1 215	(1 215)	-	-	-
- дивіденди, визнані як розподілені між власниками	19	-	-	-	-	-	-	-	-	(19 566)	(19 566)	-	(19 566)
Власний капітал на 31 грудня 2021		206 060	23	27	638	(4 729)	(4 064)	12 174	9 696	(156 976)	66 913	2	66 915
Власний капітал на 1 січня 2022		206 060	23	27	638	(4 729)	(4 064)	12 174	9 696	(156 976)	66 913	2	66 915
Прибуток за рік		-	-	-	-	-	-	-	-	30 254	30 254	-	30 254
Інший сукупний дохід		-	-	-	28	(11 012)	(10 984)	-	-	-	(10 984)	-	(10 984)
Сукупний дохід		-	-	-	28	(11 012)	(10 984)	-	-	30 254	19 270	-	19 270
Збільшення (зменшення) через інші зміни, власний капітал:													
- вибуття будівель		-	-	-	(71)	-	(71)	-	-	71	-	-	-
- перекладення (амортизації) резерву переоцінки будівель до нерозподіленого прибутку		-	-	-	(22)	-	(22)	-	-	22	-	-	-
Розподіл прибутку:													
- перекладення до резервного фонду	19	-	-	-	-	-	-	-	1 753	(1 753)	-	-	-
- дивіденди, визнані як розподілені між власниками	19	-	-	-	-	-	-	-	-	(28 246)	(28 246)	-	(28 246)
Власний капітал на 31 грудня 2022		206 060	23	27	573	(15 741)	(15 141)	12 174	11 448	(158 628)	57 937	2	57 939

Затверджено до друку та підписано 18 квітня 2023 року.

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

ГРУПА "ПРИВАТБАНК"

Консолідований звіт про рух грошових коштів за рік, що закінчився 31 грудня 2022 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	2022 рік	2021 рік
Грошові потоки від операційної діяльності			
Проценти отримані		40 071	36 919
Проценти сплачені		(3 798)	(6 752)
Комісійні доходи, що отримані		32 945	35 057
Комісійні витрати, що сплачені		(12 505)	(11 840)
Чисте (збільшення)/зменшення від операцій з іноземною валютою		14 855	3 226
Виплати працівникам		(9 807)	(9 203)
Адміністративні витрати та інші операційні виплати, що сплачені		(9 479)	(8 965)
Інші доходи		3 059	2 027
Повернення податків на прибуток (сплата)		(5 051)	(3 358)
Грошові потоки, отримані від операційної діяльності, до змін в операційних активах та зобов'язаннях		50 090	37 111
Зміни в операційних активах та зобов'язаннях			
Інші надходження (вибуття) грошових коштів		37	35
Чисте (збільшення)/зменшення кредитів та авансів банкам		(77 584)	(1 179)
Чисте (збільшення)/зменшення кредитів та авансів клієнтам		(9 198)	(15 000)
Чисте (збільшення)/зменшення інших фінансових активів		(684)	743
Чисте (збільшення)/зменшення інших активів		333	(106)
Чисте збільшення/зменшення коштів банків		(2)	(17)
Чисте збільшення/зменшення коштів клієнтів		117 819	17 566
Чисте збільшення/зменшення інших нефінансових зобов'язань		1	64
Чисте збільшення/зменшення інших фінансових зобов'язань		(1 019)	21
Чисті грошові кошти, отримані від операційної діяльності		79 793	39 238
Грошові потоки від інвестиційної діяльності			
Надходження від продажу основних засобів		3	84
Придбання основних засобів		(393)	(1 127)
Придбання нематеріальних активів		(677)	(627)
Надходження від реалізації та погашення інвестиційних цінних паперів в т.ч.:		112 879	71 293
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		112 778	69 622
- за амортизованою собівартістю		101	1 671
Придбання цінних паперів в т.ч.:		(130 158)	(83 745)
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(130 058)	(83 625)
- за амортизованою собівартістю		(100)	(120)
Надходження від продажу інвестиційної нерухомості		77	-
Чисті грошові кошти, використані в інвестиційній діяльності		(18 289)	(14 122)
Грошові потоки від фінансової діяльності			
Виплати за ссудними зобов'язаннями		(653)	(726)
Дивіденди сплачені		(28 246)	(19 666)
Отримання інших залучених коштів		127	-
Чисті грошові кошти, використані в фінансовій діяльності	34	(28 772)	(20 292)
Вплив змін валютного курсу на грошові кошти та їх еквіваленти		10 684	(1 683)
Вплив очікуваних кредитних збитків на грошові кошти та їх еквіваленти		(453)	(1)
Чисте збільшення (зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів		42 983	3 140
Грошові кошти та їх еквіваленти на початок року	6	51 208	48 068
Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець року	6	94 191	51 208

Затверджено до випуску та підписано 25 квітня 2023 року.

Г. Бьош

Голова Правління

Г. Ю. Садаріна

Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

В. В. Ярмоленко

Головний бухгалтер



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

У мільйонах українських гривень	Прим.	31 грудня 2021	31 грудня 2020 (як рекламифіковано)	31 грудня 2019 (як рекламифіковано)
АКТИВИ				
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	52 835	49 911	45 894
Кредити та аванси банкам	7	26 243	25 059	27 118
Кредити та аванси клієнтам	8	68 218	55 021	59 544
Інвестиційні цінні папери в т.ч.:		222 277	221 661	152 157
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	93 096	100 750	84 680
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	129 074	119 196	66 602
- за амортизованою собівартістю	9	107	1 715	875
Поточні податкові активи	21	9 978	6 660	2 257
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства		30	30	155
Інвестиційна нерухомість		1 989	2 933	3 379
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	10	1 288	953	648
Основні засоби	10	6 074	6 689	5 032
Інші фінансові активи	11	2 644	3 448	2 210
Інші нефінансові активи	12	9 713	10 128	10 529
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам		7	32	-
Загальна сума активів		401 296	382 525	309 723
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ				
Інші залучені кошти		-	-	7 721
Кошти банків		3	2	201
Кошти клієнтів	13	325 303	312 708	240 621
Відстрочені податкові зобов'язання	21	159	146	121
Інші фінансові зобов'язання	14	3 770	4 059	2 639
Забезпечення у т.ч.:	15	3 651	10 687	2 363
- резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		373	329	290
- інше забезпечення		3 278	10 358	2 073
Інші нефінансові зобов'язання	15	1 795	2 098	1 528
Загальна сума зобов'язань		334 681	329 700	255 194
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ				
Статутний капітал	16	206 060	206 060	206 060
Емісійний дохід	16	23	23	23
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174	12 174
Інші резерви	9, 10	(4 091)	(2 248)	(660)
Резервні та інші фонди банку	16	9 696	8 481	6 850
Накопичений дефіцит		(157 247)	(171 665)	(169 918)
Загальна сума власного капіталу		66 615	52 825	54 529
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		401 296	382 525	309 723

Затверджено до випуску та підписано 26 липня 2022 року.

Г. Ю. Самаріна
Голова Правління



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

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

Продовження додатку Б

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"

Окремий звіт про прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2021 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	2021 рік	2020 рік (як рекласифіковано)
Процентні доходи в т.ч.:		35 854	33 663
- процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	17	30 870	28 547
- інші процентні доходи	17	4 984	5 016
Процентні витрати	17	(6 537)	(11 961)
Чистий процентний дохід		29 317	21 602
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	18	(856)	(1 809)
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності		28 461	19 793
Комісійні доходи	19	35 057	27 649
Комісійні витрати	19	(11 840)	(8 688)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		3 226	3 103
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		1 017	(7 460)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	32	8
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	9	(7 666)	16 045
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості		(873)	(256)
Витрати на виплати працівникам		(8 904)	(8 192)
Амортизаційні витрати		(2 183)	(1 791)
Частка прибутку (збитку) асоційованих підприємств та спільних підприємств, облік яких ведеться за методом участі в капіталі		-	(124)
Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.:		(2 348)	(16 681)
- розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики	15, 20	6 464	(8 539)
- адміністративні та операційні витрати	20	(8 812)	(8 142)
Інші доходи		1 286	1 200
Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів		(111)	(104)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		(164)	(6)
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		77	-
Прибуток до оподаткування		35 067	24 296
Витрати на сплату податку (доходи від повернення податку)	21	(17)	6
Прибуток за рік		35 050	24 302

Затверджено до випуску та підписано 26 липня 2022 року.

Г. Бюш

Голова Правління



Г. Ю. Самаріна

Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

В. В. Ярмоленко

Головний бухгалтер

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

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

Затверджено та підписано 26 липня 2022 року.

Г. Бьош
Голова Правління



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

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про зміни у власному капіталі за рік, що закінчився 31 грудня 2021 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	Статутний капітал	Емісійний дохід	Інші резерви		Всього інші резерви	Результат від операцій з акціонером	Резерви та інші фонди банку	Накопичений дефіцит	Загальна сума власного капіталу
				Резерв перецінки будівель	Резерв над прибутком та збитком за фінансовими активами, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід					
Власний капітал на 1 січня 2020		206 060	23	614	(1 274)	(660)	12 174	6 850	(169 918)	54 529
Прибуток за рік		-	-	-	-	-	-	-	24 302	24 302
Інший сукупний дохід		-	-	114	(1 663)	(1 549)	-	-	-	(1 549)
Сукупний дохід		-	-	114	(1 663)	(1 549)	-	-	24 302	22 753
Збільшення (зменшення) через інші зміни, власний капітал:										
- переведення (амортизації) резерву перецінки будівель до нерозподіленого прибутку		-	-	(39)	-	(39)	-	-	39	-
Розподіл прибутку:										
- переведення до резервного фонду	16	-	-	-	-	-	-	1 631	(1 631)	-
- дивіденди, визнані як розподілені між власниками	16	-	-	-	-	-	-	-	(24 457)	(24 457)
Власний капітал на 31 грудня 2020		206 060	23	689	(2 937)	(2 248)	12 174	8 481	(171 665)	52 825
Власний капітал на 1 січня 2021		206 060	23	689	(2 937)	(2 248)	12 174	8 481	(171 665)	52 825
Прибуток за рік		-	-	-	-	-	-	-	35 050	35 050
Інший сукупний дохід		-	-	(26)	(1 792)	(1 818)	-	-	-	(1 818)
Сукупний дохід		-	-	(26)	(1 792)	(1 818)	-	-	35 050	33 232
Збільшення (зменшення) через інші зміни, власний капітал:										
- переведення (амортизації) резерву перецінки будівель до нерозподіленого прибутку		-	-	(25)	-	(25)	-	-	25	-
Розподіл прибутку:										
- переведення до резервного фонду	16	-	-	-	-	-	-	1 215	(1 215)	-
- дивіденди, визнані як розподілені між власниками	16	-	-	-	-	-	-	-	(19 442)	(19 442)
Власний капітал на 31 грудня 2021		206 060	23	638	(4 729)	(4 091)	12 174	9 696	(157 247)	66 615

Затверджено до випуску та підписано 31 грудня 2022 року.

Г. Бьош
Голова Правління

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

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

Примітки, подані на сторінках 15-18, є частиною цієї окремої фінансової звітності.

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"

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

У мільйонах українських гривень	Прим.	2021 рік	2020 рік (як рекласифіковано)
Грошові потоки від операційної діяльності			
Проценти отримані		36 915	32 658
Проценти сплачені		(6 755)	(12 268)
Комісійні доходи, що отримані		35 057	27 649
Комісійні витрати, що сплачені		(11 840)	(8 888)
Чисте (збільшення)/зменшення від операцій з іноземною валютою		3 226	3 103
Виплати працівникам		(9 176)	(7 683)
Адміністративні витрати та інші операційні виплати, що сплачені		(8 900)	(6 315)
Інші доходи		1 701	1 319
Повернення податків на прибуток (сплата)		(3 318)	(4 403)
Грошові потоки, отримані від операційної діяльності, до змін в операційних активах та зобов'язаннях		36 910	25 174
Зміни в операційних активах та зобов'язаннях			
Чисте (збільшення)/зменшення кредитів та авансів банкам		(1 179)	2 065
Чисте (збільшення)/зменшення кредитів та авансів клієнтам		(15 000)	2 502
Чисте (збільшення)/зменшення інших фінансових активів		753	(2)
Чисте (збільшення)/зменшення інших активів		(105)	300
Інші надходження (вибуття) грошових коштів		35	5
Чисте зменшення коштів банків		-	(220)
Чисте збільшення/зменшення коштів клієнтів		17 718	56 207
Чисте збільшення/зменшення інших нефінансових зобов'язань		84	40
Чисте збільшення/зменшення інших фінансових зобов'язань		(27)	(729)
Чисті грошові кошти, отримані від операційної діяльності		39 169	85 402
Грошові потоки від інвестиційної діяльності			
Надходження від продажу основних засобів		85	36
Придбання основних засобів		(1 122)	(1 686)
Придбання нематеріальних активів		(627)	(538)
Придбання інвестиційних цінних паперів в т.ч.:		(83 625)	(83 091)
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(83 625)	(81 623)
- за амортизованою собівартістю		-	(1 468)
Надходження від реалізації та погашення інвестиційних цінних паперів в т.ч.:		71 122	32 135
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		69 622	32 135
- за амортизованою собівартістю		1 500	-
Чисті грошові кошти, використані в інвестиційній діяльності		(14 167)	(53 144)
Грошові потоки від фінансової діяльності			
Виплати за орендними зобов'язаннями		(736)	(631)
Повернення інших запущених коштів		-	(7 621)
Дивіденди сплачені		(19 442)	(24 457)
Чисті грошові кошти, використані в фінансовій діяльності	30	(20 178)	(32 709)
Вплив змін валютного курсу на грошові кошти та їх еквіваленти		(1 683)	4 033
Вплив очікуваних кредитних збитків на грошові кошти та їх еквіваленти		(1)	(1)
Чисте збільшення (зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів		3 140	3 581
Грошові кошти та їх еквіваленти на початок періоду		48 068	44 487
Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець періоду	6	51 208	48 068

Затверджено до випуску та підписано 26 липня 2022 року.

Г.Бюш

Голова Правління



Г. Ю. Самарія

Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

В. В. Ярмоланко

Головний бухгалтер

ГРУПА "ПРИВАТБАНК"**Консолідований звіт про фінансовий стан станом за 31 грудня 2020 року**

У мільйонах українських гривень	Прим.	31 грудня 2020	31 грудня 2019
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти та обов'язкові резерви	6	49 911	45 894
Заборгованість банків	7	25 059	27 118
Кредити та аванси клієнтам	8	55 021	59 544
Інвестиційні цінні папери:			
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	100 750	84 680
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	119 196	66 602
- за амортизованою собівартістю	9	1 765	875
Поточні податкові активи	22	6 660	2 257
Інвестиційна нерухомість		2 933	3 379
Активи з права користування	10	1 738	1 703
Основні засоби та нематеріальні активи	11	5 982	4 850
Інші фінансові активи	12	3 467	2 228
Інші активи	13	8 901	9 285
Майно, що перейшло у власність банку як заставодержателя		1 228	1 244
Активи, утримувані для продажу		32	-
ВСЬОГО АКТИВІВ		382 643	309 659
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Заборгованість перед НБУ		-	7 721
Заборгованість перед банками та іншими фінансовими організаціями		19	201
Кошти клієнтів	14	312 568	240 457
Зобов'язання орендаря з лізингу	31	1 844	1 734
Поточне зобов'язання з податку на прибуток	22	9	9
Відстрочене зобов'язання з податку на прибуток	22	147	122
Інші фінансові зобов'язання	15	2 912	1 523
Резерви та нефінансові зобов'язання	16	12 087	3 266
ВСЬОГО ЗОБОВ'ЯЗАНЬ		329 586	255 033
КАПІТАЛ			
Акціонерний капітал	17	206 060	206 060
Емісійний дохід	17	23	23
Резерв переоцінки будівель	11	689	614
Нереалізований збиток від інвестиційних цінних паперів		(2 937)	(1 274)
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174
Резерв переоцінки валют		27	27
Накопичений дефіцит		(162 980)	(162 999)
Чисті активи, що належать акціонеру Банку		53 056	54 625
Частка неконтролюючих учасників		1	1
ВСЬОГО КАПІТАЛУ		53 057	54 626
ВСЬОГО ЗОБОВ'ЯЗАНЬ ТА КАПІТАЛУ		382 643	309 659

Затверджено до випуску та підписано 16 березня 2021 року.

Г. Ю. Самаріна
В.о. Голови Правління



В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

Продовження додатку В

ГРУПА "ПРИВАТБАНК"**Консолідований звіт про прибуток чи збиток та інший сукупний дохід за рік, що закінчився 31 грудня 2020 року**

У мільйонах українських гривень	Прим.	2020 рік	2019 рік
Процентні доходи	18	33 563	33 841
Процентні витрати	18	(11 943)	(14 162)
Чистий процентний дохід		21 620	19 679
Відрахування до резерву на зменшення корисності	19	(1 771)	(4)
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності		19 849	19 675
Доходи за виплатами та комісійними	20	27 649	24 575
Витрати за виплатами та комісійними	20	(8 888)	(6 386)
Прибуток мінус збиток від операцій з іноземною валютою та своп-контрактів		3 103	2 589
(Збитки мінус прибутки)/прибутки мінус збитки від переоцінки іноземної валюти		(7 460)	6 510
Прибутки мінус збитки від реалізації інвестиційних цінних паперів за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		8	8
Витрати щодо резерву під юридичні ризики	16	(8 577)	(387)
Прибутки мінус збитки(збитки мінус прибутки) від переоцінки інвестиційних цінних паперів за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	16 045	(1 526)
Збитки(прибутки) від уцінки будівель (що перевищують дооцінку) та переоцінки інвестиційної нерухомості		(256)	4
Зменшення корисності майна, що перейшло у власність банку як заставодержателя		(119)	(134)
Частка збитку від асоційованої компанії		-	(117)
Адміністративні та інші операційні витрати	21	(18 087)	(14 502)
Інші чисті доходи		1 319	2 391
Прибуток до оподаткування		24 586	32 700
Витрати з податку на прибуток	22	(25)	(30)
Чистий прибуток за рік		24 561	32 670
Інші сукупні доходи(витрати):			
<i>Статті, які будуть у подальшому рекласифіковані у прибуток чи збиток:</i>			
Фінансові інструменти, що визнаються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід:			
- Нереалізований (збиток)/прибуток від переоцінки		(1 649)	2 037
- Прибуток, що рекласифіковано до складу прибутків чи збитків		(8)	(8)
- Податковий ефект		(6)	-
<i>Статті, які не будуть рекласифіковані у прибуток чи збиток:</i>			
Будівлі:			
- Переоцінка будівель		139	(70)
- Податковий ефект		(25)	15
Інші сукупні (витрати)/доходи		(1 549)	1 974
ВСЬОГО СУКУПНИХ ДОХОДІВ ЗА РІК		23 012	34 644
Прибуток, що належить:			
Акціонеру Банку		24 561	32 670
Прибуток за рік		24 561	32 670
Всього сукупних доходів, що належать:			
Акціонеру Банку		23 012	34 644
Всього сукупні доходи		23 012	34 644

Затверджено до випуску та підписано 16 березня 2021 року.

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

ГРУПА "ПРИВАТБАНК"

Консолідований звіт про зміни капіталу за рік, що закінчився 31 грудня 2020 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	Наляжить акціонеру Банку							Всього неkontrolюючих учасників	Частка неkontrolюючих учасників	Всього капіталу
		Акціонерний капітал	Емісійний дохід	Резерв переоцінки будівель	Нереалізований збиток від інвестиційних цінних паперів	Результат від операцій з переоцінки акціонером	Резерв валют	Накопичений дефіцит			
Залишок на 1 січня 2019		206 060	23	722	(3 393)	12 174	27	(184 129)	31 574	1	31 575
Прибуток за звітний період		-	-	-	-	-	-	-	32 670	-	32 670
Інші сукупні доходи(збитки) за рік		-	-	(56)	2 029	-	-	-	1 974	-	1 974
Всього інших сукупних доходів(збитків) за рік		-	-	(55)	2 029	-	-	-	34 644	-	34 644
Зміна у резервах переоцінки будівель внаслідок:											
- вибуття будівель		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- переведення (амортизації) резерву переоцінки будівель до нерозподіленого прибутку		-	-	(53)	-	-	-	53	-	-	-
Розподіл прибутку:											
- виплата дивидендів акціонеру	17	-	-	-	-	-	-	(11 593)	(11 593)	-	(11 593)
Залишок за 31 грудня 2019		206 060	23	614	(1 274)	12 174	27	(162 999)	54 625	1	54 625
Залишок на 1 січня 2020		206 060	23	614	(1 274)	12 174	27	(162 999)	54 625	1	54 625
Прибуток за звітний період		-	-	-	-	-	-	24 561	24 561	-	24 561
Інші сукупні доходи(збитки) за рік		-	-	114	(1 663)	-	-	-	(1 549)	-	(1 549)
Всього інших сукупних доходів(збитків) за рік		-	-	114	(1 663)	-	-	24 561	23 012	-	23 012
Зміна у резервах переоцінки будівель внаслідок:											
- переведення (амортизації) резерву переоцінки будівель до нерозподіленого прибутку		-	-	(39)	-	-	-	39	-	-	-
Розподіл прибутку:											
- виплата дивидендів акціонеру	17	-	-	-	-	-	-	(24 581)	(24 581)	-	(24 581)
Залишок за 31 грудня 2020		206 060	23	689	(2 937)	12 174	27	(162 980)	53 055	1	53 057

Затверджено до випуску та підписано 16 березня 2021 року.

Г. Ю. Самаріна
В.о. Голови Правління

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

ГРУПА "ПРИВАТБАНК"**Консолідований звіт про рух грошових коштів за рік, що закінчився 31 грудня 2020 року**

У мільйонах українських гривень	Прим.	2020 рік	2019 рік
Грошові потоки від операційної діяльності			
Процентні доходи отримані		32 658	33 235
Проценти сплачені		(12 248)	(14 083)
Виплати та комісійні отримані		27 649	24 575
Виплати та комісійні сплачені		(8 888)	(6 386)
Дохід отриманий від операцій з іноземною валютою та своп-контрактів		3 110	2 599
Сплачені витрати, пов'язані з персоналом		(7 704)	(7 327)
Адміністративні та інші операційні витрати сплачені, крім сплачених витрат, пов'язаних з персоналом		(6 361)	(6 607)
Інші доходи отримані		1 543	2 455
Податок на прибуток сплачений		(4 433)	(2 108)
Грошові потоки, отримані від операційної діяльності, до змін в операційних активах та зобов'язаннях		25 326	26 353
Зміни в операційних активах та зобов'язаннях			
Чисте зменшення/(збільшення) залишків обов'язкового резерву		5	(1)
Чисте зменшення/(збільшення) заборгованості банків		2 065	(27 073)
Чисте зменшення/(збільшення) кредитів та авансів клієнтам		2 568	(10 252)
Чисте (збільшення)/зменшення інших фінансових активів		(2)	265
Чисте зменшення/(збільшення) інших активів		300	(802)
Чисте (зменшення)/збільшення заборгованості перед банками та іншими фінансовими організаціями		(203)	110
Чисте збільшення коштів клієнтів		56 219	21 873
Чисте (зменшення)/збільшення резервів, інших фінансових та нефінансових зобов'язань		(689)	25
Чисті грошові кошти, отримані від операційної діяльності		85 589	10 698
Грошові потоки від інвестиційної діяльності			
Надходження від продажу основних засобів		36	21
Придбання основних засобів та нематеріальних активів		(2 237)	(1 982)
Надходження від продажу та погашення інвестиційних цінних паперів за справедливою вартістю через прибуток чи збиток		-	46
Надходження від продажу та погашення інвестиційних цінних паперів за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		32 135	37 910
Придбання інвестиційних цінних паперів за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(81 623)	(24 156)
Надходження від погашення інвестиційних цінних паперів за амортизованою вартістю		-	12 385
Придбання інвестиційних цінних паперів за амортизованою вартістю		(1 518)	(106)
Чисті грошові кошти, отримані від/(використані в) інвестиційній діяльності		(53 207)	24 118
Грошові потоки від фінансової діяльності			
Погашення зобов'язання орендаря з лізингу		(631)	(531)
Погашення кредиту рефінансування НБУ		(7 621)	(2 088)
Виплата дивідендів		(24 581)	(11 593)
Чисті грошові кошти, використані в фінансовій діяльності	31	(32 833)	(14 192)
Вплив зміни курсів обміну на грошові кошти та їх еквіваленти		4 033	(1 616)
Вплив очікуваних кредитних збитків на грошові кошти та їх еквіваленти		(1)	-
Чисте збільшення грошових коштів та їх еквівалентів		3 581	18 809
Грошові кошти та їх еквіваленти на початок року		44 487	25 678
Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець року	6	48 068	44 487

Затверджено до випуску та підписано 16 березня 2021 року.

Г. Ю. Самаріна
В.о. Голови Правління

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер