

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені Вадима Гетьмана

Факультет фінансів
Кафедра банківської справи та страхування

галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
освітньо-професійна програма «Управління фінансовим бізнесом»
Форма здобуття освіти: очна (денна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему **«Формування ресурсної бази банку»**

здобувача Кириченко Ангеліни Вадимівни
(Прізвище, ім'я, по батькові)

_____ *(підпис здобувача)*

Науковий керівник:

докт. екон. наук, професор,

професор кафедри банківської справи та страхування
(наукова ступінь, учене звання, посада)

_____ *(підпис)*

Н.В. Циганова
(Прізвище, ініціали)

**Робота допущена до захисту перед Екзаменаційною комісією
з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри банківської справи та страхування:

доктор економічних наук, професор _____

(підпис)

Л.О. Примостка

Київ 2026

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 69 сторінок, 4 таблиці, 7 рисунків, список використаних джерел з 63 найменувань, 2 додатки на 11 сторінках.

«Формування ресурсної бази банку»

Об'єкт дослідження: процес формування ресурсної бази банку.

Предмет дослідження: організаційно-економічні відносини, механізми та інструменти формування ресурсної бази банку в умовах економічної та політичної нестабільності.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи: на основі теоретичного узагальнення та аналізу практики формування ресурсної бази банку провести її діагностику і визначити шляхи оптимізації.

Відповідно до поставленої мети визначено наступні завдання:

- розкрити економічну сутність ресурсної бази банку та її роль у забезпеченні банківської діяльності;
- узагальнити підходи до класифікації банківських ресурсів і визначити основні джерела їх формування;
- охарактеризувати методичні підходи до оцінювання обсягів, структури та ефективності ресурсної бази банку;
- проаналізувати структуру та динаміку ресурсної бази банку в умовах воєнного стану;
- оцінити стабільність і вартість ресурсної бази банку в сучасних економічних умовах;
- виявити основні проблеми формування ресурсної бази банку та охарактеризувати роль регуляторного впливу Національного банку України;
- узагальнити напрями вдосконалення управління ресурсною базою банку з урахуванням зарубіжного досвіду та сучасних тенденцій розвитку банківської діяльності.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів полягає в узагальненні наукових підходів до визначення сутності ресурсної бази банку, систематизації її основних складових та характеристик, обґрунтуванні методичних підходів до оцінювання її структури, динаміки, стабільності та вартості. *Практичне значення дослідження* полягає у визначенні проблем формування ресурсної бази банку в сучасних умовах та розробленні пропозицій щодо підвищення її стійкості, оптимізації строкової структури залучених коштів і зміцнення капітальної основи банківської установи.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи 2026.

Рік захисту роботи 2026.

Ключові слова: ресурсна база банку, банківські ресурси, власний капітал, залучені кошти, фінансова стійкість, ліквідність банку, банківська система.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОЇ БАЗИ БАНКУ	8
1.1 Економічна сутність ресурсної бази банку та її роль у банківській діяльності	8
1.2 Класифікація банківських ресурсів і джерела їх формування	15
1.3 Методичні підходи по оцінювання ресурсної бази банку	23
РОЗДІЛ 2 ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ РЕСУРСНОЇ БАЗИ БАНКУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ І ПОЛІТИЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	31
2.1 Структура та динаміка ресурсів банку в умовах воєнного стану	31
2.2 Стабільність і вартість ресурсної бази банку в сучасних умовах	38
2.3 Проблеми формування ресурсної бази банку та шляхи їх вирішення	44
2.4 Напрями удосконалення управління ресурсами банку на інноваційних засадах	51
ВИСНОВКИ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	62
ДОДАТКИ	70

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах ресурсна база банку є одним із ключових чинників його фінансової стійкості, ліквідності, платоспроможності та здатності забезпечувати безперервність банківської діяльності. Для України актуальність цієї проблеми посилюється впливом воєнного стану, макроекономічної нестабільності, зміни поведінки вкладників, інфляційного тиску та трансформації монетарної політики НБУ. Попри наявність значного наукового доробку щодо сутності банківських ресурсів, їх класифікації та джерел формування, недостатньо розкритими залишаються питання оптимального поєднання стабільності, строковості та вартості ресурсної бази банку в кризових умовах. Саме тому дослідження формування ресурсної бази банку є доцільним як для розвитку теоретичних положень банківської науки, так і для практики управління ресурсами банківських установ України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика формування ресурсної бази банку, її економічної сутності, структури, джерел формування та методів оцінювання знайшла відображення у працях багатьох вітчизняних науковців. Зокрема, М. Д. Алексеєнко розглядає сутність і джерела формування банківських ресурсів [1]. І. І. Д'яконова акцентує увагу на трансформаційній природі банківських ресурсів, які формуються через залучення та запозичення коштів і перерозподіляються за строками, сумами та ризиками відповідно до параметрів активних операцій [2]. Н. М. Руцишин досліджує особливості формування фінансових ресурсів банку в сучасних умовах, підкреслюючи їх значення для кредитно-інвестиційної діяльності та надання банківських послуг [3]. С. Л. Коваль розкриває теоретичні аспекти фінансових ресурсів банку, зосереджуючи увагу на їх складі, джерелах формування та ролі у банківській діяльності [4].

Вагомий внесок у розвиток теоретичних положень щодо власного капіталу банку зробив С. М. Савлук, який розглядає банківський капітал як

важливу складову ресурсної бази, що забезпечує фінансову стійкість, захист інтересів вкладників і можливість розширення банківської діяльності [5]. Питання формування та оцінювання достатності власного капіталу банку досліджувала Н. М. Ткачук, акцентуючи увагу на його ролі у покритті ризиків та підтриманні стабільності банківської установи [6]. М. К. Бондарчук та Ю. В. Ющик розглядали стратегічні напрями управління активами і пасивами банку, що є важливим для забезпечення збалансованості ресурсної бази та ефективності її використання [7]. В. Ю. Чібісова досліджувала проблеми регулювання ліквідності банків у сучасних умовах, що безпосередньо пов'язано з якістю та стабільністю джерел банківського фондування [8].

Водночас у науковій літературі недостатньо комплексно висвітлено питання формування ресурсної бази банку саме в умовах воєнного стану, коли традиційні підходи до управління пасивами ускладнюються короткостроковістю коштів клієнтів, підвищеною чутливістю вкладників до ризику, високою роллю коштів на вимогу та необхідністю збереження прийнятної вартості фондування. Окремої уваги потребує поєднання класичних інструментів управління ресурсами з інноваційними підходами, зокрема цифровізацією, дистанційним банківським обслуговуванням, персоналізованими депозитними продуктами та елементами екологічного банкінгу. Саме ці аспекти визначають наукову і практичну спрямованість даної кваліфікаційної роботи.

Мета і завдання дослідження. Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи: на основі теоретичного узагальнення та аналізу практики формування ресурсної бази банку провести її діагностику і визначити шляхи оптимізації.

Відповідно до поставленої мети визначено наступні завдання дослідження:

- розкрити економічну сутність ресурсної бази банку та її роль у забезпеченні банківської діяльності;
- узагальнити підходи до класифікації банківських ресурсів і визначити основні джерела їх формування;

- охарактеризувати методичні підходи до оцінювання обсягів, структури та ефективності ресурсної бази банку;
- проаналізувати структуру та динаміку ресурсної бази банку в умовах воєнного стану;
- оцінити стабільність і вартість ресурсної бази банку в сучасних економічних умовах;
- виявити основні проблеми формування ресурсної бази банку та охарактеризувати роль регуляторного впливу Національного банку України;
- узагальнити напрями вдосконалення управління ресурсною базою банку з урахуванням зарубіжного досвіду та сучасних тенденцій розвитку банківської діяльності.

Об'єкт дослідження: процес формування ресурсної бази банку.

Предмет дослідження: організаційно-економічні відносини, механізми та інструменти формування ресурсної бази банку в умовах економічної та політичної нестабільності.

Методи дослідження: у процесі виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Метод теоретичного узагальнення застосовано для розкриття економічної сутності ресурсної бази банку та уточнення змісту основних понять. Метод аналізу і синтезу використано для дослідження складових ресурсної бази, джерел її формування та взаємозв'язку між власними, залученими і запозиченими ресурсами. Метод класифікації дав змогу систематизувати банківські ресурси за джерелами утворення, економічною сутністю, стабільністю та можливістю використання.

Для оцінювання динаміки ресурсів банку застосовано горизонтальний аналіз, що дозволив визначити зміни основних показників у часі. Вертикальний аналіз використано для дослідження структури ресурсної бази та питомої ваги її окремих складових. Коефіцієнтний метод застосовано для оцінки стабільності, строковості та вартості ресурсної бази, а також для характеристики якості залученого фондування. Порівняльний метод використано для зіставлення

показників за окремими періодами, а також для врахування зарубіжного досвіду управління ресурсами банків. Графічний і табличний методи застосовано для наочного подання результатів аналізу, а абстрактно-логічний метод – для формулювання висновків і практичних рекомендацій.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів полягає в узагальненні наукових підходів до визначення сутності ресурсної бази банку, систематизації її основних складових та характеристик, а також обґрунтуванні методичних підходів до оцінювання її структури, динаміки, стабільності та вартості. Практичне значення дослідження полягає у визначенні проблем формування ресурсної бази банку в сучасних умовах та розробленні пропозицій щодо підвищення її стійкості, оптимізації строкової структури залучених коштів і зміцнення капітальної основи банківської установи.

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань банківської діяльності, формування ресурсної бази банку, управління активами і пасивами, ліквідністю та фінансовою стійкістю банківських установ; нормативно-правові акти України, зокрема Закон України «Про банки і банківську діяльність»; нормативні та аналітичні матеріали НБУ; фінансова звітність АТ КБ «ПРИВАТБАНК»; офіційні статистичні дані, аналітичні огляди, матеріали професійних організацій, а також інші відкриті інформаційні джерела, що характеризують стан і тенденції розвитку банківської системи України.

Апробація результатів дослідження. За результатами проведеного дослідження було підготовлено доповідь на щорічну конференцію КНЕУ «Інноваційні проєктні рішення на шляху до економічного відродження України» та опубліковано тези на тему «Формування ресурсної бази банку: вітчизняний та зарубіжний досвід» [55]. У межах публікації розглянуто особливості формування ресурсної бази банків з урахуванням впливу фондового ринку, руху капіталів та можливостей залучення фінансових ресурсів через ринкові інструменти. Окрему увагу приділено взаємозв'язку між розвитком фінансового ринку, доступом

банків до довгострокового капіталу та підвищенням стійкості банківської системи в сучасних економічних умовах.

Структура роботи. Кваліфікаційна бакалаврська робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У першому розділі розкрити економічну сутність ресурсної бази банку та її роль у забезпеченні банківської діяльності; узагальнено підходи до класифікації банківських ресурсів і визначено основні джерела їх формування; охарактеризовані методичні підходи до оцінювання обсягів, структури та ефективності ресурсної бази банку. У другому розділі проаналізовано структуру та динаміку ресурсної бази банку за останні роки в умовах воєнного стану; оцінено стабільність і вартість ресурсної бази банку в сучасних економічних умовах; зазначено основні проблеми формування ресурсної бази банку та регуляторного впливу НБУ; визначено напрями вдосконалення управління ресурсною базою банку з урахуванням зарубіжного досвіду та сучасних тенденцій розвитку банківської діяльності.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОЇ БАЗИ БАНКУ

1.1 Економічна сутність ресурсної бази банку та її роль у банківській діяльності

Ефективне функціонування банківської системи значною мірою залежить від наявності достатнього обсягу фінансових ресурсів, а також від якості управління ними. У сучасних умовах трансформації фінансового ринку, підвищення конкуренції та зростання ризиків особливої актуальності набуває дослідження економічної сутності ресурсної бази банку як фундаменту його діяльності. Саме ресурсна база визначає потенціал банківської установи щодо здійснення активних операцій, забезпечення ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості.

Ресурсна база банку є складною економічною категорією, що відображає сукупність власних, залучених та запозичених коштів, які перебувають у розпорядженні банку та використовуються для здійснення банківських операцій. Вона формується під впливом широкого спектра факторів, серед яких ключове місце займають макроекономічні умови, регуляторна політика, рівень довіри клієнтів до банківської системи, а також ефективність внутрішнього менеджменту банку.

У процесі формування ресурсної бази банків виникає система складних економічних відносин, учасниками яких виступають комерційні банки, Національний банк України, а також фізичні та юридичні особи, зокрема підприємства, організації й різноманітні господарські структури. Зазначені відносини мають багатогранний характер, оскільки охоплюють як процеси акумулювання тимчасово вільних грошових коштів, так і їх подальший перерозподіл у межах фінансової системи.

Об'єктом цих економічних відносин виступають банківські ресурси, які включають власний капітал, залучені та запозичені кошти. Саме вони формують фінансову основу діяльності банку, забезпечують можливість здійснення активних операцій та виконання банками своїх функцій у економіці. При цьому кожна складова ресурсної бази має свої особливості формування, вартість та рівень ризику, що безпосередньо впливає на ефективність діяльності банківської установи.

В економічній теорії сформовано різноманітні підходи до тлумачення поняття «банківські ресурси» як економічної категорії. З метою більш повного розкриття його змісту доцільно проаналізувати наукові інтерпретації сутності дефініції «банківські ресурси», запропоновані різними авторами (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Наукові підходи до тлумачення поняття «банківські ресурси»

Автор	Визначення
Алексеев М. Д. [1]	Банківські ресурси – це грошові кошти та виражена у грошовій формі частка матеріальних, нематеріальних і фінансових активів, що перебувають у розпорядженні банків і використовуються ними для здійснення операцій з розміщення коштів і надання послуг з метою одержання прибутку.
Д'яконова І. І. [2]	Банківські ресурси – частина ресурсів банку, яка формується завдяки коштам, сформованим через залучення та запозичення в економічних агентів, які трансформуються за строками, сумами та ризиками відповідно до параметрів розміщення в активи банку шляхом їх адаптації, а також власним капіталом.
Руцишин Н. М. [3]	Банківські ресурси – сукупність грошових коштів і виражених у грошовій формі матеріальних і фінансових активів, що перебувають у розпорядженні банків і можуть бути використані ними для кредитно-інвестицій-них операцій та надання банківських послуг.
Коваль С. Л. [4]	Банківські ресурси – це сукупність власних, залучених та запозичених коштів, що перебувають у його розпорядженні й використовуються у процесі здійснення банківської діяльності.

Джерело: складено за джерелами [1; 2; 3; 4]

Попри відсутність єдиного підходу в науковій літературі до трактування сутності «фінансові ресурси банку», «ресурсна база банку», «ресурси банку», більшість наукових визначень є близькими за своїм змістовим наповненням. Багатогранність цих понять зумовлюється впливом численних факторів, що визначають їх економічну природу та особливості функціонування.

На доповнення до наведених у таблиці 1.1 підходів, доцільно звернути увагу на позицію С. М. Савлука, який пропонує розширене трактування банківського капіталу. Зокрема, автор визначає ресурси банку як сукупність грошових коштів, а також матеріальних і нематеріальних активів, виражених у грошовій формі, що в цілому відповідають обсягу власних і залучених коштів банківської установи [5].

Більш доцільним є визначення, відповідно до якого банківські ресурси розглядаються як сукупність грошових коштів, а також матеріальних і фінансових активів, виражених у грошовій формі, що перебувають у розпорядженні банків та можуть бути використані ними для здійснення кредитно-інвестиційних операцій і надання банківських послуг. Доцільність такого підходу полягає в тому, що він не обмежує банківські ресурси лише залученими чи власними коштами, а охоплює ширший ресурсний потенціал банку, який забезпечує його операційну діяльність, прибутковість, ліквідність і здатність виконувати функції фінансового посередника.

При цьому підкреслюється, що зазначені ресурси перебувають у розпорядженні банку відповідно до їх функціонального призначення та мають здатність до зростання за умови ефективного ведення фінансово-господарської діяльності. Таке зростання забезпечується через використання ресурсів у процесі здійснення активних операцій і надання банківських послуг, що, у свою чергу, сприяє підвищенню загальної ефективності функціонування банку.

Отже, під ресурсами банку слід розуміти сукупність власних, залучених і запозичених коштів, які перебувають у розпорядженні банку та використовуються для здійснення активних операцій, підтримання ліквідності, виконання зобов'язань перед клієнтами й забезпечення фінансової стійкості.

Їхній обсяг, структура, строковість і вартість безпосередньо визначають можливості банку щодо кредитування, інвестування та прибуткового функціонування в умовах економічної нестабільності.

У межах окремих наукових підходів поняття «банківські ресурси» та «капітал банку» доцільно розглядати як друге є невід'ємною частиною першого, що відображають фінансову основу діяльності банківської установи. Такий підхід ґрунтується на узагальненому трактуванні капіталу як сукупності всіх фінансових засобів, що перебувають у розпорядженні банку та використовуються для здійснення його операцій.

З цієї позиції капітал банку охоплює не лише власні кошти, але й залучені та запозичені ресурси, оскільки всі вони формують єдину фінансову базу, яка забезпечує функціонування банку, проведення активних операцій і отримання прибутку. Відповідно, «банківські ресурси» розглядаються як інша назва тієї ж економічної сутності, що й «капітал банку», але з акцентом на джерела формування та використання коштів.

Ресурсна база банку у банківській діяльності виконує специфічні функції, які відрізняються від аналогічних у інших сферах підприємництва. До основних функцій належать захисна, забезпечення оперативної діяльності та регульовальна.

Функція забезпечення оперативної діяльності стає суттєвою при розширенні масштабів діяльності банку, структурному розвитку, а також впровадженні нових банківських технологій і продуктів.

Для кращого розуміння та узагальненого бачення сутності ресурсної бази банку доцільно розглянути її основні функції, які відображають роль фінансових ресурсів у забезпеченні стабільної, прибуткової та безперервної діяльності банківської установи. Узагальнено функції ресурсної бази банку наведено на рисунку 1.1.



Рисунок 1.1 – Функції ресурсної бази банку у забезпеченні стабільності та прибуткової діяльності банку.

Джерело: сформовано автором на основі [6; 7; 19]

Захисна функція ресурсної бази передбачає забезпечення захисту інтересів вкладників і кредиторів, а також покриття можливих збитків, що виникають у процесі банківської діяльності. Її значення змінюється залежно від загальнооекономічного та фінансового стану країни, стабільності грошової сфери, рівня гарантування вкладів, а також стратегії і тактики банку, зокрема щодо підтримки ліквідності та фінансової стійкості [6].

Функція забезпечення оперативної діяльності стає суттєвою при розширенні масштабів діяльності банку, структурному розвитку, а також впровадженні нових банківських технологій і продуктів.

Управління ресурсами банку спрямоване на досягнення низки стратегічних і функціональних цілей, що забезпечують фінансову стабільність та ефективність його діяльності. Однією з ключових цілей є забезпечення наявності достатнього обсягу для покриття потенційних збитків, які можуть виникнути у процесі реалізації ризиків, властивих банківській діяльності, навіть за умов виникнення надзвичайних або особливих обставин.

Не менш важливою є ціль щодо повного дотримання нормативних вимог до капіталу, встановлених регуляторним органом, зокрема НБУ, що гарантує відповідність банку встановленим стандартам фінансової стійкості та ліквідності [7].

Діяльність банку здійснюється в межах чітко визначеного нормативно-правового поля, яке регламентує порядок його створення, функціонування, управління, здійснення банківських операцій, формування капіталу, управління ризиками та взаємодію з клієнтами. Банківська діяльність керується Конституцією України, Цивільним кодексом України, Законом України «Про банки і банківську діяльність», Законом України «Про акціонерні товариства», Законом України «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб», а також актами Президента України, Кабінету Міністрів України [56-60].

Окреме місце у регулюванні діяльності банку займають нормативно-правові акти Національного банку України. Вони деталізують порядок виконання банками вимог законодавства та мають практичне значення для щоденної діяльності банківської установи. Наприклад, постанова Правління Національного банку України від 07 червня 2024 року № 65 передбачає зміни до низки нормативно-правових актів НБУ та встановлює перехідні положення щодо запровадження оновлених вимог до капіталу банків [40]. У цій постанові, зокрема, ідеться про зміни до Інструкції про порядок регулювання діяльності

банків в Україні, положень щодо визначення кредитного, ринкового ризику та розміру регулятивного капіталу.

Поряд із цим, управління передбачає дотримання внутрішніх політик та норм банку щодо достатності активів, що забезпечує узгодженість фінансової стратегії з корпоративними цілями та ризик-менеджментом установи.

Ліквідність ресурсної бази банку доцільно розглядати не лише як загальну здатність установи виконувати свої зобов'язання, а передусім як одну з ключових характеристик банківських ресурсів. Вона відображає спроможність банку своєчасно трансформувати наявні фінансові ресурси в платіжні кошти без суттєвих втрат вартості та без порушення стабільності операційної діяльності. У цьому контексті ліквідність безпосередньо залежить від структури пасивів банку, співвідношення коштів на вимогу та строкових депозитів, рівня концентрації ресурсів, а також відповідності строків залучення коштів строкам їх розміщення в активні операції.

Водночас ліквідність не є єдиною характеристикою ресурсів банку. Важливе значення мають також строковість, вартість, валюта залучення, стабільність джерел формування, ризикові параметри та рівень диверсифікації ресурсної бази. Строковість визначає горизонт використання коштів і впливає на можливості банку здійснювати довгострокове кредитування; ціна ресурсів формує собівартість банківських операцій і впливає на прибутковість; валютна структура визначає чутливість банку до валютного ризику; а ризикові параметри характеризують імовірність відтоку коштів, зміну процентних ставок, концентрацію великих вкладників та залежність від окремих джерел фінансування [8].

Невідповідність між термінами надходження та використання коштів, надмірна частка короткострокових пасивів або висока вартість стабільного фондування можуть негативно впливати на платоспроможність, прибутковість і репутацію банку. Саме тому підтримання оптимальних характеристик ресурсної бази є необхідною умовою фінансової стійкості банківської установи та її

здатності забезпечувати безперервне виконання зобов'язань перед клієнтами й контрагентами.

Підтримання ліквідності на належному рівні вимагає систематичного регулювання із застосуванням методів і інструментів впливу на мікро- та макрорівні, що забезпечує безперебійне функціонування банківських установ, підтримання їх платоспроможності та фінансової стійкості в умовах динамічного розвитку фінансового ринку [8]. Невідповідність між термінами надходження та використання коштів могла негативно впливати на репутацію банку та призводити до порушення його діяльності.

Слід зауважити, що структура ресурсної бази кожної окремої банківської установи є індивідуальною і значною мірою визначається рівнем спеціалізації банку, універсальністю наданих ним операцій та іншими чинниками. Водночас формування ресурсної бази комерційного банку здійснюється переважно через пасивні операції, що передбачають акумуляцію коштів економічних суб'єктів на грошовому ринку та їх виведення з обігу на користь банківської установи.

1.2 Класифікація банківських ресурсів і джерела їх формування

Процес формування ресурсної бази банку є ключовим елементом його фінансової стійкості та операційної ефективності, що визначає потенціал для активних операцій, таких як кредитування та інвестування. Ресурсна база формується через мобілізацію власних і залучених коштів, з акцентом на депозити як основне пасивне джерело, доповнене міжбанківськими кредитами, емісійними операціями та іншими зобов'язаннями.

Стан ресурсної бази банку є визначальним чинником його ефективної діяльності. Водночас ефективне використання ресурсів виступає необхідною умовою забезпечення високого рівня економічного розвитку країни. Ключове значення має не стільки сам процес залучення банком максимально можливого

обсягу ресурсів, скільки забезпечення їх раціонального та ефективного використання з урахуванням потреб економіки, що створює передумови для її подальшого сталого розвитку.

У балансі банку ресурси відображаються через систему взаємопов'язаних статей пасиву, які характеризують джерела формування фінансових засобів, що перебувають у розпорядженні банківської установи. Саме пасив балансу відображає структуру ресурсної бази банку, включаючи власний капітал, залучені та запозичені кошти [10].

Власний капітал відображається у відповідному розділі пасиву балансу та включає статутний капітал, резерви, нерозподілений прибуток та інші складові, що формують фінансову основу діяльності банку. Залучені ресурси, які становлять основну частину ресурсної бази, представлені коштами клієнтів — фізичних та юридичних осіб, зокрема у формі поточних рахунків і депозитів. Запозичені кошти відображаються у вигляді міжбанківських кредитів, коштів, отриманих від інших фінансових установ, а також випущених боргових зобов'язань.

Водночас у активі балансу відображається використання цих ресурсів, тобто напрями їх розміщення, зокрема кредитні операції, інвестиції, грошові кошти та інші активи. Таким чином, баланс банку відображає не лише структуру ресурсної бази через пасиви, але й ефективність її використання через активи, що забезпечує цілісне уявлення про фінансовий стан та діяльність банківської установи.

Фінансові ресурси комерційного банку є комплексною системою, яка охоплює власний капітал, залучені та запозичені кошти, спрямовані на генерацію прибутку та забезпечення ліквідності.

Основні складові фінансових ресурсів банків можна систематизувати таким чином [9]:

1. Власні кошти – сукупність грошових і матеріальних ресурсів, що належать банку на правах власності. Власний капітал виконує функцію

фінансового буфера, забезпечуючи покриття можливих збитків та підтримання фінансової стійкості банківської установи.

2. Депозити клієнтів – кошти, залучені банком від фізичних та юридичних осіб у формі різних видів депозитних продуктів (поточні рахунки, строкові депозити тощо), які становлять вагому частину ресурсної бази та виступають джерелом фінансування активних операцій.

3. Позики та кредити – ресурси, що формуються у процесі кредитних операцій банку, зокрема через залучення від інших банківських установ або НБУ у формі міжбанківських кредитів, позик чи рефінансування з метою підтримання ліквідності та фінансування активних операцій.

Зазначені складові фінансових ресурсів формують основу для здійснення активних операцій банку, насамперед кредитування населення та суб'єктів господарювання. Від обсягу, структури та стабільності цих ресурсів залежить спроможність банку розширювати кредитну діяльність, підтримувати ліквідність і забезпечувати прибутковість.

Для більш глибокого розуміння сутності ресурсної бази банку важливим є її системне структурування за різними класифікаційними ознаками. Такий підхід дозволяє не лише визначити склад і джерела формування банківських ресурсів, а й оцінити їх стабільність, вартість, рівень ризику та можливості ефективного використання. Класифікація ресурсів банку сприяє формуванню обґрунтованої політики управління ними, що є необхідною умовою забезпечення фінансової стійкості, ліквідності та конкурентоспроможності банківської установи. У зв'язку з цим доцільно розглянути основні підходи до класифікації банківських ресурсів за ключовими ознаками:

1. За економічною сутністю:

– власні кошти, які включають сукупність фінансових ресурсів, що належать банку на правах власності та формують основу його фінансової стійкості;

- кошти банків-кореспондентів, що відображають залишки на кореспондентських рахунках та використовуються для здійснення міжбанківських розрахунків;
- кошти клієнтів на рахунках банку, які включають залишки на поточних, депозитних та інших рахунках фізичних і юридичних осіб;
- грошові заощадження населення, що формуються внаслідок скорочення поточного споживання та трансформуються у депозитні ресурси банку;
- міжбанківські кредити, включаючи ресурси, отримані від НБУ, які використовуються для підтримання ліквідності та фінансування активних операцій;
- цінні папери, як інструмент залучення додаткових фінансових ресурсів через їх емісію та розміщення на фінансовому ринку;
- інші ресурси, що охоплюють різноманітні джерела фінансування, які не входять до зазначених категорій.

2. За місцем мобілізації:

- ресурси, мобілізовані безпосередньо банком у процесі здійснення його діяльності шляхом залучення коштів клієнтів;
- ресурси, придбані в інших банківських установах, зокрема через міжбанківський ринок кредитних ресурсів.

3. За можливістю прогнозування обсягу ресурсів:

- ресурси, що піддаються безпосередньому прогнозуванню, обсяг яких може бути визначений із високим рівнем точності на основі статистичних даних і тенденцій;
- ресурси, що піддаються опосередкованому прогнозуванню, обсяг яких залежить від змін зовнішніх факторів і характеризується підвищеною невизначеністю.

4. За джерелами утворення:

- власні ресурси, сформовані за рахунок капіталу банку;

- залучені ресурси, що формуються шляхом акумулювання коштів клієнтів у вигляді депозитів та інших вкладень;
- запозичені ресурси, які залучаються банком шляхом отримання кредитів або емісії боргових зобов'язань, зокрема облігацій.

5. За можливістю використання:

- постійні ресурси, що перебувають у стабільному розпорядженні банку та можуть використовуватися на довгостроковій основі;
- тимчасові ресурси, які мають нестійкий характер і можуть бути вилучені у будь-який момент, зокрема кошти на вимогу та залишки на рахунках клієнтів [11; 12; 13].

Такий підхід до класифікації дозволяє комплексно оцінити структуру ресурсної бази банку, її стабільність та ефективність використання в умовах динамічного розвитку фінансового ринку.

У межах класифікації банківських ресурсів за джерелами утворення особливе місце посідає власний капітал банку, який є базовим елементом його ресурсної бази та визначає рівень фінансової стійкості й надійності установи. У банківській практиці власний капітал формується не за рахунок фінансових активів, а шляхом акумулювання внесків засновників, емісії акцій, а також у процесі подальшої діяльності банку через капіталізацію прибутку та створення резервів.

Залежно від форми власності банку, капітал може формуватися на основі приватної власності (за участю фізичних та юридичних осіб), колективної або корпоративної власності (за участю об'єднань підприємств чи інших господарських структур), а також державної власності. Водночас за територіальною ознакою (резидентністю) власний капітал поділяється на національний, сформований за рахунок коштів резидентів, та іноземний, що створюється за участю нерезидентів.

За характером використання власний капітал банку доцільно поділяти на накопичений та розподілений. Накопичений капітал спрямовується на забезпечення основної діяльності банку, фінансування активних операцій і

розвиток банківських послуг. Розподілений (спожитий) капітал використовується для матеріального стимулювання, соціального розвитку установи та інших витрат, пов'язаних із функціонуванням банку [14].

За економічною структурою власний капітал банку включає такі основні елементи: статутний капітал, резервний фонд, спеціальні фонди, нерозподілений прибуток минулих років, страхові резерви та додатковий капітал. Сукупність цих складових забезпечує фінансову незалежність банку, виконує захисну функцію та створює основу для подальшого розширення його діяльності [9].

За характером участі у банківській діяльності власний капітал поділяється на оборотний та необоротний. Оборотний капітал безпосередньо бере участь у здійсненні активних операцій і генерує дохід, тоді як необоротний капітал інвестується у довгострокові активи, які забезпечують функціонування банку, проте не завжди приносять безпосередній дохід і в окремих випадках можуть супроводжуватися .

Залучені ресурси охоплюють кошти клієнтів, зокрема фізичних осіб, суб'єктів господарювання та інших установ, які розміщуються в банку переважно у формі депозитів і залишків на рахунках. Саме ця група ресурсів становить основну частину ресурсної бази банків і безпосередньо визначає їхню здатність здійснювати активні операції [51]. На відміну від залучених коштів клієнтів, запозичені мають переважно цільовий або строковий характер і використовуються банком для підтримання ліквідності, розширення обсягів кредитування або покриття тимчасової потреби у фінансуванні.

Обсяг власного капіталу безпосередньо впливає на можливості банку додатково залучати депозити, оскільки саме капітал виконує роль фінансового буфера для покриття ризиків, підтримання довіри вкладників і дотримання нормативів достатності капіталу. Чим вищий рівень власного капіталу, тим більший обсяг зобов'язань банк може приймати без надмірного зростання ризикового навантаження, адже залучення депозитів збільшує пасиви та потребує відповідного забезпечення активних операцій капіталом. Тому банк має постійно нарощувати капітал для розширення кредитної та інвестиційної

діяльності, покриття можливих збитків, підтримання платоспроможності та виконання регуляторних вимог НБУ, зокрема щодо мінімального розміру регулятивного капіталу та нормативів його достатності [40].

Схема ресурсної бази комерційних банків, характерна для вітчизняних фінансових установ в умовах трансформації ринкових відносин в Україні, представлена на рисунку 1.2. Структура відображає специфіку пасивних операцій, включаючи залучення депозитів, міжбанківські кредити та власний капітал, що забезпечує операційну стійкість у макроекономічно нестабільному середовищі.

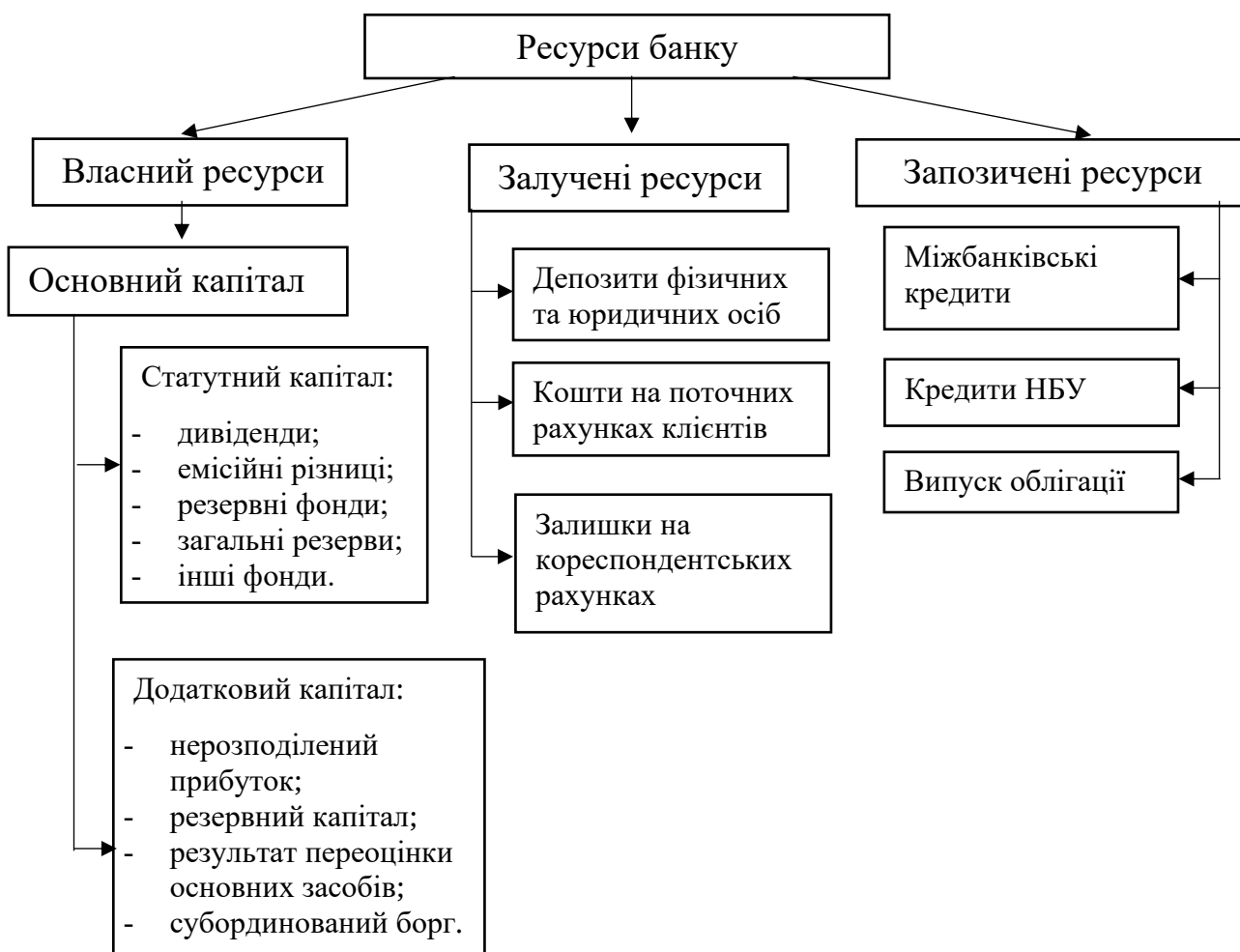


Рисунок 1.2 – Класифікація ресурсів банку за джерелами формування

Джерело: сформовано автором на основі [9; 14; 51]

До зовнішніх джерел належать додаткові внески акціонерів, збільшення статутного капіталу, емісія простих або привілейованих акцій, а також залучення

інструментів, які відповідно до регуляторних вимог можуть включатися до капіталу банку. Зокрема, у нормативних актах НБУ передбачено можливість урахування коштів, отриманих банком в оплату простих акцій або спрямованих на підвищення їх номінальної вартості, а також окремих інструментів з умовами списання чи конверсії та субординованого боргу у складі капіталу відповідного рівня [40].

Депозити населення та бізнесу мають різне значення для ресурсної політики банку. Перевагою коштів фізичних осіб є їх відносна диверсифікованість: банк не залежить від одного великого вкладника, а ресурсна база формується за рахунок значної кількості клієнтів. Крім того, депозити населення часто пов'язані із зарплатними, картковими та ощадними продуктами, що посилює клієнтську лояльність. Водночас недоліками таких ресурсів є їх чутливість до рівня довіри до банківської системи, інфляційних очікувань, валютних коливань та процентних ставок. Депозити юридичних осіб, навпаки, дають змогу швидше залучити значні обсяги коштів, особливо через поточні рахунки та залишки оборотного капіталу підприємств. Однак їхнім недоліком є вища концентрація та волатильність: великі корпоративні клієнти можуть оперативно переміщувати кошти залежно від господарського циклу, податкових платежів, інвестиційних планів або вигідніших умов в інших банках.

Зарубіжний досвід показує, що банки розвинених країн прагнуть диверсифікувати не лише депозитну базу, а й джерела капіталу. У європейській та міжнародній практиці регулятивний капітал банків поділяється на капітал першого рівня, який включає базовий капітал та додатковий капітал, а також капітал другого рівня. Такий підхід дозволяє банкам використовувати не лише нерозподілений прибуток та емісію акцій, а й спеціальні боргові інструменти, що можуть поглинати збитки у стресових умовах [52].

Систематизація фінансових ресурсів за різними класифікаційними ознаками дає змогу більш повно розкрити їх економічну природу, оцінити стабільність, прогнозованість та ефективність використання. Особливу роль у структурі ресурсної бази відіграє власний капітал, який виступає базовим

джерелом фінансової стійкості банку, виконує захисну функцію та забезпечує можливості для подальшого розвитку.

Отже, ефективне управління ресурсною базою банку, що передбачає оптимальне поєднання власних, залучених та запозичених коштів, є необхідною умовою забезпечення стабільності банківської системи, підвищення її конкурентоспроможності та сприяння сталому економічному розвитку.

1.3 Методичні підходи по оцінювання ресурсної бази банку

Оцінювання ресурсної бази банку є ключовим етапом у аналізі його фінансової стабільності та потенціалу розвитку. Ресурсна база визначає здатність банку формувати активи, забезпечувати ліквідність та виконувати свої зобов'язання перед клієнтами та регуляторними органами. У сучасних умовах ринкової економіки особливо актуальним стає застосування системних та науково обґрунтованих методик, які дозволяють не лише кількісно визначити ресурси банку, але й оцінити їхню ефективність та взаємозв'язок із стратегічними цілями фінансової установи.

Фінансова стійкість банку виступає ключовою ознакою його здатності ефективно функціонувати як у стабільних, так і в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Вона характеризує здатність банківської установи своєчасно і в повному обсязі виконувати зобов'язання перед вкладниками, контрагентами та іншими учасниками фінансового ринку. З точки зору управлінського аналізу, оцінка фінансової стійкості передбачає використання широкого спектру інформаційно-аналітичних методів, які дозволяють не лише моніторити поточний фінансовий стан банку, а й виявляти вплив внутрішніх та зовнішніх факторів ризику. Такий підхід створює надійну основу для прийняття стратегічних управлінських рішень у сфері ризик-менеджменту та забезпечення довгострокової стабільності банківської діяльності [15].

Законодавче регулювання ресурсної бази банку в Україні здійснюється переважно Законом «Про банки і банківську діяльність» № 2121-III від 07.12.2000 р. (із змінами), який визначає ключові поняття капіталу (ст. 2, 19–20, 47), залучених коштів (ст. 56) та нормативів достатності (ст. 76), забезпечуючи мінімальний статутний капітал та стійкість пасивів. Деталізація методик оцінювання ресурсів (структура, ліквідність, стабільність) міститься в підзаконних актах НБУ, зокрема Інструкції № 368 (нормативи НК1, Н7, Н8), Положенні № 141 (оцінка стійкості в 3 етапи) та Постанові № 452-рш (самооцінка ICAAP), ці норми передбачають коефіцієнтний аналіз, стрес-тестування та класифікацію ресурсів за стабільністю, що формує основу для комплексної методології [61-63].

Аналіз існуючих методик та підходів до оцінювання ефективності депозитної політики банків свідчить, що доцільно згрупувати методологічні підходи за основними показниками та метою оцінювання. У межах такого підходу їх умовно поділити на три групи:

1. Методики, в основі яких лежить рейтингова система оцінювання банків, які застосовуються для аналізу окремих груп кредитних організацій, вибір яких визначається цілями та завданнями дослідження. Залежно від організації процедури оцінювання такі методики поділяються на ті, що базуються на даних бухгалтерської звітності, та ті, що ґрунтуються на експертних оцінках.

2. Методики, засновані на коефіцієнтному аналізі банків є одними з найбільш поширених у практиці аналізу завдяки простоті застосування, які мають низку переваг: дають змогу використовувати відносні показники та порівнювати банки з різними масштабами діяльності; використання нормативних значень дозволяє виявляти неефективні кредитні установи; такі методики відзначаються об'єктивністю та стандартизованістю.

3. Методики, засновані на фінансовому аналізі банків використовуються для оцінки ефективності депозитної політики, часто окремо від загальної оцінки діяльності банку. У межах цього підходу значну роль

відіграють абсолютні показники, зокрема виручка та чистий прибуток, що ускладнює можливість порівняння банків із різними масштабами діяльності. Процес оцінювання є комплексним і багатоступеневим:

- горизонтальний (часовий) аналіз, що дозволяє оцінити динаміку фінансових показників за кілька періодів;
- трендовий аналіз є його продовженням і спрямований на визначення основних тенденцій змін показників;
- вертикальний (структурний) аналіз дає змогу дослідити структуру фінансових показників через визначення питомої ваги їх складових;
- коефіцієнтний аналіз передбачає порівняння отриманих значень із нормативними або з показниками інших банків [18].

Для оцінки ефективності досягнення стратегічних цілей банку щодо формування його ресурсної бази застосовуються різноманітні показники, які доцільно систематизувати за основними напрямками діяльності:

1. Аналіз ефективності формування та використання власного капіталу, що включає оцінку достатності власних коштів банку для покриття ризиків, забезпечення фінансової стійкості та підтримки стратегічного розвитку [17].

2. Оцінка ефективності формування та використання залученого та позикового капіталу, що дозволяє визначити оптимальність структури зовнішніх джерел фінансування, їхню вартість та вплив на рентабельність діяльності банку.

3. Аналіз структури залучених і позикових коштів, що дає змогу оцінити співвідношення між різними видами ресурсів, визначити рівень диверсифікації та концентрації ризиків, а також виявити потенційні дисбаланси у фінансуванні активів.

4. Аналіз якості залучених і позикових коштів, що передбачає оцінку їхньої ліквідності, стабільності та надійності джерел фінансування, а також потенційного впливу на фінансову стійкість банку [16].

Систематизація показників оцінювання ефективності формування ресурсної бази банку дозволяє комплексно охарактеризувати рівень його

фінансової стійкості, ефективність структури джерел фінансування. Застосування наведених напрямів аналізу забезпечує можливість своєчасного виявлення дисбалансів у ресурсній базі, оцінки рівня ризиків та обґрунтування управлінських рішень щодо їх мінімізації.

Водночас сучасні умови функціонування банківської системи характеризуються активним впливом процесів цифровізації, що зумовлює необхідність адаптації підходів до оцінювання ефективності діяльності банків з урахуванням нових цифрових інструментів, змін у структурі ресурсної бази та трансформації каналів залучення коштів. Таким чином, підвищення ефективності управління ресурсами банку потребує не лише використання традиційних аналітичних методик, але й їх модернізації відповідно до цифрових тенденцій розвитку фінансового сектору.

Цифрова трансформація докорінно змінює парадигму економічної діяльності, що формує об'єктивну необхідність переосмислення традиційних підходів до оцінювання ресурсної бази банку. Статистичні та ретроспективні показники дедалі частіше демонструють обмеженість, оскільки в умовах цифрової економіки спостерігається інтенсивна нематеріалізація активів, де основна вартість установи зосереджена в програмному забезпеченні, алгоритмах та базах даних, які часто не повною мірою відображаються у чинній фінансовій звітності. Зміна характеру доходів через цифрові канали та перехід до використання хмарних технологій трансформують структуру витрат із постійних у змінні, що суттєво знижує ефективність класичних методів аналізу прибутковості та ускладнює стандартне прогнозування фінансових ризиків. Таким чином, традиційне трактування фінансової стійкості як статичної рівноваги між активами та зобов'язаннями втрачає свою домінуючу роль, вимагаючи обов'язкового врахування чинників цифрової зрілості та стратегічної гнучкості організації.

Зокрема, науковці до ключових компонентів сучасної фінансової стійкості відносять такі аспекти [20]:

- адаптивність бізнес-моделі до цифрових трансформацій, яка зумовлює здатність підприємства впроваджувати передові технології, інтегруватися в цифрові екосистеми та модернізувати механізми взаємодії з клієнтами;
- інвестиційну привабливість у цифрову епоху, що ґрунтується не лише на традиційних фінансових показниках, а й на рівні інноваційності, масштабованості бізнес-процесів та ступені цифрової зрілості;
- кіберстійкість як критичний елемент фінансової стабільності, що охоплює ефективний захист цифрових активів, превентивні заходи щодо кіберзагроз та забезпечення надійності інформаційних систем;
- залежність від цифрових джерел доходів, які характеризуються специфічною природою, підвищеною волатильністю та вимагають спеціалізованого підходу до аналізу ризиків і прибутковості;
- фінансову маневреність в умовах інноваційного розвитку, яка виявляється у спроможності оперативно реалізувати перерозподіл фінансових ресурсів для підтримки цифрових чи інноваційних ініціатив.

Елементи формують комплексний підхід до забезпечення стабільності, що враховує не лише традиційні фінансові метрики, а й виклики цифрової трансформації, підвищену волатильність та інноваційні ризики. Розвиток цих компонентів дозволяє банку ефективно протистояти сучасним загрозам та підвищувати конкурентоспроможність у цифрову епоху.

Поряд із наведеними підходами доцільно також застосовувати інтегровані інструменти оцінювання ефективності діяльності банку, зокрема методику PRREL. Використання даної методики дозволяє здійснити комплексну оцінку функціонування банківської установи на основі системи взаємопов'язаних показників, що охоплюють ключові аспекти її діяльності. Методика PRREL орієнтована на виявлення рівня прибутковості, ризиковості, ефективності управління ресурсами та ліквідності, що забезпечує більш глибоке розуміння фінансового стану банку. Її застосування сприяє підвищенню

об'єктивності оцінювання, дозволяє ідентифікувати проблемні зони та обґрунтувати напрями подальшого розвитку банківської установи.

Розглянемо детальніше складові груп показників, що формують методику PRREL [19]:

1. Показники рентабельності (P – profitability) – рентабельність активів, рентабельність капіталу, загальний рівень рентабельності та рентабельність статутного капіталу. Метою аналізу є оцінка загальної ефективності діяльності банку з позицій його прибутковості.

2. Показники ефективності використання ресурсів банку (R – resources) – дохідність активів, чисту процентну маржу та чистий спред. Метою аналізу є визначення ефективності діяльності банку з урахуванням впливу раціональності формування ресурсної бази та структури активів на здатність установи генерувати доходи.

3. Показники ефективності управління доходами та витратами (R – revenue, E – expenses) охоплюють показники ефективності діяльності банку, частку чистого комісійного та процентного доходів в операційному прибутку, ефективність операцій із процентними коштами, ефективність комісійної діяльності, частку адміністративно-господарських витрат в операційному прибутку, а також коефіцієнт забезпечення адміністративно-господарського апарату. Метою аналізу є оцінка ефективності співвідношення отриманих доходів і понесених витрат за різними напрямками діяльності банку.

4. Показники ефективності використання персоналу (L – labor) включають відношення прибутку до формування резервів та оподаткування до витрат на утримання персоналу, а також відношення витрат на персонал до чистих активів. Метою аналізу є оцінка впливу витрат на персонал на загальну економічну результативність діяльності банку.

У підсумку, методологічні підходи до оцінювання ресурсної бази банку охоплюють комплексний спектр інструментів – від традиційних коефіцієнтних, горизонтальних, вертикальних та трендових аналізів до інтегрованих методик. Ці підходи доповнюються рейтинговою системою та законодавчим

регулюванням забезпечуючи не лише кількісну оцінку структури, ліквідності й стабільності ресурсів, а й якісний аналіз ризиків у контексті цифрової трансформації.

Отже, узагальнення наукових підходів дало змогу встановити, що банківські ресурси доцільно розглядати як сукупність власних, залучених і запозичених коштів, які перебувають у розпорядженні банку та використовуються для проведення активних операцій, надання банківських послуг, підтримання ліквідності й забезпечення прибутковості. Такий підхід є найбільш повним, оскільки враховує не лише грошові кошти, а й загальний фінансовий потенціал банку, що може бути спрямований на реалізацію його стратегічних і поточних завдань.

У процесі дослідження було встановлено, що власний капітал банку виконує захисну, регулятивну та стратегічну функції. Він є основою фінансової незалежності банку, забезпечує покриття можливих ризиків і створює передумови для розширення діяльності. Водночас основну частину ресурсної бази банків формують залучені кошти, насамперед депозити фізичних і юридичних осіб. Їхня роль полягає у забезпеченні банку необхідним обсягом фінансових ресурсів для кредитно-інвестиційних операцій. При цьому строкові депозити є більш стабільним джерелом фінансування, однак мають вищу вартість для банку, тоді як кошти на поточних рахунках є дешевшими, але менш прогнозованими з погляду ризику відтоку.

Окрему увагу було приділено нормативно-правовому забезпеченню діяльності банку. Визначено, що функціонування банківської установи регламентується Конституцією України, законами України, нормативно-правовими актами Національного банку України, статутом банку та його внутрішніми документами. Така система правового регулювання забезпечує законність банківських операцій, захист інтересів вкладників і кредиторів, дотримання вимог щодо капіталу, ліквідності та управління ризиками.

Ефективне управління ресурсами потребує збалансування між стабільністю джерел фінансування, їхньою вартістю та можливістю

використання для активних операцій. Саме тому подальший аналіз ресурсної бази банку має ґрунтуватися не лише на загальній характеристиці її складових, а й на кількісній оцінці динаміки, структури та ефективності використання банківських ресурсів.

РОЗДІЛ 2

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ РЕСУРСНОЇ БАЗИ БАНКУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ І ПОЛІТИЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

2.1 Структура та динаміка ресурсів банку в умовах воєнного стану

У сучасних умовах функціонування банківської системи України особливого значення набуває питання формування, структури та ефективного управління ресурсною базою банківських установ. Воєнний стан, запроваджений внаслідок повномасштабної збройної агресії проти України, суттєво вплинув на діяльність банківського сектору, спричинивши зміну умов залучення ресурсів, трансформацію структури пасивів та підвищення рівня фінансових ризиків. За таких обставин забезпечення стабільності ресурсної бази банків стає одним із ключових чинників підтримання ліквідності, платоспроможності та безперервності функціонування банківської системи держави.

Ресурси банку є основою здійснення активних операцій, формування кредитного потенціалу та забезпечення фінансової стійкості банківської установи. В умовах воєнного стану банки змушені адаптуватися до нестабільного економічного середовища, змін у поведінці вкладників, коливань валютного ринку, зростання інфляційних процесів та підвищення регуляторних вимог з боку НБУ, що обумовлює необхідність дослідження динаміки та структури банківських ресурсів, а також визначення основних тенденцій їх формування в кризових умовах.

За способом формування ресурси банківської установи поділяються на власні, залучені та запозичені. Власні ресурси представлені власним капіталом банку, який виконує захисну, регулятивну та стабілізаційну функції. Залучені ресурси формуються переважно за рахунок коштів клієнтів, зокрема фізичних

осіб, суб'єктів господарювання та небанківських фінансових установ. Запозичені ресурси охоплюють кошти, отримані від Національного банку України, кошти інших банків, боргові цінні папери, емітовані банком, субординований борг та інші позикові джерела фінансування. У звіті про фінансовий стан банку залучені та запозичені ресурси відображаються у складі зобов'язань, оскільки вони підлягають поверненню та мають відповідну вартість для банку [21]. Аналіз структури ресурсів АТ КБ «ПРИВАТБАНК», яка наведена на рис. 2.1, демонструє, що домінуючу частку в ресурсній базі банку займають залучені кошти, які становлять 679 767 230,5 тис. грн, або 82,83% загального обсягу ресурсів. Така структура є характерною для банківської установи універсального типу, зокрема кошти фізичних осіб, суб'єктів господарювання та небанківських фінансових установ [23]. Висока питома вага залучених ресурсів свідчить про значну залежність банківської діяльності від стабільності поведінки вкладників і клієнтів.

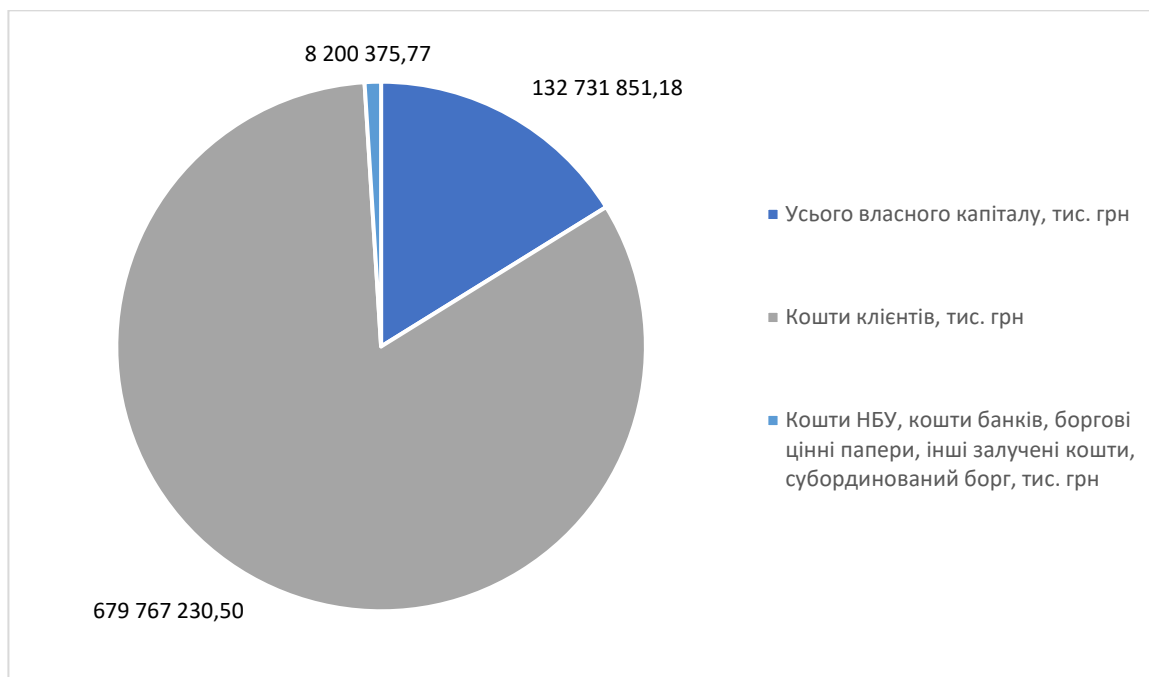


Рисунок 2.1 – Структура ресурсної бази АТ КБ «ПриватБанк» у 2025 р.

Джерело: сформовано автором на основі [22]

Власні кошти АТ КБ «ПриватБанк» у 2025 році становлять 132 731 851,2 тис. грн, або 16,17% у загальній структурі ресурсів. Частка власного капіталу є значно меншою порівняно із залученими коштами, однак така пропорція

відповідає специфіці банківської діяльності, де основний обсяг ресурсів формується не за рахунок власного капіталу, а через акумулювання коштів клієнтів. Запозичені ресурси у структурі ресурсної бази АТ КБ «ПРИВАТБАНК» мають незначну питому вагу – це 8 200 375,8 тис. грн, або 1,00% загального обсягу ресурсів. Незначна частка власних коштів свідчить про те, що у 2025 році банк майже не залежав від зовнішніх позикових джерел фінансування, зокрема міжбанківських кредитів, рефінансування НБУ або субординованого боргу. Отже, структура ресурсів АТ КБ «ПРИВАТБАНК» у 2025 році демонструє переважання клієнтських коштів, достатню роль власного капіталу у забезпеченні фінансової стійкості та мінімальну залежність від зовнішнього боргового фінансування.

Серед ключових чинників, що визначають взаємозв'язок між розвитком банківської сфери та фінансовою стабільністю банківської системи України, важливе місце посідають поглиблення співпраці у євроінтеграційному й глобальному фінансовому просторі, а також посилення взаємодії між банківським, промисловим і торговельним капіталом. Такі процеси сприяють наближенню національної банківської системи до міжнародних стандартів регулювання, підвищенню прозорості фінансових операцій, удосконаленню механізмів управління ризиками та формуванню більш стійкої ресурсної бази банківських установ [24]. Водночас саме ліквідність виступає одним із базових індикаторів стабільності банку, оскільки характеризує його здатність своєчасно виконувати власні зобов'язання перед вкладниками, кредиторами та іншими контрагентами навіть в умовах підвищеної економічної невизначеності.

Саме тому подальший аналіз динаміки, який зображений у табл. 2.1, доцільно здійснити на прикладі АТ КБ «ПРИВАТБАНК», оскільки банк належить до системно важливих банків України, має значну клієнтську базу та відіграє суттєву роль у формуванні ресурсного потенціалу банківської системи.

Динаміка ресурсів АТ КБ «ПРИВАТБАНК» у 2022–2025 роках характеризується загальним зростанням як зобов'язань, так і власного капіталу.

Усього зобов'язання банку збільшилися з 502,54 млрд грн у 2022 році до 761,81 млрд грн у 2025 році, тобто на 259,27 млрд грн, або на 51,59%.

Таблиця 2.1 – Аналіз складу та динаміки ресурсів АТ КБ «ПРИВАТБАНК» потягом 2022-2026 рр., млрд грн.

Показник	Роки				Відхилення, 2025/2022	
	2022	2023	2024	2025	абсолютне	відносне, %
Кошти отримані від НБУ	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-
Кошти банків	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-
Кошти клієнтів	432,42	517,77	586,12	679,77	247,35	57,20
у т. ч. кошти суб'єктів господарювання та небанківських фінансових установ	117,08	141,77	154,81	176,01	58,93	50,34
у т. ч. кошти на вимогу	102,90	129,84	140,28	161,39	58,49	56,85
у т. ч. кошти фізичних осіб	314,73	375,19	430,03	502,56	187,83	59,68
у т. ч. кошти на вимогу	228,56	299,62	349,24	412,77	184,21	80,59
Фінансові зобов'язання, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	0,00	0,00	0,00	0,01	0,01	-
Боргові цінні папери, емітовані банком	0,01	0,01	0,00	0,01	0,01	125,99
Інші залучені кошти	0,46	2,61	6,59	8,19	7,72	1669,72
Зобов'язання щодо поточного податку на прибуток	1,97	3,24	2,66	3,77	1,80	91,52
Відстрочені податкові зобов'язання	0,56	0,79	0,82	0,35	-0,21	-37,33
Резерви за зобов'язаннями	5,64	5,58	6,23	6,28	0,64	11,29
Інші фінансові зобов'язання	11,97	13,69	21,85	30,16	18,19	151,96
Інші зобов'язання	1,88	2,94	3,82	4,60	2,72	144,60
Субординований борг	0,30	0,30	0,35	0,00	-0,30	-100,00

Продовження таблиці 2.1

Усього зобов'язань	502,54	596,03	680,49	761,81	259,27	51,59
Статутний капітал	206,06	206,06	206,06	206,06	0,00	0,00
Емісійні різниці	0,02	0,02	0,02	0,02	0,00	0,00
Незареєстрований статутний капітал	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-
Інший додатковий капітал	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-
Резервні та інші фонди банку	11,45	12,96	14,85	16,85	5,41	47,21
Резерви переоцінки	2,95	5,67	17,27	18,47	15,52	526,60
Нерозподілений прибуток / непокритий збиток	- 164,07	- 127,94	- 120,37	- 108,67	55,40	-33,77
Усього власного капіталу	56,40	96,78	117,83	132,73	76,33	135,32

Джерело: розроблено автором на основі [25]

Основним чинником цього зростання стали кошти клієнтів, які зросли з 432,42 млрд грн до 679,77 млрд грн, або на 247,35 млрд грн. Найбільший вплив мали кошти фізичних осіб, обсяг яких збільшився на 187,83 млрд грн, зокрема кошти на вимогу фізичних осіб зросли на 184,21 млрд грн, що свідчить про посилення ролі клієнтської бази у формуванні ресурсів банку, однак водночас вказує на високу залежність ресурсної бази від коштів на вимогу, що потребує постійного контролю ліквідності.

Власний капітал АТ КБ «ПРИВАТБАНК» також демонстрував позитивну динаміку: його обсяг зріс із 56,40 млрд грн у 2022 році до 132,73 млрд грн у 2025 році, тобто на 76,33 млрд грн, або на 135,32%. При цьому статутний капітал залишався незмінним – 206,06 млрд грн, тому приріст власного капіталу був забезпечений переважно скороченням непокритого збитку з 164,07 млрд грн до 108,67 млрд грн, а також зростанням резервів переоцінки з 2,95 млрд грн до 18,47 млрд грн і резервних фондів з 11,45 млрд грн до 16,85 млрд грн. Серед інших зобов'язань помітно зросли інші фінансові зобов'язання – з 11,97 млрд грн до 30,16 млрд грн, тоді як субординований борг у 2025 році був повністю відсутній. Отже, ключовими факторами зміни ресурсної бази банку були зростання коштів

клієнтів, особливо фізичних осіб, зменшення непокритого збитку та посилення капітальної складової.

У цьому контексті важливим є досягнення оптимального співвідношення між борговим фінансуванням і власним капіталом, оскільки така структура ресурсів дає змогу банку підтримувати фінансову стійкість, зменшувати вартість залучення капіталу та ефективніше управляти ризиками. Надмірна залежність від зобов'язань може посилювати ризики ліквідності та фінансової нестабільності, тоді як достатній обсяг власного капіталу формує запас стійкості для покриття можливих збитків. Збалансованість ресурсної бази є одним із ключових чинників довгострокової стабільності та адаптивності банку до змін ринкового середовища [26].

Проведений аналіз дав змогу встановити, що ресурсна база АТ КБ «ПРИВАТБАНК» у 2022-2025 роках демонструвала позитивну динаміку та поступове посилення фінансової стійкості банку. Основним джерелом формування ресурсів залишалися кошти клієнтів, насамперед фізичних осіб, що підтверджує високу роль клієнтської бази у фінансуванні діяльності банку.

На рис. 2.2 проаналізовано динаміку власного капіталу та зобов'язань АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2022-2025 рр., що дозволяє оцінити співвідношення між внутрішніми джерелами фінансової стійкості банку та обсягом залучених ресурсів.

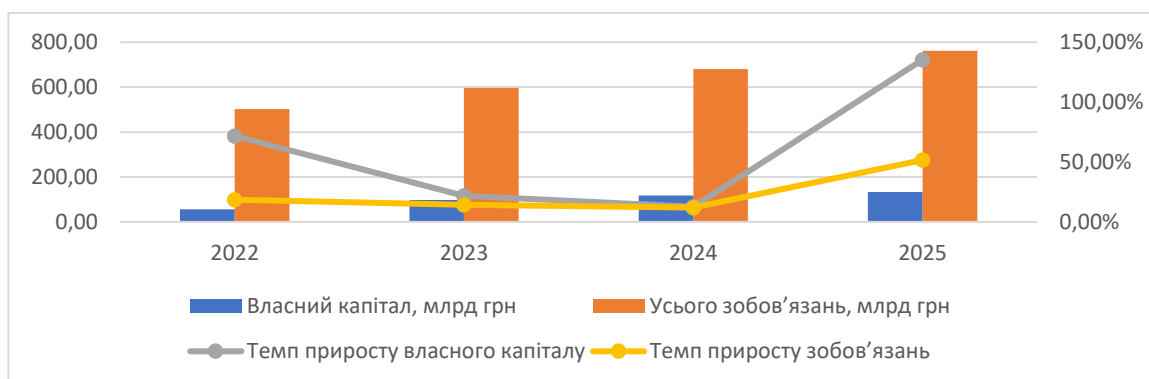


Рисунок 2.2 – Динаміка власного капіталу та зобов'язань АТ КБ «ПРИВАТБАНК», 2022–2025 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [25]

За аналізований період простежується одночасне зростання як власного капіталу, так і зобов'язань банку. Власний капітал збільшився з 56,40 млрд грн у 2022 р. до 132,73 млрд грн у 2025 р., що свідчить про посилення фінансової стійкості банку, нарощення його захисного буфера та розширення можливостей для покриття ризиків. Водночас зобов'язання зросли з 502,54 млрд грн до 761,81 млрд грн, що підтверджує збереження високої ролі залучених коштів у формуванні ресурсної бази банку.

Порівняння динаміки цих показників свідчить, що ресурсна база АТ КБ «ПРИВАТБАНК» переважно формується за рахунок зобов'язань, насамперед коштів клієнтів. Однак паралельне зростання власного капіталу є позитивною тенденцією, оскільки воно підвищує здатність банку підтримувати ліквідність, виконувати регуляторні вимоги та забезпечувати стабільність діяльності в умовах воєнного стану й підвищених фінансових ризиків.

Проведений аналіз засвідчив, що ресурсна база АТ КБ «ПРИВАТБАНК» у 2022-2025 рр. характеризувалася позитивною динамікою та зростанням основних складових. Домінуючу роль у її формуванні відігравали залучені ресурси, насамперед кошти клієнтів, частка яких у 2025 р. становила 82,83% загального обсягу ресурсів банку. Така структура є типовою для універсального банку, однак водночас свідчить про високу залежність установи від стабільності клієнтської бази та поведінки вкладників.

Упродовж аналізованого періоду зобов'язання банку зросли з 502,54 млрд грн у 2022 р. до 761,81 млрд грн у 2025 р., що підтверджує розширення ресурсного потенціалу банку переважно за рахунок клієнтських коштів. Найбільший вплив на цю динаміку мали кошти фізичних осіб, зокрема кошти на вимогу, що посилює значення ліквідності та потребує постійного контролю за строковістю ресурсної бази. Водночас власний капітал банку збільшився з 56,40 млрд грн до 132,73 млрд грн, що є позитивною тенденцією, оскільки свідчить про зміцнення капітальної основи, підвищення здатності банку покривати ризики та виконувати регуляторні вимоги.

Таким чином, ресурсна база АТ КБ «ПРИВАТБАНК» у 2022-2025 рр. залишалася переважно клієнтоорієнтованою, із мінімальною залежністю від зовнішнього боргового фінансування. Водночас зростання власного капіталу поряд із нарощенням зобов'язань свідчить про поступове посилення фінансової стійкості банку. Подальше ефективне управління ресурсами має бути спрямоване на збалансування між обсягом залучених коштів, їх строковістю, вартістю та ризиковими параметрами, що є необхідною умовою підтримання ліквідності, платоспроможності та стабільної діяльності банку в умовах воєнного стану.

2.2 Стабільність і вартість ресурсної бази банку в сучасних умовах

Формування ресурсної бази банку в Україні в сучасних умовах відбувається під впливом безпрецедентних зовнішніх і внутрішніх шоків. Воєнний стан, міграція населення, високий рівень інфляції, жорстка монетарна політика Національного банку України та стрімка цифровізація фінансових послуг суттєво змінюють поведінку вкладників і підходи банків до залучення ресурсів. За таких обставин ресурсна база перестає бути лише джерелом фінансування активних операцій, а набуває стратегічного значення для підтримання фінансової стійкості банку.

У цих умовах банк не може обмежуватися простим накопиченням коштів, оскільки надмірна концентрація короткострокових або дорогих ресурсів може посилювати ризики його діяльності. Основне завдання банку полягає у постійному балансуванні між збереженням стабільності ресурсної бази, що необхідна для підтримання ліквідності, та оптимізацією її вартості, яка безпосередньо впливає на прибутковість.

Одним із ключових проявів трансформації ресурсної бази банків стало зниження строковості депозитів населення. В умовах війни, міграційної

невизначеності та ризику втрати доходів вкладники дедалі обережніше ставляться до довгострокового розміщення коштів, оскільки для них пріоритетним стає не максимізація відсоткового доходу, а збереження швидкого доступу до власних заощаджень [28].

З позиції поведінкової економіки така зміна пояснюється переважанням емоційних мотивів над суто раціональними фінансовими розрахунками. Страх, тривога та невизначеність підштовхують вкладників до вибору більш ліквідних форм зберігання коштів – поточних і карткових рахунків, навіть якщо строкові депозити потенційно забезпечують вищий дохід. Додатково привабливість строкових вкладів знижується через падіння ставок: у листопаді 2024 року середня ставка за гривневими депозитами населення зменшилася до 9,6%, що послаблює стимул «заморожувати» кошти на тривалий період. У результаті поведінкова реакція вкладників формує для банків новий виклик: ресурсна база кількісно може залишатися значною, однак її стабільність знижується через переважання коротких і високоліквідних коштів [27; 29].

Згідно даних та розрахунків таблиці А.1 у додатку А, найсильніші коливання коштів фізичних осіб спостерігалися саме у перші місяці після повномасштабного вторгнення РФ 24 лютого 2022 року. Зокрема, станом на 01.03.2022 обсяг коштів фізичних осіб зменшився на 8,2 млрд грн порівняно з 01.02.2022, що відображає першу шокową реакцію населення на воєнну невизначеність, посилення попиту на готівку та прагнення мати швидкий доступ до власних коштів. Водночас найбільший приріст за весь період було зафіксовано вже на 01.04.2022 – на 62,6 млрд грн, що свідчить про поступову адаптацію банківської системи та населення до функціонування в умовах війни. Важливим є те, що саме на цю дату одночасно відбулося найбільше падіння частки строкових коштів – з 42,9% до 37,1%, тобто вкладники не стільки нарощували довгострокові депозити, скільки залишали кошти у більш ліквідній формі. Суттєві прирости також спостерігалися на 01.01.2023 – +43,8 млрд грн, що можна пов'язати з поступовим відновленням довіри до банків після першого шоку війни та накопиченням коштів на рахунках населення. Отже, ключові

коливання підтверджують поведінкову реакцію вкладників: у кризові періоди населення не відмовляється від банківської системи повністю, проте надає перевагу не строковості, а ліквідності, мобільності та можливості швидко розпоряджатися заощадженнями.

Частка строкових вкладів у структурі зобов'язань, коефіцієнт стабільності фондування та норматив нетто стабільного фондування (NSFR) є ключовими показниками оцінки якості ресурсної бази банку, оскільки вони відображають не лише обсяг залучених коштів, а й рівень їхньої стабільності. У сучасних умовах ці показники набувають особливого значення, оскільки під впливом воєнного стану, невизначеності та поведінкових чинників вкладники частіше надають перевагу ліквідним коштам, а не довгостроковому розміщенню заощаджень [32]. Саме тому зменшення частки строкових депозитів може свідчити про посилення залежності банку від короткострокових і потенційно нестабільних ресурсів, що ускладнює управління ліквідністю та планування активних операцій.

Коефіцієнт стабільності фондування дає змогу оцінити, наскільки пасиви банку сформовані за рахунок відносно надійних джерел – власного капіталу, строкових депозитів і довгострокових зобов'язань. NSFR, у свою чергу, є регуляторним індикатором довгострокової ліквідності, який показує здатність банку забезпечувати стабільне фондування активів у перспективі одного року та знижувати залежність від короткострокових ресурсів [31; 33]. У таблиці Б.1 додатку Б узагальнено формули розрахунку основних показників стабільності ресурсної бази банку, зокрема частки строкових вкладів у структурі зобов'язань, коефіцієнта стабільності фондування та нормативу нетто стабільного фондування (NSFR), які надалі використано для оцінювання якості та стійкості фондування АТ КБ «ПРИВАТБАНК».

На основі даних таблиці Б.2 додатку Б побудовано рисунок 2.3, який відображає динаміку показників стабільності ресурсної бази АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2022-2025 рр. Графічне представлення дає змогу наочно простежити зміну частки строкових вкладів у структурі зобов'язань, коефіцієнта

стабільності фондування та нормативу нетто стабільного фондування (NSFR), а також оцінити загальну стійкість фондування банку в умовах воєнного стану та зміни поведінки вкладників.

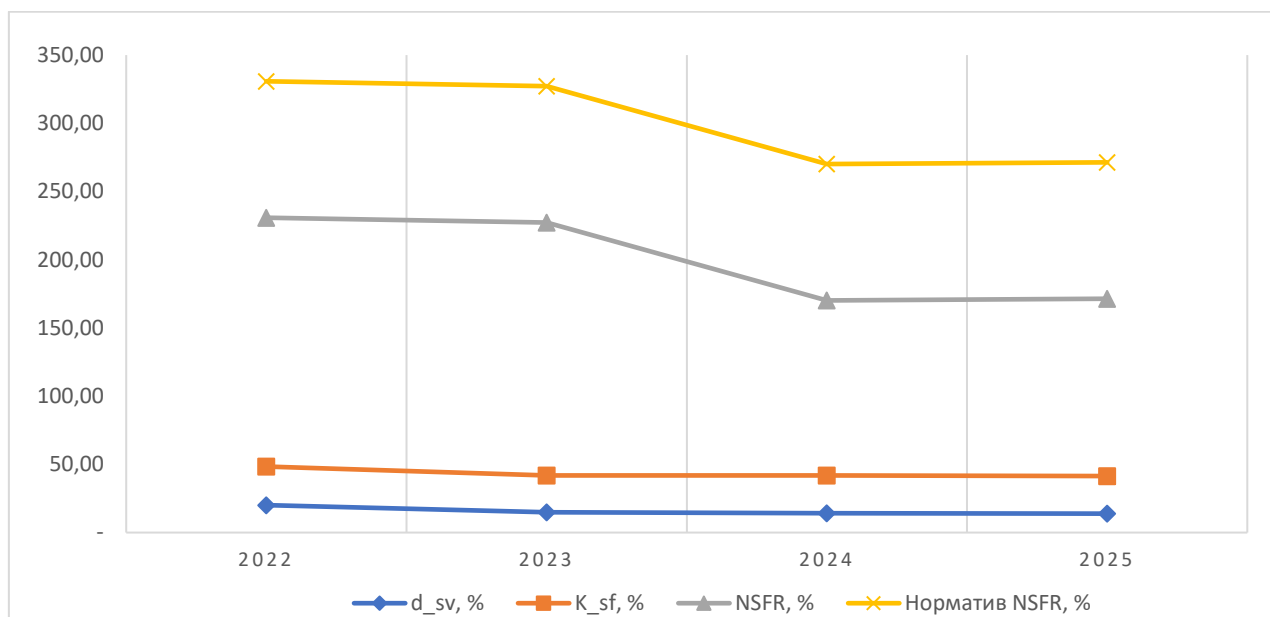


Рисунок 2.3 – Динаміка показників стабільності фондування АТ КБ «ПРИВАТБАНК», 2022–2025 рр.

Джерело: побудовано на основі [25]

Аналіз таблиці Б.2 та рисунка 2.2 свідчить, що у 2022–2025 рр. ресурсна база акціонерного товариства комерційний банк «ПРИВАТБАНК» зберігала достатній рівень загальної стійкості, однак її структура поступово зміщувалася у бік менш строкових джерел фінансування. Частка строкових вкладів у зобов'язаннях знизилася з 20,09% у 2022 р. до 13,86% у 2025 р., що є негативною структурною тенденцією, оскільки свідчить про зменшення питомої ваги більш прогнозованих ресурсів. Найбільше скорочення відбулося у 2023 р. – на 5,27 в.п., що можна пов'язати з поведінковою реакцією вкладників на воєнну невизначеність: клієнти надавали перевагу коштам до запитання та картковим рахункам, а не довгостроковому розміщенню заощаджень.

Водночас коефіцієнт стабільності фондування залишався відносно рівномірним – у межах 27-28%, що свідчить про певну збалансованість стабільних джерел у пасивах банку, хоча їх частка не є високою. Найбільш позитивним результатом є дотримання нормативу нетто стабільного фондування

(NSFR): протягом усього періоду він перевищував мінімально допустиме значення 100%, навіть після зниження з 185,21% у 2023 р. до 128,22% у 2024 р. Отже, загалом результати можна оцінити як прийнятні та стабільні з погляду регуляторної ліквідності, однак з позиції якості ресурсної бази банк має структурний виклик – зростання ролі короткострокових і високоліквідних коштів клієнтів.

На відміну від простого аналізу обсягу ресурсної бази, цей вартість ресурсів банку дає змогу визначити, скільки банк фактично витрачає на залучення коштів клієнтів та інших джерел фінансування та показує її економічну «ціну» для банку, тобто рівень процентних витрат, які необхідно понести для підтримання депозитного портфеля та інших зобов'язань [37]. Саме тому вартість ресурсів безпосередньо впливає на чистий процентний дохід, процентну маржу та загальну прибутковість банківської установи.

Для нашого дослідження цей розрахунок важливий, оскільки він дозволяє оцінити не лише стабільність ресурсної бази АТ КБ «ПРИВАТБАНК», а й ефективність її формування з погляду витрат. В умовах воєнного стану банк має залучати достатній обсяг коштів для підтримання ліквідності, але водночас не може надмірно підвищувати вартість фондування, оскільки це знижує прибутковість і обмежує можливості кредитування. Тому аналіз вартості ресурсної бази дає змогу перейти від оцінки стабільності ресурсів до їх вартості.

За даними розрахунків вартості ресурсної бази АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2022–2025 рр. доцільно побудувати рисунок 2.34, який відображатиме динаміку вартості коштів клієнтів, строкових депозитів, поточних рахунків та загальної вартості зобов'язань банку.

За результатами розрахунків вартості ресурсної бази АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2022-2025 рр. можна зробити висновок, що банк зберіг достатньо ефективну модель фондування. Вартість коштів клієнтів зросла з 0,86% у 2022 р. до 1,76% у 2024 р., що відображає загальне подорожчання залучених ресурсів в умовах жорсткої монетарної політики та підвищення депозитних ставок. Водночас у 2025 р. показник знизився до 1,60%, що є

позитивним сигналом стабілізації вартості фондування. Загальна вартість зобов'язань також залишалася помірною: після зростання до 1,70% у 2024 р. вона скоротилася до 1,55% у 2025 р., свідчить, що банк не допустив критичного зростання процентних витрат, а чистий процентний дохід продовжував збільшуватися – з 39,92 млрд грн у 2022 р. до 79,93 млрд грн у 2025 р.

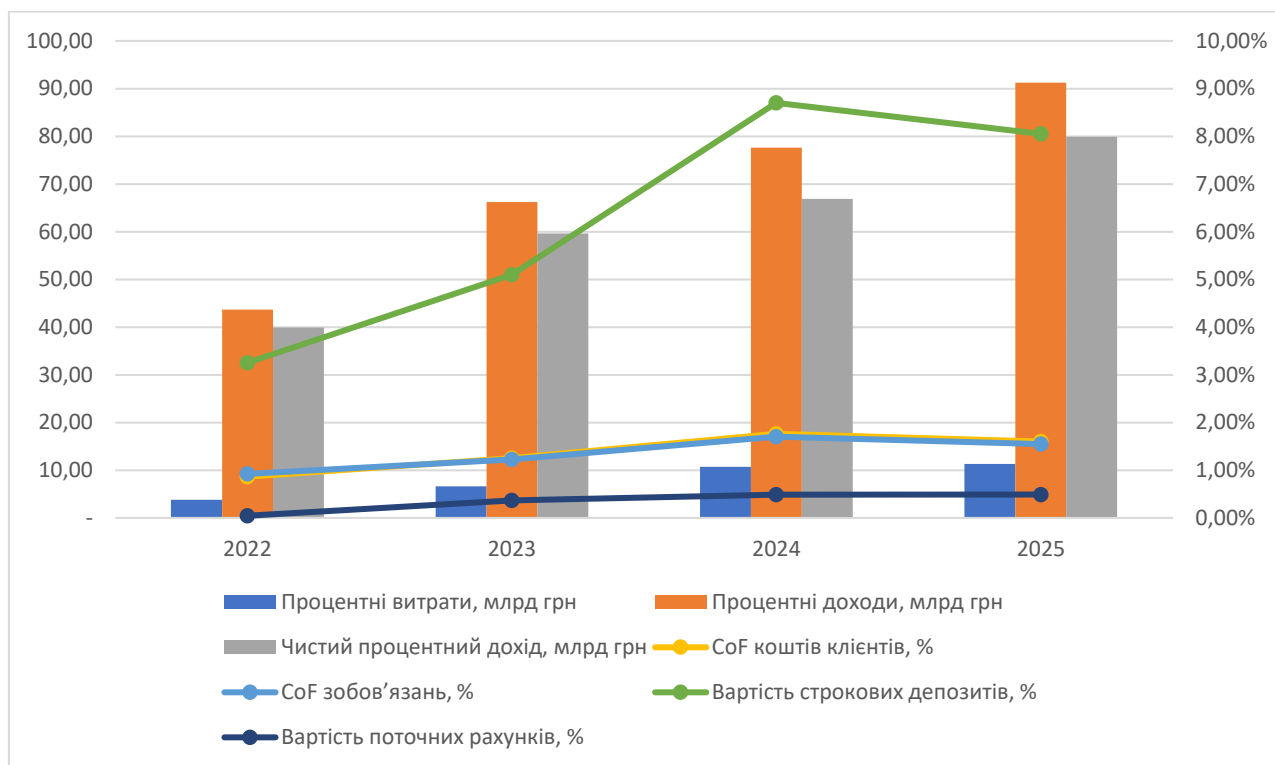


Рисунок 2.4 – Динаміка вартості ресурсної бази та процентні доходи, витрати і чистий процентний дохід АТ КБ «ПРИВАТБАНК», 2022–2025 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [25]

Основною прогалиною є висока різниця між вартістю строкових депозитів і поточних рахунків. Строкові депозити були найдорожчим джерелом ресурсів: їх вартість зросла з 3,25% у 2022 р. до 8,70% у 2024 р., а у 2025 р. залишалася високою – 8,05%. Натомість поточні рахунки залишалися майже безкоштовним джерелом фондування – 0,49% у 2024-2025 рр., що позитивно впливає на прибутковість банку, однак одночасно створює структурний ризик, оскільки дешеві поточні кошти є менш стабільними та можуть швидше вилучатися клієнтами. Отже, результати загалом є позитивними з погляду вартості ресурсів і прибутковості, однак банку доцільно працювати над підвищенням строковості ресурсної бази без надмірного збільшення процентних

витрат, зокрема через коротко- та середньострокові депозити, накопичувальні рахунки й гнучкі депозитні продукти.

Відповідно до проведених аналізів стабільності та вартості ресурсної бази АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2022-2025 рр. свідчить про загалом стійкий фінансовий стан банку, однак із наявними структурними викликами. З одного боку, банк забезпечував достатній рівень стабільного фондування, що підтверджується перевищенням нормативу NSFR понад мінімально допустиме значення 100%, а також збереженням помірної вартості зобов'язань. З іншого боку, зниження частки строкових вкладів у структурі зобов'язань вказує на посилення ролі короткострокових і високоліквідних коштів клієнтів, що є наслідком поведінкової реакції вкладників на воєнну невизначеність. Вартість ресурсів банку залишалася контрольованою, однак строкові депозити були значно дорожчим джерелом фондування порівняно з поточними рахунками. Таким чином, ключове завдання банку в сучасних умовах полягає у підтриманні балансу між ліквідністю, стабільністю ресурсної бази та вартістю залучених коштів, без надмірного зниження прибутковості.

2.3 Проблеми формування ресурсної бази банку та шляхи їх вирішення

Сучасний стан банківської системи України характеризується наявністю значного профіциту ліквідності, що сформувався під впливом активних бюджетних видатків, соціальних виплат, грошового забезпечення військовослужбовців та обмежених можливостей для повноцінного кредитного розміщення ресурсів в умовах воєнного стану. Водночас лівова частина цих коштів має короткостроковий характер і концентрується на поточних та карткових рахунках клієнтів. Формальне зростання обсягу ресурсної бази не

завжди свідчить про її якісне посилення, оскільки такі пасиви можуть бути вилучені клієнтами у будь-який момент.

За таких умов для банків особливо важливим стає не лише залучення коштів, а й управління їх строковістю, вартістю та стабільністю. Надмірна залежність від коротких пасивів підвищує чутливість банку до поведінкових реакцій вкладників, інформаційних шоків і змін у макроекономічному середовищі. З огляду на це, метою даного підрозділу є ідентифікація ключових деструктивних чинників формування пасивів банку та оцінка регуляторного інструментарію НБУ щодо оптимізації структури ресурсної бази.

Власний капітал є базовою передумовою функціонування банку, однак його значення полягає не стільки у формуванні основної частини ресурсів, скільки у забезпеченні фінансової стійкості, платоспроможності та здатності банку покривати можливі ризики. На відміну від підприємств інших сфер діяльності, у банку власний капітал зазвичай займає порівняно невелику частку в загальному обсязі ресурсів [39]. Зумовлюється це специфікою банківської діяльності, оскільки банки виконують роль фінансових посередників: акумулюють тимчасово вільні кошти фізичних і юридичних осіб та спрямовують їх у кредитні й інші активні операції.

Мінімальне значення нормативу достатності регулятивного капіталу для банків в Україні з 01.07.2025 становить 10% від сукупної експозиції під ризиком [40].

Для більш детального розуміння структури ресурсної бази доцільно розглянути її не лише на рівні окремого банку, а й у межах банківської системи України загалом. Такий підхід дає змогу визначити, яку частку в сукупних ресурсах займають власний капітал, кошти клієнтів, зобов'язання перед іншими банками, боргові цінні папери та інші джерела фінансування. Аналіз структури ресурсів банківської системи за 2022-2025 рр. (див. табл. 2.2) дозволяє оцінити, які джерела є домінуючими, наскільки вагомою залишається роль залучених коштів клієнтів та чи зберігається залежність банків від зобов'язань як основного джерела формування пасивів.

Таблиця 2.2 – Ресурси банків України станом на 2022–2025 рр., млн грн.

Показник	2022	2023	2024	2025	Абсолютна зміна 2026/2022	Темп зростання 2026/2022, %
Пасиви	2 351 678	2 945 030	3 414 920	4 000 716	1 947 484	194,85
Капітал	215 840	296 044	368 348	462 913	207 399	181,17
Статутний капітал	407 021	404 751	406 835	406 184	-75 351	84,35
Зобов'язання	2 135 838	2 648 986	3 046 573	3 537 803	1 740 085	196,79
Зобов'язання в іноземній валюті	799 056	867 623	993 163	1 054 495	441 161	171,93
Строкові вклади ін. банків та кредити,отримані від ін. банків	6 457	6 763	4 271	3 768	-21 180	15,10
Кошти клієнтів	1 875 954	2 405 655	2 780 020	3 214 428	1 687 686	210,54
Кошти клієнтів на вимогу та ін.	1 387 898	1 699 799	2 015 340	2 377 041	1 319 668	224,81
Строкові кошти клієнтів	488 056	705 856	764 680	837 387	368 018	178,41
Клієнтські кошти в нац. валюті	1 219 006	1 646 882	1 905 967	2 295 769	1 272 121	224,27
Клієнтські кошти в ін. валюті	656 948	758 774	874 054	918 659	415 564	182,60
Кошти суб'єктів господарювання	889 526	1 260 156	1 497 363	1 720 063	961 629	226,79
Строкові кошти суб'єктів господарювання	139 196	285 282	313 116	326 611	189 194	237,68
Кошти суб'єктів господарювання в нац. валюті	582 582	883 424	1 057 466	1 279 451	747 611	240,57
Кошти суб'єктів господарювання в ін. валюті	306 944	376 732	439 897	440 612	214 018	194,45
Кошти фіз. осіб	933 240	1 083 758	1 216 229	1 406 735	679 837	193,53
Строкові кошти фіз. осіб	326 655	389 621	416 506	466 941	152 915	148,70
Кошти фіз. осіб в нац. валюті	593 074	710 724	792 280	938 941	481 980	205,48
Кошти фіз. осіб в ін. валюті	340 166	373 034	423 950	467 794	197 857	173,30
Кошти небанківських фін. установ	53 188	61 741	66 428	87 630	46 220	211,62
Строкові кошти небанківських фін. установ	22 205	30 953	35 058	43 835	25 909	244,53

Продовження таблиці 2.2

Кошти небанківських фін. установ в нац. валюті	43 350	52 734	56 221	77 377	42 530	222,05
Кошти небанківських фін. установ в ін. валюті	9 838	9 008	10 207	10 253	3 689	156,20

Джерело: розроблено автором на основі [30]

Ресурсна база банківської системи України у 2022–2025 рр. суттєво зросла, однак її структура підтверджує ключову проблему сучасного банківського сектору – високу залежність від залучених коштів. Зобов’язання банків упродовж усього періоду перевищували власний капітал у 7,0-9,9 рази, а кошти клієнтів – у 6,0-8,7 рази. Позитивним є зростання власного капіталу з 255,5 млрд грн до 462,9 млрд грн, що посилює запас стійкості системи, однак домінування клієнтських коштів у пасивах – 80,35% станом на 31.12.2025 – зберігає високу чутливість банків до поведінки вкладників.

Найбільш проблемним аспектом є строкова структура ресурсів. Частка строкових коштів клієнтів у загальному обсязі клієнтських коштів знизилася з 30,74% до 26,05%, тоді як частка коштів на вимогу зросла з 69,26% до 73,95%. У співвідношенні до власного капіталу кошти на вимогу становили 5,13 рази на 31.12.2025, тоді як строкові кошти – лише 1,81 рази. Банківська система має значний обсяг ресурсів, але значна їх частина є короткостроковою і може бути швидко вилучена клієнтами.

Воєнна невизначеність, інфляційні очікування та поведінкова обережність вкладників знижують готовність населення і бізнесу розміщувати кошти на довгострокових депозитах. У результаті банки мають достатній обсяг залучених ресурсів, однак не завжди можуть ефективно використовувати їх для довгострокового кредитування та фінансування інвестиційних проєктів [37]. Додатковою проблемою є висока вартість стабільних коштів: щоб стимулювати клієнтів розміщувати депозити на триваліший строк, банки змушені

пропонувати вищі процентні ставки, що збільшує процентні витрати та знижує прибутковість.

Висока залежність банку від коштів окремих великих корпоративних клієнтів або бюджетних потоків може створювати загрозу різкого погіршення ліквідної позиції у разі вилучення таких коштів. НБУ звертає увагу, що концентроване дороге фондування від бізнесу посилює ризики ліквідності та процентні ризики банків, а також обмежує можливість використання цих ресурсів для довгострокового кредитування.

Важливу роль у вирішенні цих проблем відіграє регуляторний інструментарій НБУ. Через обов'язкове резервування регулятор може знижувати привабливість надмірної залежності банків від коштів на вимогу та водночас стимулювати залучення строкових депозитів. Облікова ставка та депозитні сертифікати впливають на загальний рівень ринкових ставок, а отже – на вартість залучення ресурсів і мотивацію вкладників зберігати кошти у гривневих інструментах. Додатково бенчмарк-ОВДП використовуються як інструмент управління ліквідністю, оскільки дозволяють банкам частково поєднувати виконання регуляторних вимог із підтримкою дохідності активів [41]. У Звіті про фінансову стабільність також наголошується на значенні ІЛААР як системної самодіагностики банками стану ліквідності та контролю ризиків за різних сценаріїв [42].

На рівні банку доцільним є розвиток гнучких депозитних продуктів, накопичувальних рахунків, цифрового переоформлення депозитів, персоналізованих пропозицій для фізичних осіб і кеш-менеджменту для бізнесу. Такі інструменти дають змогу частково подовжити строковість ресурсів без різкого підвищення їх вартості. На рівні держави та НБУ важливими залишаються підтримання довіри до банківської системи, зважене використання монетарних інструментів, розвиток внутрішнього ринку капіталу та створення умов для появи довгострокових інвестиційних інструментів [42]. Оптимізація ресурсної бази банку в сучасних умовах передбачає не просте нарощення обсягу

пасивів, а підвищення їх якості – стабільності, строковості, диверсифікованості та прийнятної вартості.

Для поглиблення аналізу проблем формування ресурсної бази банку доцільно розглянути процес залучення ресурсів через кошти населення та суб'єктів господарювання на прикладі АТ КБ «ПРИВАТБАНК». Такий підхід дає змогу оцінити не лише загальне зростання клієнтських коштів, а й їхню строкову структуру, тобто співвідношення між коштами на вимогу та строковими депозитами, аналіз яких наведено на рис. 2.5. Це має важливе значення, оскільки заощадження населення виступають одним із ключових джерел ресурсної бази банку, однак їхня переважна концентрація на поточних рахунках може посилювати ризики ліквідності.

За даними рисунка простежується стійке зростання коштів фізичних осіб упродовж 2022-2025 рр.: їх обсяг збільшився з 314,73 млрд грн до 502,56 млрд грн. Водночас найбільш динамічно зростали саме кошти на вимогу фізичних осіб – з 228,56 млрд грн до 412,77 млрд грн., що свідчить про збереження високої довіри населення до банку, але одночасно вказує на переважання короткострокових і високоліквідних ресурсів у структурі заощаджень. Така ситуація є типовою для умов воєнного стану, коли вкладники надають перевагу доступності коштів, а не їх довгостроковому розміщенню.

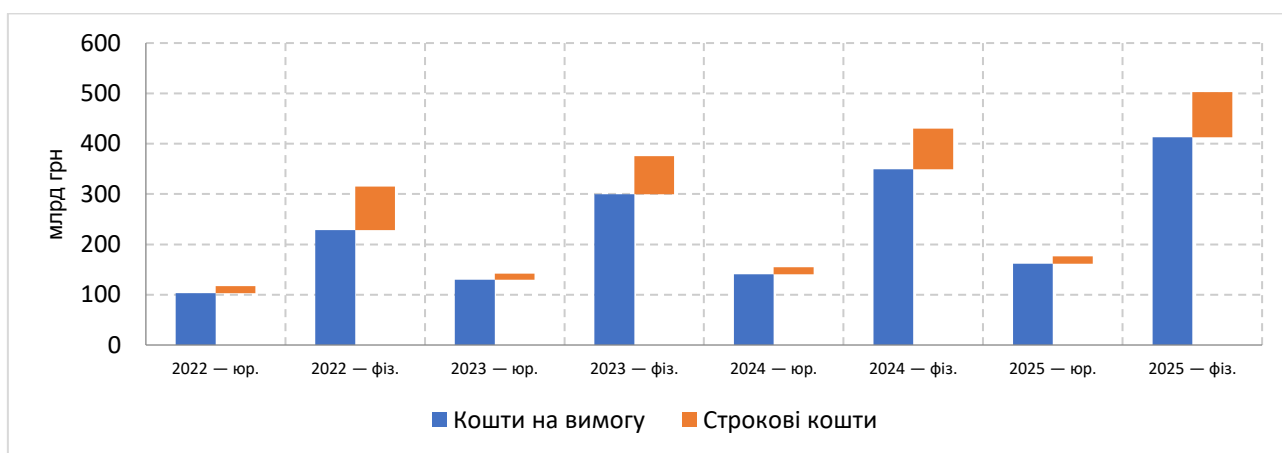


Рисунок 2.5 – Обсяг та строковість коштів фізичних і юридичних осіб АТ КБ «ПРИВАТБАНК» у 2022-2025 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [25]

Кошти суб'єктів господарювання та небанківських фінансових установ також демонстрували позитивну динаміку: їх обсяг зріс із 117,08 млрд грн у 2022 р. до 176,01 млрд грн у 2025 р. При цьому кошти на вимогу юридичних осіб залишалися домінуючою складовою, що підтверджує загальну проблему короткостроковості ресурсної бази банку. Отже, попри кількісне зростання клієнтських коштів, основним викликом для банку залишається недостатня строковість залучених ресурсів, адже переважання коштів на вимогу підвищує потребу в постійному управлінні ліквідністю та обмежує можливості стабільного довгострокового кредитування.

У контексті вирішення проблем формування ресурсної бази банків важливо акцентувати увагу не лише на процентній привабливості депозитів, а й на інституційних гарантіях захисту вкладників. Низька готовність населення розміщувати кошти на строкових депозитах значною мірою пов'язана з ризиком невизначеності та побоюванням втрати заощаджень у разі погіршення фінансового стану банку. Саме тому важливим напрямом підвищення довіри до банківської системи є інформування населення про дію системи гарантування вкладів, яка регулюється Законом України «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб». Метою цього Закону є захист прав вкладників, зміцнення довіри до банківської системи та стимулювання залучення коштів у банківський сектор [43].

Фонд гарантування вкладів фізичних осіб забезпечує повернення коштів вкладникам у разі виведення банку з ринку. Відшкодуванню підлягає сума вкладу разом із нарахованими відсотками станом на кінець дня, що передує початку процедури виведення банку з ринку. У період дії воєнного стану та протягом трьох місяців після його припинення чи скасування діє повне відшкодування коштів закладами, а після завершення цього періоду гранична сума відшкодування становитиме 600 тис. грн. [38].

Для активізації строкових депозитів необхідно посилювати фінансову обізнаність населення та пояснювати, що розміщення коштів у банку не означає

повної втрати контролю над заощадженнями, оскільки діє державний механізм їх захисту.

Результати проведеного дослідження дають підстави стверджувати, що проблема формування ресурсної бази банків в Україні має не стільки кількісний, скільки структурний характер. Попри збереження достатнього рівня ліквідності банківської системи, її стійкість значною мірою залежить від якості пасивів, їх строковості, вартості та диверсифікації. Переважання коштів до запитання, висока чутливість вкладників до воєнних і макроекономічних ризиків, а також необхідність утримання прийнятної вартості фондування формують для банків складний управлінський компроміс між ліквідністю, прибутковістю та фінансовою стабільністю. У цих умовах особливого значення набуває поєднання внутрішніх інструментів банківського менеджменту з регуляторною політикою НБУ, спрямованою на підтримання довіри, контроль системних ризиків і стимулювання більш стабільних джерел фондування.

2.4 Напрями удосконалення управління ресурсами банку на інноваційних засадах

В умовах інтенсифікації процесів глобальної цифровізації фінансових ринків та поглиблення євроінтеграційного вектора розвитку економіки України, класичні підходи до формування банківських пасивів суттєво втрачають свою стратегічну ефективність. Сучасна парадигма управління ресурсною базою фінансово-кредитних установ вимагає докорінної трансформації – переходу від екстенсивного, орієнтованого на пасивне накопичення капіталу підходу, до високотехнологічного, проактивного процесу моделювання та управління клієнтським досвідом. Динамічні зміни у поведінці споживачів фінансових послуг, обумовлені стрімким розвитком екосистем дистанційного банкінгу, змушують вітчизняні установи переглядати інструменти утримання ліквідності,

зміщуючи ключовий акцент із прямої цінової конкуренції у площину технологічної персоналізації, гнучкості та операційної надійності.

Зарубіжний досвід розвитку необанків свідчить, що цифрові фінансові установи формують конкурентні переваги не лише за рахунок нижчих комісій чи відсутності фізичної інфраструктури, а насамперед через зручність, швидкість, персоналізацію та постійний доступ клієнта до фінансових послуг. Необанки функціонують переважно через мобільні додатки або онлайн-платформи, не маючи традиційної мережі відділень, що дозволяє знизити операційні витрати та спрямувати ресурси на розвиток цифрових сервісів. Їхніми перевагами є дистанційне відкриття рахунків, цілодобове обслуговування, простий інтерфейс, контроль грошових потоків, персоналізований підхід, біометрична ідентифікація, прозорість операцій та мінімізація паперового документообігу. Для банку це має пряме значення у контексті ресурсної бази, оскільки цифровий канал перетворюється на інструмент постійного утримання клієнта, стимулювання регулярних заощаджень і зниження витрат на залучення ресурсів [44].

Глобальні тенденції підтверджують посилення ролі необанків як повноцінних конкурентів традиційних банків. Якщо на ранніх етапах вони сприймалися переважно як технологічні стартапи, то сьогодні значна частина з них перетворилася на масштабні фінансові екосистеми, що обслуговують мільйони клієнтів і формують нові стандарти банківського сервісу. У 2025 році кількість необанків у світі оцінюється у 312, а кількість користувачів цифрових банківських послуг – у сотні мільйонів осіб [45]. Водночас очікуване зростання глобального ринку необанкінгу свідчить, що цифрові моделі банківського обслуговування поступово стають не додатковим каналом продажу, а самостійною бізнес-моделлю, здатною впливати на структуру пасивів, конкурентне середовище та поведінку вкладників.

Український ринок також демонструє передумови для поширення таких підходів. У наукових джерелах зазначається, що в Україні необанками зазвичай вважають фінтех-проекти, які надають банківські послуги виключно в

цифровому форматі та працюють на базі ліцензії вже існуючого банку [46]. Найбільш показовим прикладом є Monobank, який станом на квітень 2026 року мав понад 9,5 млн клієнтів, що підтверджує високий рівень сприйняття цифрового банкінгу українськими споживачами. Такий досвід є важливим для традиційних банків, оскільки доводить, що клієнтська лояльність у сучасних умовах формується не лише через процентну ставку, а через якість цифрової взаємодії, швидкість операцій, прозорість продуктів і зручність щоденного користування банківськими сервісами.

Еволюція підходів до формування банківських ресурсів свідчить про поступову зміну ролі пасивних операцій у діяльності банку: від простого накопичення власного капіталу до побудови багатоканальної системи залучення та диверсифікації фінансових джерел. Якщо на початкових етапах ресурсна база банків формувалася переважно за рахунок капіталу засновників, то надалі її основу почали становити клієнтські кошти, залучені через розширення депозитних продуктів та індивідуалізацію умов обслуговування. Зарубіжна практика, зокрема досвід банків США та Європейського Союзу, демонструє ширше використання інструментів фондового й міжбанківського ринків, що дає змогу банкам не лише розширювати ресурсний потенціал, а й підвищувати стійкість пасивів через диверсифікацію джерел фондування.

Вагомим чинником нарощення ресурсного потенціалу зарубіжних банків є їх активна інтеграція у міжнародні фондові ринки. Розміщення фінансових інструментів на провідних біржових майданчиках, зокрема New York Stock Exchange, Euronext, Frankfurt Stock Exchange та London Stock Exchange, дає банківським установам змогу залучати значні обсяги інвестиційного капіталу через емісію акцій, облігацій та інших боргових інструментів [47, с. 150-151]. Такий підхід забезпечує ширшу диверсифікацію джерел фінансування, зменшує залежність банку від короткострокових депозитних ресурсів і створює передумови для формування більш стабільної пасивної бази.

Для українських банків удосконалення ресурсної бази має здійснюватися через поєднання кількох напрямів: нарощення власного капіталу, розширення

джерел залучення коштів, розвиток сучасних депозитних продуктів, активніше використання інструментів ринку цінних паперів та впровадження інноваційних банківських послуг. Важливим залишається і поступове наближення вітчизняної банківської системи до міжнародних стандартів регулювання, зокрема вимог Базеля III, що сприятиме підвищенню капіталізації банків, зміцненню їх фінансової стійкості та зниженню системних ризиків [48]. У цьому контексті розвиток фондового ринку, підвищення інвестиційної привабливості банків і розширення можливостей емісії довгострокових фінансових інструментів є необхідними умовами формування стабільної, диверсифікованої та ефективної ресурсної бази, здатної підтримувати сталий розвиток банківського сектору й економіки загалом.

У межах інноваційної оптимізації ресурсної бази особливої уваги заслуговує розвиток зелених депозитів, які поступово стають одним із практичних інструментів ESG-трансформації банківського сектору. Показовим є досвід MUFG Bank, який у 2023 році запустив Green Deposits у регіоні EMEA. Сутність цього продукту полягає в тому, що клієнти розміщують строкові депозити, а банк спрямовує відповідний обсяг ресурсів на фінансування або рефінансування активів, що відповідають його Green Deposit Framework. До таких напрямів належать чистий транспорт, зелені будівлі, енергоефективність, стале управління водними ресурсами та очищення стічних вод [49]. Важливо, що продукт орієнтований не лише на залучення ліквідності, а й на задоволення попиту корпоративних клієнтів, які прагнуть поєднати управління тимчасово вільними коштами з реалізацією власних ESG-цілей.

Для українських банків такий підхід може бути адаптований як інструмент подовження строковості ресурсної бази та зниження її вартості без прямого підвищення депозитних ставок. На відміну від класичного депозиту, зелений депозит формує додаткову нефінансову цінність для клієнта: вкладник отримує не лише дохід, а й підтвердження участі у фінансуванні екологічних та енергоефективних проєктів [50].

Особливо актуально в умовах євроінтеграції України, оскільки європейська практика дедалі активніше інтегрує кліматичні ризики, зелене фінансування та вимоги до розкриття ESG-інформації у банківське регулювання. Зокрема, у матеріалах Європейської парламентської дослідницької служби підкреслюється, що центральні банки можуть сприяти переходу до низьковуглецевої економіки шляхом управління кліматичними фінансовими ризиками та спрямування фінансових ресурсів у сталі інвестиції.

Інноваційна оптимізація ресурсної бази банку має розглядатися не як допоміжний напрям розвитку, а як необхідна умова підвищення стійкості банківської діяльності в умовах цифровізації, посилення конкуренції та євроінтеграційних змін. Зарубіжний і вітчизняний досвід необанкінгу підтверджує, що сучасний клієнт орієнтується не лише на рівень процентної ставки, а й на якість цифрової взаємодії, швидкість доступу до продуктів, прозорість умов та персоналізацію фінансових рішень. У цьому контексті гейміфіковані накопичувальні рахунки, автоматизовані ощадні інструменти, Open Banking, аналітика даних і штучний інтелект можуть поступово трансформувати короткострокові залишки клієнтів у більш прогнозовану та лояльну ресурсну базу без надмірного зростання вартості фондування.

Водночас перспективним напрямом є інтеграція ESG-підходів у пасивну політику банку, зокрема через зелені депозити та інші цільові інструменти залучення коштів. Такі продукти формують для клієнта додаткову нефінансову цінність, оскільки пов'язують розміщення коштів із фінансуванням екологічних, енергоефективних та соціально значущих проєктів. У підсумку поєднання цифрових технологій, поведінкових стимулів заощадження та зеленого банкінгу дозволяє частково розв'язати ключову дилему управління ресурсною базою: забезпечити її вищу стабільність без критичного підвищення вартості залучених коштів. Така модель може стати основою стратегічного розвитку банку в поствоєнний період, коли фінансова стійкість, технологічна адаптивність і відповідність європейським стандартам набуватимуть вирішального значення.

На основі проведеного аналізу можна визначити, що основною проблемою ресурсної бази АТ КБ «ПРИВАТБАНК» є не недостатність обсягу залучених коштів, а їхня короткостроковість. Банк має значну клієнтську базу та високий обсяг коштів фізичних і юридичних осіб, однак значна частина цих ресурсів зосереджена на рахунках на вимогу, що забезпечує високу поточну ліквідність, але водночас обмежує можливості банку щодо довгострокового кредитування та потребує постійного контролю за ризиком раптового відтоку коштів.

Для підвищення стабільності ресурсної бази АТ КБ «ПРИВАТБАНК» доцільно впровадити комплекс заходів, спрямованих на поступове переведення частини коштів на вимогу у більш строкові та прогнозовані форми заощаджень. Насамперед банк може розширити лінійку гнучких депозитних продуктів для фізичних осіб із можливістю часткового зняття коштів без повної втрати процентного доходу, бонусною ставкою за автоматичну пролонгацію та додатковими перевагами для клієнтів, які отримують заробітну плату або соціальні виплати через банк. Такий підхід дозволить зберегти для клієнта відчуття доступності коштів, але водночас стимулюватиме довше розміщення заощаджень у банку.

Окремим напрямом має стати розвиток цифрових накопичувальних продуктів у мобільному банкінгу, зокрема цільових депозитів, «розумних скарбничок», автоматичного округлення витрат із переказом різниці на накопичувальний рахунок, а також персоналізованих депозитних пропозицій залежно від фінансової поведінки клієнта. Для юридичних осіб доцільно активніше розвивати інструменти кеш-менеджменту: коротко- та середньострокові корпоративні депозити, автоматичне розміщення тимчасово вільних залишків на рахунках, депозитні лінії для бізнесу та індивідуальні умови для клієнтів із регулярними оборотами, що сприятиме підвищенню строковості ресурсів без істотного збільшення їхньої вартості для банку. Напрями оптимізації ресурсної бази банку наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Напрями оптимізації ресурсної бази АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

Проблема ресурсної бази	Конкретні заходи банку	Очікуваний результат
Висока частка коштів на вимогу фізичних осіб	Гнучкі депозити, бонуси за пролонгацію, цільові накопичення, автоматичне округлення витрат	Зростання частки строкових депозитів населення
Короткостроковість коштів юридичних осіб	Корпоративні депозитні лінії, кеш-менеджмент, автоматичне розміщення вільних залишків	Підвищення прогнозованості ресурсів бізнес-клієнтів
Ризик відтоку клієнтських коштів	Персоналізовані пропозиції, програми лояльності, цифрове управління заощадженнями	Зміцнення клієнтської бази та зниження ризику ліквідності
Потреба у зміцненні капіталу	Спрямування прибутку до резервів, скорочення непокритого збитку, підтримання нормативів капіталу	Підвищення фінансової стійкості та довіри вкладників
Обмеженість довгострокового фондування	Розвиток депозитів на 6-12 місяців, поєднання депозитних продуктів з інвестиційними інструментами	Розширення можливостей довгострокового кредитування

Джерело: розроблено автором на основі [30; 40; 41; 42]

Крім того, АТ КБ «ПРИВАТБАНК» доцільно й надалі посилювати капітальну складову ресурсної бази шляхом спрямування частини прибутку до резервних фондів і поступового скорочення непокритого збитку. Зростання власного капіталу є важливим не лише для виконання регуляторних вимог, а й для розширення можливостей банку щодо залучення додаткових депозитів, оскільки капітал виконує роль захисного буфера та підвищує довіру вкладників. Таким чином, оптимізація ресурсної бази банку має поєднувати два напрями: підвищення строковості залучених коштів і нарощення власного капіталу як основи фінансової стійкості

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній бакалаврській роботі узагальнено теоретичні засади та практичні особливості формування ресурсної бази банку в умовах економічної і політичної нестабільності. Проведене дослідження дозволило сформулювати такі основні висновки відповідно до поставлених завдань.

У першому розділі розкрито економічну сутність ресурсної бази банку та визначено її роль у забезпеченні банківської діяльності. Встановлено, що ресурсна база банку є складною економічною категорією, яка охоплює сукупність власних, залучених і запозичених коштів, що перебувають у розпорядженні банку та використовуються для здійснення активних операцій, підтримання ліквідності, платоспроможності й фінансової стійкості. Доведено, що значення ресурсної бази не обмежується лише забезпеченням банку фінансовими коштами, оскільки вона також виконує захисну, регульовальну та стабілізаційну функції. Саме якість, стабільність і вартість ресурсів визначають здатність банку ефективно функціонувати в умовах ризику та забезпечувати довгостроковий розвиток.

У процесі дослідження узагальнено підходи до класифікації банківських ресурсів і визначено основні джерела їх формування. З'ясовано, що банківські ресурси доцільно класифікувати за джерелами утворення, економічною сутністю, місцем мобілізації, можливістю прогнозування та характером використання. Основними складовими ресурсної бази банку є власний капітал, залучені ресурси та запозичені кошти. Власний капітал формує основу фінансової стійкості банку та виконує захисну функцію; залучені ресурси, насамперед кошти фізичних і юридичних осіб, є основним джерелом фінансування активних операцій; запозичені кошти використовуються як додаткове джерело підтримання ліквідності та розширення фінансових можливостей банку. Узагальнення класифікаційних ознак дозволило зробити висновок, що ефективне управління ресурсами має базуватися не лише на

нарощенні їх обсягу, а й на забезпеченні оптимального співвідношення між стабільністю, вартістю та ризиковістю джерел фінансування.

Охарактеризовано методичні підходи до оцінювання обсягів, структури та ефективності ресурсної бази банку. Визначено, що комплексна оцінка ресурсної бази має включати горизонтальний аналіз для вивчення динаміки показників, вертикальний аналіз для оцінки структури пасивів, коефіцієнтний аналіз для визначення стабільності, ліквідності та вартості ресурсів, а також порівняльний і трендовий аналіз для виявлення основних тенденцій розвитку. Такий підхід дає змогу оцінювати не лише кількісні параметри ресурсної бази, а й її якість, строковість, диверсифікованість, вплив на прибутковість банку та здатність забезпечувати стабільне фінансування активних операцій.

У другому розділі проаналізовано структуру та динаміку ресурсної бази АТ КБ «ПРИВАТБАНК» за 2022-2025 роки в умовах воєнного стану. Проведений аналіз показав, що ресурсна база банку загалом демонструвала позитивну динаміку. Усього зобов'язання банку збільшилися з 502,54 млрд грн у 2022 році до 761,81 млрд грн у 2025 році, тобто на 51,59%. Основним джерелом зростання стали кошти клієнтів, які збільшилися з 432,42 млрд грн до 679,77 млрд грн. Найбільший вплив на приріст ресурсної бази мали кошти фізичних осіб, що підтверджує вагому роль населення у фінансуванні діяльності банку. Власний капітал банку також зріс – із 56,40 млрд грн у 2022 році до 132,73 млрд грн у 2025 році, що свідчить про посилення капітальної складової та поступове зміцнення фінансової стійкості банку.

Оцінювання структури ресурсної бази банку засвідчило домінування залучених ресурсів. Станом на 2025 рік їх частка становила 82,83% загального обсягу ресурсів, тоді як власний капітал становив 16,17%, а запозичені ресурси – лише 1,00%. Така структура є характерною для універсального банку, однак водночас свідчить про значну залежність від коштів клієнтів. Позитивним є те, що банк має низьку залежність від зовнішніх позикових джерел, зокрема коштів Національного банку України, міжбанківських кредитів і субординованого

боргу. Водночас значна частка коштів на вимогу потребує постійного контролю ліквідності та строкової збалансованості пасивів.

Оцінено стабільність і вартість ресурсної бази банку в сучасних економічних умовах. Встановлено, що в умовах воєнного стану, міграційної невизначеності, інфляційного тиску та зміни поведінки вкладників посилилася тенденція до зниження строковості депозитів. Клієнти дедалі частіше надають перевагу коштам на вимогу та картковим рахункам, оскільки для них пріоритетним стало збереження швидкого доступу до власних коштів. Це означає, що кількісне зростання ресурсної бази не завжди супроводжується підвищенням її якісної стабільності. Водночас банк зберіг прийнятний рівень фондування та здатність контролювати вартість залучених ресурсів, що позитивно вплинуло на підтримання прибутковості й ліквідності.

У роботі виявлено основні проблеми формування ресурсної бази банку та охарактеризовано роль регуляторного впливу НБУ. До ключових проблем віднесено переважання короткострокових пасивів, високу частку коштів на вимогу, ризик концентрації ресурсної бази, зниження мотивації вкладників до довгострокового розміщення коштів і підвищену вартість стабільного фондування. Встановлено, що в сучасних умовах проблема полягає не стільки в нестачі ліквідності, скільки в її структурній якості. Регуляторний вплив НБУ через обов'язкове резервування, облікову ставку, депозитні сертифікати, нормативи ліквідності та вимоги до капіталу є важливим інструментом підтримання стабільності банківської системи. Водночас регуляторні заходи мають доповнюватися внутрішньою політикою банку щодо оптимізації структури пасивів.

Узагальнено напрями вдосконалення управління ресурсною базою банку з урахуванням зарубіжного досвіду та сучасних тенденцій розвитку банківської діяльності. Обґрунтовано, що подальше управління ресурсами банку має бути спрямоване на підвищення стабільності фондування без надмірного зростання його вартості. Для цього доцільно розвивати гнучкі депозитні продукти, персоналізоване ціноутворення, цифрові канали залучення ресурсів, програми

лояльності для вкладників, автоматизовані накопичувальні інструменти, кеш-менеджмент для бізнесу та аналітику поведінки клієнтів. Особливого значення набувають інноваційні підходи, зокрема необанкінг, дистанційний банкінг, а також ESG-орієнтовані інструменти, включаючи зелені депозити.

Таким чином, поставлені у кваліфікаційній бакалаврській роботі завдання виконано повністю. Проведене дослідження підтвердило, що ефективне формування ресурсної бази банку має ґрунтуватися на балансі між достатністю ресурсів, їх стабільністю, строковістю, вартістю та рівнем ризику. Для АТ КБ «ПРИВАТБАНК» пріоритетним напрямом є не лише подальше нарощення ресурсної бази, а насамперед покращення її якісної структури, зменшення залежності від коштів на вимогу, розвиток стабільних депозитних продуктів і впровадження інноваційних інструментів залучення клієнтських коштів. Реалізація таких заходів сприятиме зміцненню фінансової стійкості банку, підвищенню ефективності управління пасивами та посиленню стабільності банківської системи України в умовах післявоєнного відновлення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексеєнко М. Д. Капітал банку: питання теорії і практики: монографія. Київ: КНЕУ, 2002. 276 с.
2. Д'яконова І. І. Науково-методичні підходи до визначення об'єктного поля управління фінансами банку. *Ефективна економіка*. 2017. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5761>. (Дата звернення: 06.06.2026).
3. Руцишин Н. М. Фінансові ресурси банку та особливості їх формування в сучасних умовах. *Збірник наукових праць ДЕТУТ. Серія «Економіка і управління»*. 2014. № 30. С. 263-279.
4. Коваль С. Теоретичні аспекти фінансових ресурсів банку. *Світ фінансів*. 2011. № 2. С. 82-91.
5. Савлук С. М. Власний капітал комерційного банку: монографія. Київ: КНЕУ, 2012. 459 с.
6. Ткачук Н. М. Власний капітал банку: формування та оцінка достатності. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2025. Вип. 24. С. 212-219. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2025.24.22>. (Дата звернення: 09.03.2026).
7. Бондарчук М. К., Ющик Ю. В. Стратегічні напрями управління активами і пасивами банку. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки*. 2022. № 7. С. 198-203. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2022_7_21. (Дата звернення: 16.03.2026).
8. Чібісова В. Ю. Проблема забезпечення ефективного регулювання ліквідності банків у сучасних умовах. *Бізнес Інформ*. 2020. № 2. С. 350-357. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2020_2_47. (Дата звернення: 16.03.2026).
9. Качула С. В., Машаріна Д. В., Дуброва М. М. Формування фінансових ресурсів комерційного банку в умовах цифровізації економіки. *Ефективна економіка*. 2024. № 1. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.34>. (Дата звернення: 15.03.2026).

10. Lavryk O. The balance sheet of a commercial bank as the main document of its activities. *Economic Analysis*. 2022. Vol. 32, № 2. P. 271-276. URL: <https://doi.org/10.35774/econa2022.02.271>. (Accessed: 15.03.2026).
11. Ларіонова К. Л., Капінос Г. І., Балактіонова Д. О. Проблеми формування фінансових ресурсів банківської системи України в умовах фінансової нестабільності. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 6. URL: [10.31891/2307-5740-2020-288-6-1](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-288-6-1) (Дата звернення: 16.03.2026).
12. Blashchuk-Devyatkina N., Ihnatyshyna V., Skydan U. Current trends of formation of resources of commercial banks of Ukraine. *Young Scientist*. 2020. Vol. 3, № 79. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-3-79-44>. (Accessed: 06.03.2026).
13. Єрохін С. А., Підбуртний В. В. Управління фінансовими ресурсами банку в сучасних умовах на прикладі АТ КБ «ПриватБанк». *Актуальні проблеми економіки*. 2023. № 1(259). С. 35-42. URL: [10.32752/1993-6788-2023-1-259-35-42](https://doi.org/10.32752/1993-6788-2023-1-259-35-42) (Дата звернення: 16.03.2026).
14. Березовик В. Оцінка структури власного капіталу банків України. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2024. № 2. С. 93-101. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-12>. (Дата звернення: 14.04.2026).
15. Khudolii Y., Hlushko A. Statistical methods in the system of assessing the financial stability of banking institutions. *Social Development: Economic and Legal Issues*. 2025. № 7-8. URL: <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.7-8.09>. (Accessed: 14.04.2026).
16. Siryk Z., Panukhnyk O., Bilyk R. Internal resource capacity of local self-government: features of use. *Ukrainian Journal of Applied Economics*. 2020. Vol. 5, № 3. P. 26-41. URL: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-3-3>. (Accessed: 14.04.2026).
17. Мельник С. І., Шевченко Н. В., Висоцька І. Б. Банківська система: навчальний посібник у схемах і таблицях. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2023. 184 с.

18. Каратнюк О. С. Методики та підходи до оцінювання ефективності депозитної політики банків. *Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід*. С. 45. URL: <http://btu.kharkov.ua/nauka/konferentsiyi/>. (Дата звернення: 16.04.2026).
19. Крихівська Н., Данилюк-Черних І., Тришак Л., Орищин Т., Ромашко О. Оцінювання ефективності діяльності банківських установ за методикою PRREL. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. Vol. 6, № 41. С. 56-65. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v6i41.251392>. (Дата звернення: 16.04.2026).
20. Баталін В. Р., Лисак Г. Г. Необхідність оновлення методології оцінювання фінансової стійкості в умовах цифровізації. *Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід*. С. 15-17. URL: <https://biotechuniv.edu.ua/wp-content/uploads/2025/12/conf-10-10-25-mater.pdf> (Дата звернення: 16.04.2026).
21. Бойко С. В., Герасименко Д. Д. Формування ресурсів банківської установи в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44.
22. Національний банк України. Наглядова статистика. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>. (Дата звернення: 16.04.2026).
23. Шалай І. М. Операції з платіжними картками: сутність, види та перспективи розвитку на прикладі АТ КБ «ПриватБанк»: кваліфікаційна робота бакалавра: 072 Фінанси, банківська справа та страхування. Хмельницький: Хмельницький національний університет, 2024. 55 с.
24. Румик І., Бойко А., Шилько І. Особливості формування ресурсного потенціалу і забезпечення ліквідності банківських установ в умовах невизначеності. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. № 4(76). С. 11-21. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-76-11-21>. (Дата звернення: 28.04.2026).
25. Національний банк України. Наглядова статистика. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#4>. (Дата звернення: 28.04.2026).

26. Tsyganov S., Sinitsyn O., Prymostka L. et al. Capital structure decisions by multinational corporations: a new approach. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2025. № 1(60). URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.60.2025.4690>. (Accessed: 25.04.2026).

27. Циганова Н. В. Взаємодія суб'єктів фінансового ринку в умовах поведінкової економіки. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2019. Вип. 2(64). С. 174-184. URL: http://scientificview.umsf.in.ua/archive/2019/2_64_2019/23.pdf. (Дата звернення: 25.04.2026).

28. Коробкова О. Як війна вплинула на депозити і чого надалі очікує банківська система на депозитному ринку. Національна асоціація банків України. 09.05.2022. URL: <https://nabu.ua/ua/olena-korobkova-47.html>. (Дата звернення: 11.05.2026).

29. Депозитні ставки для населення впали до 9,6% – НБУ. Мінфін. 16.12.2024. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2024/12/16/141726417/>. (Дата звернення: 11.05.2026).

30. Національний банк України. Наглядова статистика. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#1>. (Дата звернення: 15.05.2026).

31. Горбачова О., Петрова А. Теоретичні засади ліквідності та платоспроможності банківської установи. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна*. 2024. № 1. С. 19-29. URL: <https://doi.org/10.32782/2311-844X/2024-1-3>. (Дата звернення: 02.05.2026).

32. Гребенюк Г. П. Оцінка та прогнозування фінансової стабільності банку: робота на здобуття кваліфікаційного ступеня магістра: спец. 072 – Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок / наук. кер. А. В. Самойлікова. Суми: Сумський державний університет, 2025. 76 с.

33. Лопатовська О., Антонюкова Л. Аналіз сучасного ринку депозитних операцій в Україні. *Трансформаційна економіка*. 2024. № 2(07). С. 39-44. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-7-7>. (Дата звернення: 02.05.2026).

34. Sidhu A. V., Rastogi S., Gupte R., Rawal A., Agarwal B. Net Stable Funding Ratio (NSFR) and bank performance: a study of Indian banks. *Journal of Risk and Financial Management*. 2022. Vol. 15. Article 527. URL: <https://doi.org/10.3390/jrfm15110527>. (Accessed: 02.05.2026).

35. Защипас С. М. Віртуальні активи як фактор трансформації ризиків банківської системи. *Актуальні питання економічних наук*. 2026. № 21. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19338871>. (Дата звернення: 02.05.2026).

36. Національний банк України. Про схвалення Методики розрахунку коефіцієнта чистого стабільного фінансування (NSFR): рішення Правління Національного банку України від 24.12.2019 № 1001-рш. URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Decision_24122019_1001-rsh. (Дата звернення: 05.05.2026).

37. Марич М., Штуник Д. Формування ресурсної бази банку: сучасний стан та шляхи зміцнення. *Економіка та суспільство*. 2026. № 84. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-19>. (Дата звернення: 05.05.2026).

38. Криховецька З., Кохан І. Проблеми та шляхи вдосконалення формування фінансових ресурсів банків. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-10>. (Дата звернення: 05.05.2026).

39. Непша А., Короленко Р. Особливості формування ресурсної бази комерційного банку. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-138>. (Дата звернення: 08.05.2026).

40. Про затвердження Змін до деяких нормативно-правових актів Національного банку України та встановлення перехідних положень щодо запровадження оновлених вимог до капіталу банків: Постанова Правління Національного банку України від 07.06.2024 № 65. Національний банк України. Офіц. вид. URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_07062024_65. (Дата звернення: 08.05.2026).

41. Національний банк України. Інструменти монетарної політики. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/tools>. (Дата звернення: 14.05.2026).
42. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність. Грудень 2025 року. Київ: Національний банк України, 2025. URL: <https://bank.gov.ua/ua/stability/report>. (Дата звернення: 14.05.2026).
43. Про систему гарантування вкладів фізичних осіб: Закон України від 23.02.2012 № 4452-VI. Верховна Рада України. Офіц. вид. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/4452-17>. (Дата звернення: 12.05.2026).
44. Федина Б. Б., Богріновцева Л. М. Необанки: світовий досвід та вітчизняна практика. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та менеджмент*. 2022. № 6. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-08-02>. (Дата звернення: 09.05.2026).
45. Король М. М., Пащенко Т. А. Необанки та їх вплив на функціонування традиційних банків. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2025. Вип. 56. С. 50-59. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/56_2025ua/9.pdf. (Дата звернення: 09.05.2026).
46. Семеног А. Ю., Пахненко О. М., Шалда А. А. Необанки в Україні: особливості, тренди та перешкоди розвитку. *Modern Economics*. 2023. № 39. С. 131–137.
47. Циганова Н. В. Консолідація банківського сектору у конкурентному середовищі: монографія. Київ: КНЕУ, 2020. 422 с.
48. Петик Л., Західний Р., Задорожна І. Світові фондові біржі та їх характеристики. *Фінансовий простір*. 2025. № 3. С. 127–141. URL: <https://fp.lnu.edu.ua/index.php/fp/article/view/1054>. (Дата звернення: 09.05.2026).
49. MUFG Bank, Ltd. launches Green Deposits in EMEA. MUFG EMEA. 02.05.2023. URL: <https://www.mufgemea.com/media/mufg-bank-launches-green-deposits-in-emea/>. (Accessed: 18.05.2026).

50. Spinaci S., Höflmayr M., Hofmann L. Green central banking. European Parliamentary Research Service. PE 733.614. September 2022. URL: [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_BRI\(2022\)733614](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_BRI(2022)733614). (Accessed: 06.06.2026).

51. Blashchuk-Devyatkina N., Ihnatyshyna V., Skydan U. Current trends of formation of resources of commercial banks of Ukraine. *Young Scientist*. 2020. Vol. 3, № 79. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-3-79-44>. (Accessed: 14.05.2026).

52. Definition of capital in Basel III – executive summary. Bank for International Settlements. URL: https://www.bis.org/fsi/fsisummaries/defcap_b3.pdf. (Accessed: 14.05.2026).

53. Циганова Н. В. Концентрація та централізація капіталу в банківській сфері: монографія. Київ: КНЕУ, 2014. 254 с.

54. Примостка Л. О., Шевалдіна В. Г. Заощадження населення України: формування та залучення в банки: монографія. Київ: КНЕУ, 2014. 234 с.

55. Кириченко А. В. Формування ресурсної бази банку: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Інноваційні проєктні рішення на шляху до економічного відродження України: платформа кафедри банківської справи та страхування «Банківський та страховий бізнес на шляху до економічного відродження України»*: зб. доп. 93-ї щорічної студентської наукової конференції, 17 квітня – 17 травня 2026 р. Київ: КНЕУ, 2026. 144 с.

56. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР. Верховна Рада України. Офіц. вид. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. Ст. 141.

57. Цивільний кодекс України: за станом на 03 червня 2026 р. Верховна Рада України. Офіц. вид. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 40-44. Ст. 356.

58. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07 грудня 2000 р. № 2121-III: за станом на 03 червня 2026 р. Верховна Рада України. Офіц. вид. Відомості Верховної Ради України. 2001. № 5-6. Ст. 30.

59. Про акціонерні товариства: Закон України від 27 липня 2022 р. № 2465-IX: за станом на 03 червня 2026 р. Верховна Рада України. Офіц. вид. Відомості Верховної Ради України. 2023. № 18-19. Ст. 81.

60. Про систему гарантування вкладів фізичних осіб: Закон України від 23 лютого 2012 р. № 4452-VI: за станом на 03 червня 2026 р. Верховна Рада України. Офіц. вид. Відомості Верховної Ради України. 2012. № 50. Ст. 564.

61. Про затвердження Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні: Постанова Правління Національного банку України від 28 серпня 2001 р. № 368: за станом на 03 червня 2026 р. Національний банк України. Офіц. вид. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0841-01>. (Дата звернення: 03.06.2026).

62. Про затвердження Положення про здійснення оцінки стійкості банків і банківської системи України: Постанова Правління Національного банку України від 22 грудня 2017 р. № 141: за станом на 03 червня 2026 р. Національний банк України. Офіц. вид. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0141500-17>. (Дата звернення: 03.06.2026).

63. Про затвердження Технічного завдання для здійснення оцінки стійкості банків і банківської системи України у 2025 році: Рішення Правління Національного банку України від 26 грудня 2024 р. № 452-рш. Національний банк України. Офіц. вид. URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Decision_26122024_452-rsh. (Дата звернення: 03.06.2026).

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1 - Кошти фізичних осіб у банках України: дані та розрахунки за 2022-2025 рр.

Рік аналізу	Дата звітності	Кошти фізичних осіб, млн грн	Кошти фізичних осіб, млрд грн	Строкові кошти, млн грн	Строкові кошти, млрд грн	Частка строкових коштів, %	Абсолютна зміна, млрд грн	Темп приросту, %	Індекс до 01.01.2022	Поведінкова інтерпретація
2022	01.01.2022	726 898	726,9	314 026	314,0	43,2%			1,000	Початковий рівень для оцінки зміни поведінки вкладників до активної фази воєнної невизначеності.
2022	01.02.2022	713 542	713,5	314 576	314,6	44,1%	- 13,4	-1,8%	0,982	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.
2022	01.03.2022	705 295	705,3	302 234	302,2	42,9%	- 8,2	-1,2%	0,970	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.
2022	01.04.2022	767 878	767,9	284 844	284,8	37,1%	62,6	8,9%	1,056	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.
2022	01.05.2022	772 656	772,7	276 972	277,0	35,8%	4,8	0,6%	1,063	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.
2022	01.06.2022	767 346	767,3	272 550	272,6	35,5%	- 5,3	-0,7%	1,056	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.

Продовження таблиці А.1

2022	01.07.2022	786 554	786,6	265 470	265,5	33,8%	19,2	2,5%	1,082	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.
2022	01.08.2022	847 323	847,3	288 524	288,5	34,1%	60,8	7,7%	1,166	Зростання строкової частки: часткове повернення довіри до розміщення коштів на строк.
2022	01.09.2022	852 109	852,1	290 752	290,8	34,1%	4,8	0,6%	1,172	Зростання строкової частки: часткове повернення довіри до розміщення коштів на строк.
2022	01.10.2022	861 163	861,2	298 038	298,0	34,6%	9,1	1,1%	1,185	Зростання строкової частки: часткове повернення довіри до розміщення коштів на строк.
2022	01.11.2022	869 915	869,9	306 676	306,7	35,3%	8,8	1,0%	1,197	Зростання строкової частки: часткове повернення довіри до розміщення коштів на строк.
2022	01.12.2022	889 485	889,5	315 697	315,7	35,5%	19,6	2,2%	1,224	Зростання строкової частки: часткове повернення довіри до розміщення коштів на строк.
2022	01.01.2023	933 240	933,2	326 655	326,7	35,0%	43,8	4,9%	1,284	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.
2023	01.02.2023	929 058	929,1	338 317	338,3	36,4%	- 4,2	-0,4%	1,278	Зростання строкової частки: часткове повернення довіри до розміщення коштів на строк.

Продовження таблиці А.1

2023	01.03.2023	940 751	940,8	351 835	351,8	37,4%	11,7	1,3%	1,294	Зростання строкової частки: часткове повернення довіри до розміщення коштів на строк.
2023	01.04.2023	944 563	944,6	361 038	361,0	38,2%	3,8	0,4%	1,299	Зростання строкової частки: часткове повернення довіри до розміщення коштів на строк.
2023	01.05.2023	947 516	947,5	360 780	360,8	38,1%	3,0	0,3%	1,304	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.
2023	01.06.2023	946 167	946,2	362 111	362,1	38,3%	- 1,3	-0,1%	1,302	Зростання строкової частки: часткове повернення довіри до розміщення коштів на строк.
2023	01.07.2023	969 090	969,1	366 394	366,4	37,8%	22,9	2,4%	1,333	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.
2023	01.08.2023	972 429	972,4	348 072	348,1	35,8%	3,3	0,3%	1,338	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.
2023	01.09.2023	982 167	982,2	357 839	357,8	36,4%	9,7	1,0%	1,351	Зростання строкової частки: часткове повернення довіри до розміщення коштів на строк.
2023	01.10.2023	1004 166	1 004,2	366 472	366,5	36,5%	22,0	2,2%	1,381	Зростання строкової частки: часткове повернення довіри до розміщення коштів на строк.

Продовження таблиці А.1

2023	01.11.2023	1009 560	1 009,6	373 431	373,4	37,0%	5,4	0,5%	1,389	Зростання строкової частки: часткове повернення довіри до розміщення коштів на строк.
2023	01.12.2023	1034 224	1 034,2	379 760	379,8	36,7%	24,7	2,4%	1,423	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.
2023	01.01.2024	1083 758	1 083,8	389 621	389,6	36,0%	49,5	4,8%	1,491	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.
2024	01.02.2024	1055 331	1 055,3	389 684	389,7	36,9%	- 28,4	-2,6%	1,452	Зростання строкової частки: часткове повернення довіри до розміщення коштів на строк.
2024	01.03.2024	1071 374	1 071,4	391 982	392,0	36,6%	16,0	1,5%	1,474	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.
2024	01.04.2024	1084 720	1 084,7	395 382	395,4	36,5%	13,3	1,2%	1,492	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.
2024	01.05.2024	1101 471	1 101,5	399 836	399,8	36,3%	16,8	1,5%	1,515	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.
2024	01.06.2024	1123 635	1 123,6	404 558	404,6	36,0%	22,2	2,0%	1,546	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.

Продовження таблиці А.1

2024	01.07.2024	1147 295	1 147,3	404 518	404,5	35,3%	23,7	2,1%	1,578	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.
2024	01.08.2024	1142 875	1 142,9	405 246	405,2	35,5%	- 4,4	-0,4%	1,572	Зростання строкової частки: часткове повернення довіри до розміщення коштів на строк.
2024	01.09.2024	1151 637	1 151,6	404 964	405,0	35,2%	8,8	0,8%	1,584	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.
2024	01.10.2024	1171 799	1 171,8	408 641	408,6	34,9%	20,2	1,8%	1,612	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.
2024	01.11.2024	1177 639	1 177,6	411 636	411,6	35,0%	5,8	0,5%	1,620	Зростання строкової частки: часткове повернення довіри до розміщення коштів на строк.
2024	01.12.2024	1189 364	1 189,4	413 556	413,6	34,8%	11,7	1,0%	1,636	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.
2024	01.01.2025	1216 229	1 216,2	416 506	416,5	34,2%	26,9	2,3%	1,673	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.
2025	01.02.2025	1218 191	1 218,2	418 112	418,1	34,3%	2,0	0,2%	1,676	Зростання строкової частки: часткове повернення довіри до розміщення коштів на строк.

Продовження таблиці А.1

2025	01.03.2025	1232 863	1 232,9	420 011	420,0	34,1%	14,7	1,2%	1,696	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.
2025	01.04.2025	1227 993	1 228,0	419 882	419,9	34,2%	- 4,9	-0,4%	1,689	Зростання строкової частки: часткове повернення довіри до розміщення коштів на строк.
2025	01.05.2025	1263 063	1 263,1	428 687	428,7	33,9%	35,1	2,9%	1,738	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.
2025	01.06.2025	1272 340	1 272,3	432 191	432,2	34,0%	9,3	0,7%	1,750	Зростання строкової частки: часткове повернення довіри до розміщення коштів на строк.
2025	01.07.2025	1302 507	1 302,5	437 952	438,0	33,6%	30,2	2,4%	1,792	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.
2025	01.08.2025	1306 200	1 306,2	440 406	440,4	33,7%	3,7	0,3%	1,797	Зростання строкової частки: часткове повернення довіри до розміщення коштів на строк.
2025	01.09.2025	1311 100	1 311,1	440 677	440,7	33,6%	4,9	0,4%	1,804	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.
2025	01.10.2025	1330 285	1 330,3	445 200	445,2	33,5%	19,2	1,5%	1,830	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.

Продовження таблиці А.1

2025	01.11.2025	1349 118	1 349,1	453 625	453,6	33,6%	18,8	1,4%	1,856	Зростання строкової частки: часткове повернення довіри до розміщення коштів на строк.
2025	01.12.2025	1362 151	1 362,2	456 637	456,6	33,5%	13,0	1,0%	1,874	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.
2025	01.01.2026	1406 735	1 406,7	466 941	466,9	33,2%	44,6	3,3%	1,935	Зниження строкової частки: посилення переваги ліквідності та швидкого доступу до коштів.

Джерело: сформовано автором на основі [30]

Додаток Б

Таблиця Б.1 – Розрахунок показників стабільності ресурсної бази банку

Показник	Формула	Пояснення змінних	Інтерпретація	Обмеження/припущення	Норматив	Одиниця
Частка строкових вкладів у зобов'язаннях	$d_{sv} = SV / Z \times 100$	SV – розрахункова сума строкових коштів клієнтів; Z – усього зобов'язань.	Показує частку більш стабільних строкових депозитних ресурсів у загальних зобов'язаннях банку.	SV розраховано як кошти клієнтів мінус кошти на вимогу юридичних та фізичних осіб.	Жорсткого нормативу немає	%
Коефіцієнт стабільності фондування	$K_{sf} = (VK + SV + DZ) / P \times 100$	VK – власний капітал; SV – строкові вклади; DZ – довгострокові/позикові джерела; P – пасиви банку.	Оцінює частку стійкіших джерел у загальному обсязі пасивів.	DZ використано як наближення: боргові цінні папери + інші залучені кошти + субординований борг; точна строковість потребує приміток до звітності.	Орієнтир: вищий рівень є кращим	%
Норматив нетто стабільного фондування	$NSFR = ASF / RSF \times 100$	ASF – доступне стабільне фондування; RSF – необхідне стабільне фондування.	Офіційний норматив довгострокової ліквідності: має бути не нижче 100%.	Не перераховувався з балансу; взято офіційно оприлюднені значення банку.	$\geq 100\%$	%

Джерело: сформовано автором на основі [32; 34; 35; 36]

Таблиця Б.2 – Розрахунок показників стабільності ресурсної бази АТ КБ
«ПРИВАТБАНК», млрд. грн

Показник	2022	2023	2024	2025
Кошти клієнтів, млрд грн	432,42	517,77	586,12	679,77
Кошти на вимогу суб'єктів господарювання та небанківських фінансових установ, млрд грн	102,90	129,84	140,28	161,39
Кошти на вимогу фізичних осіб, млрд грн	228,56	299,62	349,24	412,77
Строкові кошти клієнтів, млрд грн	100,96	88,31	96,60	105,60
Усього зобов'язань, млрд грн	502,54	596,03	680,49	761,81
Власний капітал, млрд грн	56,40	96,78	117,83	132,73
Пасиви, млрд грн	558,94	692,81	798,32	894,54
Боргові цінні папери, млрд грн	0,01	0,01	0,00	0,01
Інші залучені кошти, млрд грн	0,46	2,61	6,59	8,19
Субординований борг, млрд грн	0,30	0,30	0,35	0,00
Довгострокові зобов'язання, млрд грн	0,77	2,92	6,94	8,20
d_sv, %	20,09	14,82	14,20	13,86
Δ d_sv, в.п.	—	-5,27	-0,62	-0,33
K_sf, %	28,29	27,14	27,73	27,56
Δ K_sf, в.п.	—	-1,15	0,59	-0,17
NSFR, %	182,41	185,21	128,22	129,96
Δ NSFR, в.п.	—	2,80	-56,99	1,74

Джерело: розроблено на основі [25]

Таблиця Б.3 – Розрахунок вартості ресурсної бази акціонерного товариства комерційний банк «ПРИВАТБАНК» за 2022-2025 рр.

Показник	2022	2023	2024	2025
Кошти клієнтів на кінець року, тис. грн	471 970 000	555 530 000	621 600 000	731 570 000
Середні кошти клієнтів, тис. грн	398 600 000	513 750 000	588 560 000	676 580 000
Процентні витрати за коштами клієнтів, тис. грн	3 440 000	6 430 000	10 370 000	10 850 000
Вартість коштів клієнтів, %	0,86	1,25	1,76	1,60
Середні строкові депозити, тис. грн	101 700 000	95 770 000	91 470 000	99 640 000
Процентні витрати за строковими депозитами, тис. грн	3 100 000	4 890 000	7 960 000	8 020 000
Вартість строкових депозитів, %	3,25	5,10	8,70	8,05
Середні поточні рахунки, тис. грн	296 930 000	417 980 000	497 090 000	576 940 000
Процентні витрати за поточними рахунками, тис. грн	130 000	1 540 000	2 410 000	2 830 000
Вартість поточних рахунків, %	0,05	0,37	0,49	0,49
Зобов'язання на кінець року, тис. грн	482 810 000	595 160 000	662 320 000	795 950 000
Середні зобов'язання, тис. грн	408 740 000	538 990 000	628 740 000	729 130 000
Усього процентні витрати, тис. грн	3 770 000	6 620 000	11 290 000	11 290 000

Продовження таблиці Б.3

Вартість зобов'язань, %	0,92	1,23	1,70	1,55
Процентні доходи, тис. грн	43 690 000	66 240 000	77 590 000	91 210 000
Чистий процентний дохід, тис. грн	39 920 000	59 620 000	66 890 000	79 930 000
Процентні витрати / процентні доходи, %	8,63	9,99	14,55	12,38
Δ СоF клієнтських коштів, в.п.	—	0,39	0,51	-0,16
Δ СоF зобов'язань, в.п.	—	0,31	0,48	-0,15

Джерело: розроблено автором на основі [25; 30]