

**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 структури та динаміки активів банку»**

здобувача Дудки-Булиги Богдани Олександрівни  
(Прізвище, ім'я, по батькові)

\_\_\_\_\_  
(підпис здобувача)

**Науковий керівник:**  
доктор екон. наук, професор  
завідувач кафедри банківської справи та страхування  
(наукова ступінь, учене звання, посада)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Л.О. Примостка  
(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 59 сторінок, 11 таблиць, 8 рисунків, 8 формул, список використаних джерел з 44 найменувань, 6 додатків на 7 сторінках.

### «Формування структури та динаміки активів банку»

*Об'єктом дослідження* є процес формування активів банку.

*Предметом дослідження* є структура, динаміка та ефективність активів банку.

*Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи* – оцінка ефективності формування активів банку на основі аналізу їх структури і динаміки та визначення напрямів оптимізації.

Відповідно до поставленої мети були визначені такі *завдання*:

- дослідити економічну сутність та класифікацію активів банку;
- виявити фактори впливу на формування активів банку;
- порівняти методики аналізу та показники ефективності управління активами банку;
- проаналізувати структуру та динаміку активів банку на прикладі АТ «Ощадбанк»;
- оцінити якість активів АТ «Ощадбанк» з погляду їх ліквідності та ризикованості;
- оцінити співвідношення дохідних і недохідних активів АТ «Ощадбанк»;
- визначити напрями оптимізації процесу формування активів банку.

*Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів.* Систематизація та узагальнення теоретичних підходів до класифікації активів та методичного інструментарію аналізу їхньої структури, динаміки та ефективності управління в сучасних умовах.

*Практичне значення отриманих результатів:* висновки та пропозиції можуть бути використані українськими банками для оптимізації структури активів та вдосконалення стратегії управління ними задля досягнення балансу між ліквідністю, рівнем ризику та дохідністю.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи 2026.

Рік захисту роботи 2026.

*Ключові слова:* активи, активні операції, банк, структура активів, управління активами, ліквідність, дохідність, ризикованість, пруденційні нормативи, GAP-аналіз, кредитний портфель, рентабельність активів, валютна позиція, процентна позиція.

## **ЗМІСТ**

|                                                                                               |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ВСТУП .....</b>                                                                            | <b>3</b>  |
| <b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ АКТИВІВ БАНКУ .....</b>                             | <b>5</b>  |
| 1.1 Сутність та класифікація активів банку .....                                              | 5         |
| 1.2 Фактори впливу на формування активів банку .....                                          | 12        |
| 1.3 Методи аналізу та показники оцінки ефективності управління активами банку .....           | 19        |
| <b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТРУКТУРИ ТА ДИНАМІКИ АКТИВІВ БАНКУ (НА ПРИКЛАДІ АТ «ОЩАДБАНК») .....</b> | <b>26</b> |
| 2.1 Аналіз структури та динаміки активів банку .....                                          | 26        |
| 2.2 Аналіз дохідних і недохідних активів банку .....                                          | 35        |
| 2.3 Напрями оптимізації структури активів банку .....                                         | 45        |
| <b>ВИСНОВКИ .....</b>                                                                         | <b>52</b> |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>                                                       | <b>54</b> |
| <b>ДОДАТКИ .....</b>                                                                          | <b>60</b> |

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Функціонування банківської системи України в останні роки відбувається під впливом постійних потрясінь, таких як пандемія COVID-19 та повномасштабна війна, що суттєво посилили ризики банківської діяльності. За таких умов ключовим чинником стійкості банку є здатність своєчасно формувати збалансовану структуру активів та забезпечувати її адаптацію до змін економічного середовища. Ефективне формування та управління активами банку має вирішальне значення не лише для підтримки його операційної діяльності та фінансових результатів, а й для збереження стабільності банківської системи України загалом.

У зв'язку з цим аналіз структури та динаміки активів банку має практичну цінність та постійну актуальність. Він дозволяє оцінювати ефективність формування активів, своєчасно коригувати їхню структуру, підвищувати дохідність та здатність банку швидко реагувати на ризики різного рівня.

*Аналіз останніх джерел і публікацій.* Питання ефективного управління активами банку досліджували Грабчук О. М. [22], Марецька О. С. [22], Вакулич М. М. [23], Котлярова Х. М. [23], Бондарчук М. К. [41], Шевалдіна В. Г. [42], Краснова І. В. [42], Moorad Choudhry [43], Joseph Kimemia Kuria [44], Anne Kiboi [44], Joseph Macheru [44] та інші.

*Мета і завдання дослідження.* Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є оцінка ефективності формування активів банку на основі аналізу їх структури і динаміки та визначення напрямів оптимізації.

Задля цього було поставлено та виконано такі завдання:

- дослідити економічну сутність та класифікацію активів банку;
- виявити фактори впливу на формування активів банку;
- порівняти методики аналізу та показники ефективності управління активами банку;

- проаналізувати структуру та динаміку активів банку на прикладі АТ «Ощадбанк»;

- оцінити якість активів АТ «Ощадбанк» з погляду їх ліквідності та ризикованості;

- оцінити співвідношення дохідних і недохідних активів АТ «Ощадбанк»;

- визначити напрями оптимізації процесу формування активів банку.

*Об'єктом дослідження* є процес формування активів банку.

*Предметом дослідження* є структура, динаміка та ефективність активів банку.

*Методи дослідження.* Для досягнення поставленої мети було застосовано сукупність теоретичних та практичних методів дослідження, а саме: аналіз та синтез – для опрацювання наукових джерел і формування теоретичної бази; горизонтальний, вертикальний та коефіцієнтний аналіз – для дослідження структури і динаміки активів; порівняльний метод – для зіставлення підходів різних авторів та показників діяльності банку; а також графічний і табличний методи – для наочного представлення результатів дослідження.

*Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів.* Систематизація та узагальнення теоретичних підходів до класифікації активів та методичного інструментарію аналізу їхньої структури, динаміки та ефективності управління в сучасних умовах.

*Інформаційна база дослідження.* Інформаційну та практичну базу дослідження становлять наукові праці й фахові публікації з питань банківської діяльності, нормативно-аналітичні матеріали НБУ, рекомендації Базельського комітету, навчальні посібники, окрема фінансова звітність, а також внутрішні документи, які були опрацьовані автором під час проходження практики у відділі з управління ліквідністю управління менеджменту активів та пасивів АТ «Ощадбанк».

*Структура роботи.* Структурно кваліфікаційна бакалаврська робота побудована з вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ АКТИВІВ БАНКУ

#### 1.1 Сутність та класифікація активів банку

Функціонування банку як специфічного фінансового посередника ґрунтується на реалізації низки функцій, серед яких особливе значення має трансформаційна функція [27]. У цьому контексті забезпечується перетворення та розміщення ресурсів банку у різні види активів. Завдяки цьому механізму банк формує оптимальну структуру балансу, узгоджуючи прибутковість, ліквідність та ризиковість.

Формування активів є безперервним управлінським циклом, де кожне рішення щодо розміщення коштів безпосередньо впливає на якісні характеристики банківського портфеля. Реалізація активних операцій виступає практичним механізмом цього процесу, забезпечуючи досягнення стратегічних цілей банку та підтримку його фінансової стабільності.

З позицій бухгалтерського обліку, згідно зі статтею 1 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» (редакція від 01.01.2026), активи розглядаються як ресурси, контрольовані підприємством у результаті минулих подій, використання яких, як очікується, призведе до отримання економічних вигод у майбутньому [17]. Цей підхід є базовим для розуміння економічної природи активів і застосовується всіма суб'єктами господарювання, включаючи банківські установи.

У наукових працях сформувався відносно єдиний підхід до розуміння активних операцій банку, однак дослідники по-різному розставляють акценти щодо їхньої економічної природи, цілей та функціонального призначення.

Косова Т. Д. розглядає активи банку як ті чи інші об'єкти, які контролюються банком та відповідають принаймні одній із вимог: дають дохід або

можуть бути обміняні на інший об'єкт, який дає дохід [21]. При цьому категорія активів нерозривно пов'язана з активними операціями банку. Якщо актив – це об'єкт, що відображає стан та якість розміщення сформованих ресурсів, то активна операція – це безпосередній процес, що забезпечує це формування.

Халатур С. М., Масюк Ю. В. та Заїка К. А. розглядають активні операції як операції, під час здійснення яких комерційні банки розміщують наявні у них власні, залучені та позичені ресурси у різноманітні види активів задля отримання прибутку та забезпечення власної ліквідності [24]. Доповнюючи цей підхід, Грабчук О. М. та Марецька О. С. визначають активні операції не лише як факт розміщення, а й як процес подальшого використання [22].

Капран В. І., Кривченко М. С., Коваленко О. К. та Омельченко С. І. акцентують на технічній стороні, розглядаючи активні операції банків як операції, за допомогою яких банки розміщують наявні у них грошові ресурси [15].

Натомість Вакулич М. М. та Котлярова Х. М. трактують активні операції як головний інструмент розміщення наявних у розпорядженні ресурсів, що сприяють отриманню прибутку і збереженню ліквідності фінансових установ [23].

Узагальнюючи наведені підходи, активні операції банку можна визначити як процес розміщення та використання власних, залучених і запозичених ресурсів у різні види активів з метою отримання доходу, підтримання належного рівня ліквідності та ефективного управління ризиками.

Згідно Постанови НБУ №351 активна банківська операція – це операція, що обліковується банком за активними балансовими або позабалансовими рахунками Плану рахунків бухгалтерського обліку банків України [10].

Для потреб ефективного фінансового менеджменту та виконання нормативно-правових вимог, здійснюється впорядкування всієї сукупності сформованих активів. Оскільки вони є відображенням стану ресурсів на певну дату, їх групування дозволяє оцінити фактичні напрями, структуру та якість уже сформованого портфеля, тоді як класифікація активних операцій розкриває динаміку та методи їх безпосереднього формування (рис. 1.1).



Рис. 1.1 – Види активних операції банку

*Джерело: розроблено автором за основи [6; 10; 15; 18]*

Кожен вид активних операцій визначає специфіку структури та цільову спрямованість використання ресурсів банку.

Основні ознаки, за якими здійснюють класифікацію активів банку, систематизовано на рис. 1.2.



Рис. 1.2 – Ознаки класифікації активів банку

*Джерело: систематизовано автором [6; 15; 18]*

Найбільш фундаментальна класифікація, яка використовується у фінансовій звітності та аналізі банку, базується на економічному змісті та функціональному призначенні активів. Такий підхід дозволяє одночасно ідентифікувати, куди саме спрямовані ресурси банку та які функції вони виконують у його операційному циклі. За цією ознакою розрізняють такі групи.

1) Касові активи – забезпечують миттєву ліквідність банку та призначені для щоденного безперебійного виконання зобов'язань. Як правило, ці активи належать до недохідних. Сюди відносять: кошти в касах, банкоматах та обмінних пунктах; кошти на коррахунку в НБУ; кошти на рахунках «НОСТРО»; обов'язкові резерви, розміщені в НБУ.

2) Працюючі активи – активи, що приносять банку основний дохід і мають відносно короткий термін обертання. Працюючі активи включають: депозити в НБУ; міжбанківські кредити видані і депозити в комерційних банках; кредити небанківським позичальникам; факторингові операції; короткострокові вкладення в державні боргові зобов'язання, у боргові зобов'язання й акції для перепродажу; векселі в портфелі банку.

3) Інвестиційні активи – довгострокові вкладення у формі прямих або портфельних інвестицій. Одні цінні папери утримуються для забезпечення ліквідності та можливості отримання рефінансування, інші – для отримання доходу від перепродажу. Вони включають: акції та боргові цінні папери, придбані для інвестування; векселя з терміном погашення більше 1 року; прямі інвестиції (внески в статутний капітал юридичних осіб, участь у дочірніх фірмах, тощо).

4) Позаоборотні активи – забезпечують матеріальну-технічну базу для функціонування банку. До складу цієї групи входять основні засоби (будівлі, обладнання, транспорт, техніка), нематеріальні активи (ліцензії, програмне забезпечення) та інвестиційна нерухомість. Потреба у виділенні такої групи полягає у дотриманні вимог Постанови Правління НБУ №368 щодо обмеження інвестицій у нерухомість, оскільки надмірна частка таких активів заморожує капітал та знижує загальну ліквідність банку [12].

5) Інші активи – транзитні рахунки, дебіторська заборгованість, витрати майбутніх періодів тощо. Занадто висока питома вага цієї групи активів може свідчити про неефективне управління та погіршення якості балансу [6].

З цієї класифікація витікає розмежування за рівнем дохідності, де активи поділяються на:

◆ Дохідні активи – активи, що безпосередньо генерують дохід для банку: кредити надані, боргові цінні папери (облігації, депозитні сертифікати), депозити, інвестиції в дочірні та асоційовані компанії тощо.

◆ Недохідні активи – активи, які не приносять прямого доходу, але є необхідними для забезпечення діяльності банку та підтримання його ліквідності: касова готівка, залишки на коррахунках, обов’язкові резерви в НБУ, необоротні активи.

Одним із найважливіших критеріїв класифікації банківських активів є їхня ліквідність – здатність швидко та без значних втрат вартості перетворюватися на грошові кошти. За рівнем ліквідності активи поділяють на:

→ високоліквідні (активи, які перебувають у готівковій формі або можуть бути швидко реалізовані на ринку без значних втрат вартості – всі касові активи, кошти на кореспондентському рахунку в НБУ, цінні папери, які можуть бути оперативно реалізовані на грошовому ринку та перетворені в грошову форму, тобто в первинні резерви з мінімальною втратою їх вартості);

→ ліквідні (міжбанківські кредити, короткострокові кредити клієнтам з високим кредитним рейтингом, векселі надійних емітентів та інші платежі, до погашення яких залишилося не більше одного місяця);

→ малоліквідні (довгострокові інвестиції в цінні папери, позикові активи, до погашення яких залишилося більше одного місяця або їх продаж можливий лише зі значними втратами вартості);

→ неліквідні (капіталізовані активи, фінансові інвестиції, у тому числі фінансові вкладення в асоційовані та дочірні компанії, дебіторська заборгованість та інші іммобілізовані кошти) [6].

Між ліквідністю та дохідністю активів існує обернена залежність: чим вищий рівень ліквідності, тим нижча дохідність, і навпаки. Оптимальне управління активами банку полягає у знаходженні балансу між цими характеристиками з урахуванням ризиковості.

Класифікація активів за рівнем ризику є ключовим інструментом забезпечення фінансової стійкості. Вона здійснюється за двома паралельними

напрямами: відповідно до вимог щодо достатності капіталу (норматив адекватності регулятивного капіталу –  $H_{PK}$ ) та вимог щодо формування резервів під кредитні ризики (Постанова НБУ №351 [10]).

Згідно з Постановою НБУ №368 «Про порядок регулювання діяльності банків в Україні», з метою розрахунку нормативу адекватності регулятивного капіталу ( $H_{PK}$ ), усі активи банку за ступенем ризику поділяються на вісім груп [12]. Кожна група має свій коефіцієнт ризику, на який множиться сума активу для визначення загального обсягу активів під ризиком (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Класифікація активів за групами ризику

| <b>Коефіцієнт ризику залежно від категорій активів та боржників</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>I група – 0%</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- готівкові кошти та банківські метали</li> <li>- активи за операціями з НБУ та з багатосторонніми банками розвитку</li> <li>- активи, які забезпечені гарантією Кабінету Міністрів України</li> <li>- ЦП, емітовані центральними органами виконавчої влади країн, які мають кредитний рейтинг не нижчий, ніж рівень "AA-"</li> <li>- та інші</li> </ul>                             |
| <b>II група – 10%</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- кредити, що надані органам державної влади</li> <li>- нараховані доходи, строк сплати яких згідно з договором не минув, за кредитами, що надані органам державної влади</li> </ul>                                                                                                                                                                                                 |
| <b>III група – 20%</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- боргові ЦП органів місцевого самоврядування, емітовані в нацвалюті</li> <li>- нараховані доходи, що віднесені до цієї групи активів</li> <li>- кошти до запитання, що розміщені в банках, які мають кредитний рейтинг не нижчий, ніж рівень "BBB-"</li> <li>- боргові ЦП, емітовані банками, які мають кредитний рейтинг не нижчий, ніж рівень "AA-"</li> <li>- та інші</li> </ul> |
| <b>IV група – 30%</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- боргові ЦП, емітовані банками, які мають кредитний рейтинг не нижчий, ніж рівень A-</li> <li>- нараховані доходи, що віднесені до цієї групи активів</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>V група – 35%</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- іпотечні кредити, що надані фізособам та включаються до складу іпотечного покриття за іпотечними облігаціями, емітованими фінустановою, більше ніж 50% корпоративних прав якої належить державі та/або держбанкам, за умови спроможності позичальника погашати борг грошовими коштами, джерела походження яких не пов'язані із заставою</li> </ul>                                 |
| <b>VI група – 50%</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- кредити, що надані органам місцевого самоврядування</li> <li>- гарантійні депозити в інших банках (покриті)</li> <li>- валюта та банківські метали до отримання за форвардними та ф'ючерсними контрактами</li> <li>- та інші</li> </ul>                                                                                                                                            |
| <b>VII група – 75%</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- цінні папери (крім інструментів капіталу установ фінансового сектору), емітовані суб'єктами господарювання, що мають кредитний рейтинг не нижчий, ніж рівень "BBB-"</li> <li>- нараховані доходи, що віднесені до цієї групи активів</li> </ul>                                                                                                                                    |

| <b>VIII група – 100%</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- довгострокові кредити, що надані іншим банкам</li> <li>- фінансовий лізинг (оренда), що наданий іншим банкам</li> <li>- кредити, що надані суб'єктам господарювання</li> <li>- дебіторська заборгованість за операціями з банками або з клієнтами банків</li> <li>- та інші</li> </ul> |

*Джерело: побудовано на основі [12]*

Особлива увага в банківському нагляді приділяється оцінці кредитного ризику активів відповідно до Постанови НБУ №351, що зобов'язує банки проводити комплексну оцінку кредитного ризику за всіма активними операціями та формувати під них адекватні резерви (очікувані кредитні збитки – ECL) [10]. Класифікацію активів здійснюють шляхом визначення класу боржника. Шкала класифікації залежить від типу позичальника:

- ◆ для юридичних осіб використовується деталізована шкала від 1 до 10 класів, де клас 1 відповідає найнижчому ризику, а клас 10 – найвищому (дефолт);
- ◆ для фізичних осіб застосовується шкала від 1 до 5 класів.

Для ефективного управління активами і пасивами банку (ALM) активи за термінами їх розміщення поділяють на:

- безстрокові (квазістрокові) – активи без визначеного терміну: основні засоби, нематеріальні активи, участь у капіталі інших установ;
- короткострокові (до 1 року) – короткострокові кредити, міжбанківські депозити, короткострокові цінні папери;
- довгострокові (понад 1 рік) – довгострокові кредити, довгострокові інвестиції в цінні папери, лізингові операції.

Проте для проведення якісного GAP-аналізу та управління ризиком ліквідності згідно з Постановою НБУ №64 (редакція від 27.01.2026) та іншими нормативно-правовими актами, рекомендовано розрізняти активи на [9]:

- миттєві (на вимогу): кошти, доступні для використання в будь-який момент;
- строкові: з розподілом на певні періоди (овернайт, від 2 до 7 днів; від 8 до 14 днів; від 15 до 21 дня; від 22 до 30 днів; від 31 до 62 днів, від 63 до 92 днів,

від 93 до 183 днів, від 184 до 274 днів, від 275 до 365 (366) днів, від 366 (367) до 730 (731) днів, від 2 до 3 років, від 3 до 5 років, більше 5 років);

→ безстрокові [9].

За суб'єктами розміщення активи поділяються на:

- ◆ активи, розміщені в органах державної влади;
- ◆ активи, розміщені в банківських установах;
- ◆ активи, розміщені в юридичних осіб;
- ◆ активи, розміщені у фізичних осіб.

Отже, на практиці відсутня єдина універсальна класифікація активів. Вибір конкретних критеріїв групування та глибина деталізації безпосередньо адаптуються до стратегічних цілей установи, аналітичних потреб менеджменту та вимог регулятора. Саме різносторонність підходів до класифікації дозволяє банку сформувати об'єктивне уявлення про якість сформованої структури активів.

## **1.2 Фактори впливу на формування активів банку**

Формування структури та динаміки активів відображає здатність банку маневрувати між власною стратегією розвитку, наявною ресурсною базою, регулятивними вимогами та ринковим середовищем.

Всю сукупність факторів впливу поділяють на дві групи: внутрішні (ендогенні), які є результатом управлінських рішень самої фінансової установи, та зовнішні (екзогенні), які визначаються станом середовища функціонування (рис. 1.3).

| Внутрішні фактори                                                                                                                                                                                                                          | Зовнішні фактори                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• стратегія та спеціалізація банку</li> <li>• система функціональних політик банку</li> <li>• обсяг та структура ресурсної бази</li> <li>• рівень технологічного та кадрового потенціалу</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• нормативно-правове регулювання</li> <li>• грошово-кредитна політика НБУ</li> <li>• воєнно-політична ситуація</li> <li>• стан реального сектору економіки</li> <li>• кон'юнктура фінансового ринку</li> <li>• соціально-демографічна ситуація</li> <li>• міжнародна економічна ситуація</li> </ul> |

Рис. 1.3 – Фактори впливу на формування активів банку

*Джерело: побудовано автором на основі [13; 19]*

По-перше, до внутрішніх факторів належить стратегія та спеціалізація банку, яка виступає первинним орієнтиром для визначення напрямів розміщення ресурсів.

Стратегія установи нерозривно пов'язана з її бізнес-моделлю, яка виступає узагальненим відображенням того, як банк використовує свій потенціал, враховуючи дію екзогенних факторів, для формування цільової структури активів та пасивів.

Залежно від того, яку стратегію обрав банк (стратегія агресивного чи помірнього зростання, консервативна), підхід до формування структури активів різний [11]. Наприклад, якщо агресивна модель, то формування орієнтоване на високодохідні ризикові активи, якщо консервативна – на ліквідні та безпечні активи.

Кількісним та якісним вираженням цієї моделі виступає декларація про схильність до ризиків (RAS), яка встановлює сукупну величину ризик-апетиту, види ризиків, які банк прийматиме або уникатиме з метою досягнення його бізнес-цілей, та рівень ризик-апетиту щодо кожного з них (індивідуальний рівень) [9].

Прикладом того, як стратегія змінює структуру активів цілої групи установ, є державний сектор банків України. Після початку повномасштабного вторгнення Уряд прийняв розпорядження від 07.05.2022 № 356-р «Про схвалення основних (стратегічних) напрямів діяльності банків державного сектору на період воєнного стану та післявоєнного відновлення економіки» [14]. Цей документ фактично

переорієнтував стратегії всіх державних банків на підтримку національної та продовольчої безпеки. В результаті, у структурі їхніх активів пріоритетними стали:

- ◆ фінансування аграрного сектору для забезпечення посівної кампанії (продовольча безпека);
- ◆ кредитування об'єктів критичної інфраструктури (енергетика, логістика, тощо);
- ◆ підтримка релокації підприємств та імпортозаміщення продукції з рф та рб.

Така стратегічна трансформація призвела до того, що державні банки стали основними операторами пільгових програм, а частка кредитів пріоритетним галузям у їхніх портфелях суттєво зросла порівняно з довоєнним періодом.

Також вплив на динаміку активів має спеціалізація банку. Залежно від обраного банком виду: спеціалізований чи універсальний, структура видозмінюється. Універсальні банки мають більш диверсифіковану структуру активів. Вони працюють здебільшого у всіх сегментах фінансового ринку, що дозволяє їм нівелювати ризики.

По-друге, формується система функціональних політик банку, яка включає кредитну, інвестиційну, цінову, облікову тощо.

Кредитна політика встановлює ліміти концентрації за галузями та суб'єктами, що безпосередньо структурує позичковий капітал.

Інвестиційна політика визначає частку цінних паперів у портфелі та їх види, що впливає на співвідношення між дохідністю та ліквідністю активів. Наразі банки часто віддають перевагу державним облігаціям, які мають нульову вагу ризику (табл. 1.1).

Цінова політика регулює процентну маржу, яка під тиском конкуренції стимулює або стримує динаміку нарощування обсягів конкретних видів активів. При встановленні активних ставок банки враховують ризикову надбавку, що безпосередньо впливає на попит з боку позичальників, а відповідно і на саму структуру. Інструментом тут виступає механізм FTP – система внутрішнього трансфертного ціноутворення [28]. Вона дозволяє банку встановлювати внутрішню

ціну на ресурси для різних департаментів: якщо банк хоче стимулювати іпотеку, він задіює коригуючий коефіцієнт до внутрішньої ставки для цього підрозділу, що робить кінцевий продукт дешевше та збільшує його частку в структурі активів. Тому цінова політика дозволяє оперативно перерозподіляти ресурси між високодохідними та низькоризиковими активами.

Облікова політика визначає порядок оцінки активів та формування резервів під очікувані кредитні збитки (ECL), а це безпосередньо впливає на відображення реальної вартості ресурсів у балансі та обсяг капіталу банку. Встановлюються внутрішні критерії оцінки фінансового стану позичальників та обираються параметри моделей для прогнозування ймовірності дефолту. Все це дозволяє коригувати чисту вартість активів відповідно до власної оцінки ризиків. Жорсткіші внутрішні вимоги збільшують обсяг резервів, що знижує показник власного капіталу, але забезпечує вищу стійкість банку до потенційних втрат.

По-третє, обсяг та структура ресурсної бази банку лімітує обсяг та структуру активів. Кількісні параметри активів дорівнюють обсягу власного капіталу та зобов'язань. Якісна відповідність пасивів і активів за термінами є базовою умовою ліквідності. Наявність короткострокових ресурсів змушує банк формувати структуру активів переважно з високоліквідних та короткострокових інструментів. Натомість стабільна ресурсна база дозволяє нарощувати динаміку довгострокового кредитування та інвестування. Також структура активів змінюється від потреби у підтримці певної валютної позиції (закрита, довга чи коротка), що робить валютний склад активів прямо залежним від валюти пасивів. При цьому власний капітал виконує роль захисного буфера для покриття можливих втрат від ризикових операцій.

По-четверте, на формування активів суттєво впливає рівень технологічного та кадрового потенціалу. Активна діджиталізація дозволяє банкам удосконалювати продукти та підвищувати швидкість обробки інформації, а це прямо впливає на лояльність клієнтів та конкурентні переваги [8].

За рахунок переходу на хмарну інфраструктуру та автоматизацію бек-офісних процесів банки значно зменшують операційні витрати, що безпосередньо

підвищує рентабельність активних операції. Якщо в 2021 році середні операційні витрати банків по Україні становили 12 700 млн грн, то в 2024 році – 10 100 млн грн [7].

Застосування технологій моделювання та штучного інтелекту в кредитних процесах покращує якість менеджменту та точність оцінки ризиків, дозволяючи мінімізувати ймовірність дефолтів ще на етапі прийняття рішень.

Технології зменшують негативний вплив «людського фактора», але для максимізації ефективності необхідна постійна перекваліфікація персоналу та адаптація компетенцій працівників до роботи з новими цифровими інструментами й системами захисту даних. Висока кваліфікація фахівців забезпечує ефективну роботу з нестандартними активними операціями, що дає змогу диверсифікувати структуру активів за складними фінансовими інструментами, де автоматизовані моделі потребують експертної верифікації. Поєднання ІТ-рішень та інтелектуального капіталу створює можливість безпечного масштабування активів та підтримки їхньої якості.

Кожен внутрішній фактор формується під впливом зовнішніх, які створюють макроекономічне та правове поле функціонування банківської установи.

Першочерговим зовнішнім фактором виступає нормативно-правове регулювання, яке створює підґрунтя для діяльності банку, і відповідно для здійснення ним активних операцій, через Закон України «Про банки і банківську діяльність», інші нормативно-правові акти та вимоги і рекомендації міжнародних інституцій. Нагляд з боку НБУ здійснюється через систему пруденційних нормативів, яких банки зобов'язані дотримуватися [16].

Наприклад, суттєвим обмежувачем динаміки активів у 2024-2025 роках стало впровадження поетапного графіка переходу на трирівневу структуру капіталу та нові нормативи його достатності. Мінімальне значення нормативу достатності регулятивного капіталу ( $H_{PK}$ ) з 1 січня 2025 року було підвищено до 9,25%, а з 1 липня 2025 року – не менше 10% [4]. Окрім того, у 2026 році для банків повторно змінено базову ставку на прибуток до 50%, що обмежує можливості

фінансових установ щодо внутрішньої капіталізації [5]. Все це так чи інакше змушує банки змінювати структуру активів, аби дотримуватися нормативів достатності капіталу на період сповільненого зростання власних коштів.

НБУ також має вплив через грошово-кредитну політику, основним інструментом якої є облікова ставка. Її рівень безпосередньо коригує вартість ресурсів та визначає пріоритетність розміщення банківських активів. При високій ставці банки нарощують частку високоліквідних безризикових активів для підтримки маржинальності без додаткового тиску на капітал. Як наслідок, попит на нові кредити падає, при цьому підвищується кредитний ризик за вже наданими.

З 30 січня 2026 року облікова ставка знижена з 15,5% до 15% з огляду на поточну інфляційну динаміку [3]. Поступове пом'якшення в перспективі сприятиме зниженню вартості кредитних ресурсів та переорієнтуванню банків на більш активне кредитування.

Окрім відсоткової ставки, вплив на структуру активів мають операції НБУ з управління ліквідністю. Здебільшого через зміну норм обов'язкового резервування та операції на відкритому ринку. Підвищення вимог до резервування за залученими коштами фактично вилучає частину ресурсів з обігу, перетворюючи їх на низькодохідні залишки на коррахунках. Тоді банки вимушені оптимізувати свої активні операції, відмовляючись від довгострокових на користь короткострокових ліквідних інструментів.

Водночас валютні інтервенції та курсова політика НБУ впливають на динаміку валютної складової активів. Значні обмеження на валютному ринку або зміна режиму курсоутворення безпосередньо відображаються на обсягах кредитування в іноземній валюті та змушують банки переглядати відкриту валютну позицію, що зрештою змінює вагу валютних активів у загальному балансі установи.

Воєнно-політична ситуація має непередбачуваний характер. Через фізичне руйнування банківського та заставного майна, втрату доходів та погіршення платоспроможності позичальників знижується якість кредитних портфелів банків та зумовлюється збільшення відрахувань у резерви. Підвищення рівня

невизначеності стимулює банки до переорієнтації активів у бік високоліквідних та низькоризикових інструментів.

В Україні це реалізувалося в період повномасштабного вторгнення, яке переломило сталу тенденцію поступового скорочення частки непрацюючих кредитів. Якщо з 2018 року частка NPL в портфелі скоротилася з 55% до 27% станом на 01.03.2022 року, то у перший рік повномасштабної війни рівень дефолтів сягнув близько 20%, а частка NPL зросла до 39,1%. Проте подальша адаптація банками структури активів та пасивів дозволила стабілізувати ситуацію. Станом на 01.10.2025 року частка NPL у банківському секторі сягнула мінімального за останнє десятиліття рівня – 25% [1; 2].

Стан реального сектору економіки та соціально-демографічна ситуація формують базис платоспроможного попиту та визначають галузевий профіль активних операцій банку.

Динаміка валового внутрішнього продукту та фінансові результати підприємств безпосередньо впливають на обсяг корпоративного кредитування та коефіцієнт кредитної конверсії ресурсів у робочі активи. Рецесійні процеси у стратегічних галузях змушують банки переглядати ліміти концентрації та посилювати вимоги до дисконтів заставного майна, а це вже веде до витіснення класичних кредитів інвестиціями в державні цінні папери та інструменти грошового ринку для мінімізації витрат на формування резервів.

Одночасно соціально-демографічна ситуація корегує продуктову та часову структуру портфеля через зміну профілю споживання та платоспроможності населення. Динаміка реальних доходів слугує випереджальним індикатором для роздрібних сегментів. Міграційні шоки та зміна рівня доходів обмежують попит на довгострокові позики та вимагають від банку перегляду регіональної концентрації активів і переспрямування ліквідності у територіально безпечні зони з вищою діловою активністю.

На вартість фондування та валютну стійкість банківських активів впливає кон'юнктура фінансового ринку та міжнародна економічна ситуація. Ринкова кон'юнктура визначає пріоритетність розміщення активів за критерієм дохідності

на одиницю ризику, де висока конкуренція за ліквідність чинить тиск на чисту процентну маржу, стимулюючи банки до оптимізації структури балансу. Водночас стан міжнародних ринків та обсяги їхньої фінансової допомоги формують рівень системної ліквідності та впливають на валютну позицію банку. Волатильність валютного курсу спричиняє миттєву переоцінку активів у іноземній валюті, що може змінити їх питому вагу без здійснення фактичних операцій. При цьому державні програми підтримки, які через механізм державних гарантій дозволяють трансформувати кредитний ризик і утримувати активи на балансі навіть за несприятливої зовнішньої кон'юнктури, забезпечують стабільність показників капіталізації банку за обмеженого доступу до зовнішніх ринків капіталу.

Отже, формування структури та динаміки активів банку є результатом впливу внутрішніх та зовнішніх факторів. Недооцінка або ігнорування будь-якого з них призведе до неефективного управління ресурсами банку.

### **1.3 Методи аналізу та показники оцінки ефективності управління активами банку**

З метою оцінки раціональності поточної структури активів з погляду забезпечення стабільності роботи банку та прибутковості, визначення напрямів її оптимізації та узагальнюючої оцінки, а також для прогнозу майбутніх результатів діяльності і фінансового потенціалу банку, проводиться аналіз активів та операцій з ними в тісному взаємозв'язку з пасивами. Для цього визначають наступні завдання аналізу:

- ◆ аналіз динаміки складу, обсягів та структури активів у розрізі різних ознак їхньої класифікації;
- ◆ дослідження структури та динаміки активів з метою визначення рівня ліквідності та ризиковості;

- ♦ оцінка динаміки складу, обсягів та структури дохідних і недохідних активів;
- ♦ визначення якості та ефективності використання активів;
- ♦ визначення узагальнюючої оцінки активів і способів оптимізації їх структури [25].

Проте зміст та пріоритетність завдань аналізу активів банку можуть змінюватися залежно від суб'єктів аналізу та конкретних цілей дослідження. Відповідно, це впливає і на основне інформаційне забезпечення, до якого відносяться:

- ♦ обліково-економічна інформація (інформація фінансової звітності та бухгалтерського обліку);
- ♦ правова інформація, яка регулює економічну діяльність банків;
- ♦ директивна інформація в постановах Кабінету Міністрів України, НБУ, наказах Міністерства фінансів та інших міністерств і відомств;
- ♦ нормативно-довідкова інформація у збірниках галузевих, відомчих, міжгалузевих нормативів, каталогах, проспектах тощо;
- ♦ інформація внутрішніх бізнес-планів та прогнозів [25].

Базовими методами, які використовуються при загальній оцінці активів банку, є метод горизонтального, вертикального та коефіцієнтного аналізу. Для більш глибокого подальшого дослідження можуть додатково використовуватися методи порівняння, групування, табличного відображення аналітичних даних, балансовий, графічний, факторного аналізу та інші.

Метод горизонтального (трендового) аналізу дає змогу визначити динаміку та загальні тенденції активів у цілому й окремих їх видів у часі. Для цього використовують показники динаміки у коефіцієнтному або процентному вигляді (табл. 1.2).

Горизонтальний аналіз також передбачає зіставлення темпів росту активів із темпами зростання складових пасивів. Випереджаючий ріст активів над власним капіталом може сигналізувати про зростання фінансового важеля та ризикованості

діяльності, тоді як порівняння динаміки з рівнем інфляції дозволяє оцінити реальний, а не лише номінальний приріст банківського капіталу.

Таблиця 1.2 – Базові показники горизонтального аналізу

| Показник                   | Формула                                                                            |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| Абсолютний приріст активів | активи на кінець періоду – активи на початок періоду                               |
| Темп зростання активів     | активи на кінець періоду / активи на початок періоду                               |
| Темп приросту активів      | (активи на кінець періоду – активи на початок періоду) / активи на початок періоду |

Метод вертикального (структурного) аналізу передбачає визначення питомої ваги різних видів активів. Отримана структура дозволяє зробити висновки про потребу в перерозподілі ресурсів та їх оптимізації.

Для більш глибокої оцінки ефективності управління активами і пасивами застосовується коефіцієнтний метод. Залежно від мети розрахунку показників, їх можна згрупувати на:

- ◆ коефіцієнти для оцінки ліквідності;
- ◆ коефіцієнти для оцінки дохідності (ефективності);
- ◆ коефіцієнти для оцінки ризиковості (стійкості).

Спираючись на Basel III, НБУ імплементував рекомендації щодо оцінки ліквідності банків у національне регулювання, встановивши вимоги до відповідних показників. До них належить коефіцієнт покриття ліквідністю за всіма валютами ( $LCR_{BV}$ ), коефіцієнт покриття ліквідністю за іноземними валютами ( $LCR_{IB}$ ), коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR) [13].

Коефіцієнт покриття ліквідністю за всіма валютами ( $LCR_{BV}$ ) – це норматив ліквідності, який встановлює мінімально необхідний рівень ліквідності за всіма валютами для покриття чистого очікуваного відпливу грошових коштів протягом 30 календарних днів з урахуванням стрес-сценарію [12].

Коефіцієнт покриття ліквідністю за іноземними валютами ( $LCR_{IB}$ ) – норматив ліквідності, який установлює мінімально необхідний рівень ліквідності за всіма іноземними валютами для покриття чистого очікуваного відпливу грошових коштів протягом 30 календарних днів з урахуванням стрес-сценарію.

Розраховується згідно Методики розрахунку коефіцієнта покриття ліквідністю (LCR), установленої НБУ, за такою формулою:

$$LCR = \frac{\text{високоякісні ліквідні активи}}{\text{чистий очікуваний відплив гр.коштів протягом 30 дн}} * 100\%, \quad (1.1)$$

*де чистий очікуваний відплив грошових коштів протягом 30 днів – це відпливи - (менше із двох значень: надходження або 75% відпливів).*

Коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR) – норматив ліквідності, який установлює мінімально необхідний рівень стабільного фінансування діяльності банку на горизонті один рік. Розраховується згідно Методики розрахунку коефіцієнта чистого стабільного фінансування (NSFR), установленої НБУ, за такою формулою:

$$NSFR = \frac{\text{обсяг наявного стабільного фінансування (ASF)}}{\text{обсяг необхідного стабільного фінансування (RSF)}} * 100\% \quad (1.2)$$

Нормативні значення коефіцієнта покриття ліквідністю за всіма валютами ( $LCR_{BV}$ ), коефіцієнта покриття ліквідністю за іноземними валютами ( $LCR_{IB}$ ) та коефіцієнта чистого стабільного фінансування (NSFR) мають бути не менше ніж 100% [12].

Окрім регуляторних нормативів ліквідності, оцінка ефективності управління активами передбачає застосування аналітичних показників ліквідності, які використовуються у внутрішньому фінансовому аналізі банку. До базового переліку таких допоміжних показників належать:

- ◆ коефіцієнт загальної ліквідності – відображає співвідношення загальних активів і зобов'язань банку (рекомендоване значення – не менше 100%);
- ◆ коефіцієнт високоліквідних активів – передбачає визначення питомої ваги високоліквідних активів у загальному обсязі робочих активів (рекомендоване значення – не менше 20%);
- ◆ коефіцієнт співвідношення позик і депозитів – показує відношення активів з прийнятним ризиком до строкових депозитів (рекомендоване значення – 80%-90%) [26];
- ◆ коефіцієнт ліквідних цінних паперів – відображає співвідношення цінних паперів уряду країни до сукупних активів;

◆ рівень осідання грошових коштів – показник, що дозволяє визначити обсяг стабільного залишку на поточних рахунках клієнтів [20].

Оптимальне значення кожного показника та потреба в їхньому розрахунку залежить від обраної банком стратегії управління активами і пасивами, структури клієнтської бази та поточної ринкової кон'юнктури.

Для оцінки дохідності активів та ефективності їх формування використовується система взаємопов'язаних показників, аби комплексно проаналізувати здатність банку генерувати прибуток від розміщення ресурсів [25].

Прибутковість активів (ROA) показує, скільки чистого прибутку отримує банк на кожную гривню своїх активів і розраховується за формулою [26]:

$$ROA = \frac{\text{чистий прибуток}}{\text{сукупні активи банку}} * 100\% \quad (1.3)$$

Оптимальний рівень становить не менше 1%. Якщо показник більше 1%, то це свідчить про високу ефективність формування активів з точки зору прибутковості. Від'ємне значення ROA вказує на неефективність формування структури активів.

Для визначення різниці між дохідністю активів, які приносять проценти, та вартістю платних пасивів розраховують чистий спред. Це прямий показник ефективності розміщення коштів. Рекомендоване значення – не менше 1,25%. Розраховується за формулою:

$$\text{Чистий спред} = \left( \frac{\text{процентні доходи}}{\text{АД}} * 100\% \right) - \left( \frac{\text{процентні витрати}}{\text{ПД}} * 100\% \right), \quad (1.4)$$

де АД – активів, які приносять проценти;

ПД – пасиви, за якими сплачуються проценти.

Також розраховують чисту процентну маржу, яка відображає здатність активів генерувати чистий процентний дохід, рекомендоване значення якого має бути не менше 4,5%:

$$\text{Чиста процентна маржа} = \frac{\text{процентні доходи} - \text{процентні витрати}}{\text{активи банку}} * 100\% \quad (1.5)$$

Рівень іншого операційного доходу показує частку непроцентних доходів, які генерують активи банку:

$$\text{Рівень іншого операційного доходу} = \frac{\text{всі доходи, окрім процентних}}{\text{активи банку}} * 100\% \quad (1.6)$$

Окрім цього, ефективність формування активів банку не може розглядатися відірвано від рівня ризиків, які супроводжують активні операції. До основних регуляторних нормативів, які лімітують ризики при формуванні активів, належать:

- ◆ Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (Н7) – співвідношення суми всіх вимог до контрагента або групи пов'язаних контрагентів та всіх фінансових зобов'язань щодо цих контрагентів, до регулятивного капіталу банку. Нормативне значення нормативу Н7 не має перевищувати 25% [12].

- ◆ Норматив великих кредитних ризиків (Н8) – співвідношення суми всіх великих кредитних ризиків щодо контрагентів, груп пов'язаних контрагентів, усіх пов'язаних з банком осіб до регулятивного капіталу. Нормативне значення нормативу Н8 не має перевищувати 8-кратний розмір регулятивного капіталу.

- ◆ Норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами (Н9) – співвідношення сукупної суми всіх вимог до пов'язаних з банком осіб та суми всіх фінансових зобов'язань, наданих банком щодо пов'язаних із банком осіб, до загального розміру капіталу 1 та 2 рівнів. Нормативне значення нормативу Н9 не має перевищувати 25% [12].

- ◆ Норматив інвестування в цінні папери окремо за кожною установою (Н11) – співвідношення розміру коштів, які інвестуються на придбання акцій та інвестиційних сертифікатів окремо за кожною установою, до регулятивного капіталу банку. Нормативне значення нормативу Н11 не має перевищувати 15%.

- ◆ Норматив загальної суми інвестування (Н12) – співвідношення суми коштів, що інвестуються на придбання акцій та інвестиційних сертифікатів будь-якої юридичної особи, до регулятивного капіталу банку. Нормативне значення нормативу Н12 не має перевищувати 60% [12; 25].

Також використовуються аналітичні показники оцінки ризиковості (стійкості) сформованої структури активів. Одними з базових показників є рівень

непрацюючих кредитів (NPL), CAR, коефіцієнт захищеності дохідних активів, мультиплікатор капіталу та інші.

Рівень непрацюючих активів (NPL) – відображає питому вагу кредитів та інших активів, за якими існує значне прострочення платежів (більше 90 днів):

$$NPL = \frac{\text{сума непрацюючих кредитів}}{\text{загальний обсяг кредитів}} * 100\% \quad (1.7)$$

Коефіцієнт адекватності регулятивного капіталу (CAR) – це відношення регулятивного капіталу банку до його активів, зважених за ступенем ризику. Він відображає, наскільки банк забезпечений капіталом для покриття ризиків, пов'язаних з операційною, кредитною та ринковою діяльністю.

Мінімальне значення CAR для банків визначають вимоги Базельського комітету – не менше 8% [13]. В Україні НБУ визначає мінімальний рівень CAR на рівні 10% [26].

Коефіцієнт захищеності дохідних активів – відображає рівень захисту дохідних активів [25]:

$$K. \text{ над.} = \frac{\text{власний капітал} - \text{недохідні активи} - \text{збитки}}{\text{дохідні активи}} \quad (1.8)$$

Мультиплікатор капіталу – показник розраховується шляхом ділення загального обсягу активів на власний капітал. Він характеризує ступінь ризиковості банку та показує, скільки гривень активів покриває 1 гривня власного капіталу.

Додатково, застосовуються й інші показники залежно від сукупності дослідження. Для детальної оцінки окремих складових активної бази банку є певний набір показників: для кредитних операцій – аналіз оборотності та якості кредитного портфеля; для валютних операцій – оцінка відкритої валютної позиції та результативності конверсійних операцій; для інвестиційної діяльності – показники дохідності цінних паперів та дотримання лімітів ризику за емітентами, для аналізу основних засобів – коефіцієнт оновлення, вибуття, зносу тощо.

Отже, сукупність показників та методик створюють необхідну базу для всебічної оцінки ефективності формування активів банку.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СТРУКТУРИ ТА ДИНАМІКИ АКТИВІВ БАНКУ (НА ПРИКЛАДІ АТ «ОЩАДБАНК»)

#### 2.1 Аналіз структури та динаміки активів банку

Одним із найбільших системно важливих банків, який має вагомий вплив на стабільність усієї банківської системи України, є АТ «Державний ощадний банк України». Згідно Статуту, у 1999 році він став правонаступником всіх прав та обов'язків Державного спеціалізованого комерційного ощадного банку, зареєстрованого НБУ 31.12.1991. Відповідно до звіту про управління, Банк є другим за величиною універсальним банком України, який присутній в усіх клієнтських сегментах та відіграє ключову роль у підтримці економіки та суспільства під час війни [32].

Станом на 1 січня 2026 року АТ «Ощадбанк» посідає друге місце серед банків за обсягом чистих активів із часткою ринку 12,8%, а також є найбільшим Банком країни за кількістю відділень (1131 од.) та другим за кількістю банкоматів (2711 од.) і POS-терміналів (понад 88 тис. од.).

Зважаючи на це, вдале формування активів та ефективне управління їхньою структурою є запорукою як для фінансового результату самої установи, так і для підтримки всієї економіки. Для ідентифікації сучасних напрямів розвитку активних операцій Банку проводиться горизонтальний та вертикальний аналіз його балансових показників за 2021-2025 рр. на базі окремої фінансової звітності АТ «Ощадбанк» (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Структура та динаміка активів АТ «Ощадбанк»

| АКТИВИ                          | 31.12.2021<br>тис. грн | 31.12.2022<br>тис. грн | 31.12.2023<br>тис. грн | 31.12.2024<br>тис. грн | 2024/2021<br>відхил. | 30.09.2025<br>тис. грн |
|---------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|----------------------|------------------------|
| Грошові кошти та їх еквіваленти | 19 000 631             | 28 357 170             | 65 850 018             | 68 331 662             | 49 331 031           | 94 023 854             |
| <i>пит. вага, %</i>             | <i>8,09</i>            | <i>10,53</i>           | <i>19,01</i>           | <i>15,95</i>           | <i>+7,86 в. п.</i>   | <i>20,59</i>           |

## Продовження таблиці 2.1

| 1                                             | 2                  | 3                  | 4                  | 5                  | 6                  | 7                  |
|-----------------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <i>темн пр., %</i>                            | -                  | 49,24              | 132,22             | 3,77               | 259,63             | 37,60              |
| Кредити клієнтам                              | 74 754 086         | 83 215 595         | 89 109 019         | 111 082 518        | 36 328 432         | 123 794 321        |
| <i>пит. вага, %</i>                           | 31,82              | 30,91              | 25,72              | 25,92              | -5,90 в. н.        | 27,10              |
| <i>темн пр., %</i>                            | -                  | 11,32              | 7,08               | 24,66              | 48,60              | 11,44              |
| Інвестиції в ЦП                               | 128 647 349        | 143 380 717        | 173 447 680        | 227 657 969        | 99 010 620         | 210 843 406        |
| <i>пит. вага, %</i>                           | 54,77              | 53,26              | 50,06              | 53,13              | -1,64 в. н.        | 46,16              |
| <i>темн пр., %</i>                            | -                  | 11,45              | 20,97              | 31,25              | 76,96              | -7,39              |
| Інвестиції в дочірні/асоційовані підприємства | 24 800             | 24 800             | 24 800             | 24 800             | 0                  | -                  |
| <i>пит. вага, %</i>                           | 0,01               | 0,01               | 0,01               | 0,01               | 0,00 в. н.         | -                  |
| <i>темн пр., %</i>                            | -                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | -100               |
| Інвестиційна нерухомість                      | 633 099            | 626 789            | 542 598            | 559 117            | -73 982            | 23 333             |
| <i>пит. вага, %</i>                           | 0,27               | 0,23               | 0,16               | 0,13               | -0,14 в. н.        | 0,01               |
| <i>темн пр., %</i>                            | -                  | -1,00              | -13,43             | 3,04               | -11,69             | -95,83             |
| Передплата з податку на прибуток              | 417 175            | 470 943            | 62 772             | 392                | -416 783           | 495                |
| <i>пит. вага, %</i>                           | 0,18               | 0,17               | 0,02               | 0,0001             | -0,18 в. н.        | 0,0001             |
| <i>темн пр., %</i>                            | -                  | 12,89              | -86,67             | -99,38             | -99,91             | 26,28              |
| Відстрочені податкові активи                  | -                  | -                  | 865 374            | -                  | 0                  | -                  |
| <i>пит. вага, %</i>                           | -                  | -                  | 0,25               | -                  | 0,00 в. н.         | -                  |
| <i>темн пр., %</i>                            | -                  | -                  | 100                | -100               | 0                  | -                  |
| Основні засоби                                | 6 947 057          | 6 521 241          | 10 208 797         | 11 368 683         | 4 421 626          | 14 178 934         |
| <i>пит. вага, %</i>                           | 2,96               | 2,42               | 2,95               | 2,65               | -0,30 в. н.        | 3,10               |
| <i>темн пр., %</i>                            | -                  | -6,13              | 56,55              | 11,36              | 63,65              | 24,72              |
| Нематеріальні активи                          | 2 049 481          | 2 106 465          | 2 465 153          | 3 171 555          | 1 122 074          | 3 667 688          |
| <i>пит. вага, %</i>                           | 0,87               | 0,78               | 0,71               | 0,74               | -0,13 в. н.        | 0,80               |
| <i>темн пр., %</i>                            | -                  | 2,78               | 17,03              | 28,66              | 54,75              | 15,64              |
| Інші фінансові активи                         | 420 881            | 1 249 832          | 667 567            | 502 245            | 81 364             | 630 069            |
| <i>пит. вага, %</i>                           | 0,18               | 0,46               | 0,19               | 0,12               | -0,06 в. н.        | 0,14               |
| <i>темн пр., %</i>                            | -                  | 196,96             | -46,59             | -24,76             | 19,33              | 25,45              |
| Інші нефінансові активи                       | 2 012 753          | 3 235 637          | 3 230 175          | 5 814 393          | 3 801 640          | 9 569 329          |
| <i>пит. вага, %</i>                           | 0,86               | 1,2                | 0,93               | 1,36               | +0,50 в. н.        | 2,10               |
| <i>темн пр., %</i>                            | -                  | 60,76              | -0,17              | 80,00              | 188,88             | 64,58              |
| <b>ВСЬОГО</b>                                 | <b>234 907 312</b> | <b>269 189 189</b> | <b>346 473 953</b> | <b>428 513 334</b> | <b>193 606 022</b> | <b>456 731 429</b> |
| <i>темн пр., %</i>                            | -                  | 14,59              | 28,71              | 23,68              | 82,42              | 6,59               |

Джерело: розраховано автором на основі [29]

Валюта балансу за 2021-2024 рр. зросла на 82,42%, або на 193 606 022 тис. грн, досягнувши у 2024 році 428 513 334 тис. грн. Аналіз показників станом на кінець третього кварталу 2025 року вказує на продовження позитивної динаміки.

Найбільш динамічне зростання обсягів активів спостерігалось у 2023 році на 28,71% та 2024 році на 23,68%. Проте для визначення реального темпу приросту доцільно продефлювати його номінальне значення (рис. 2.1).

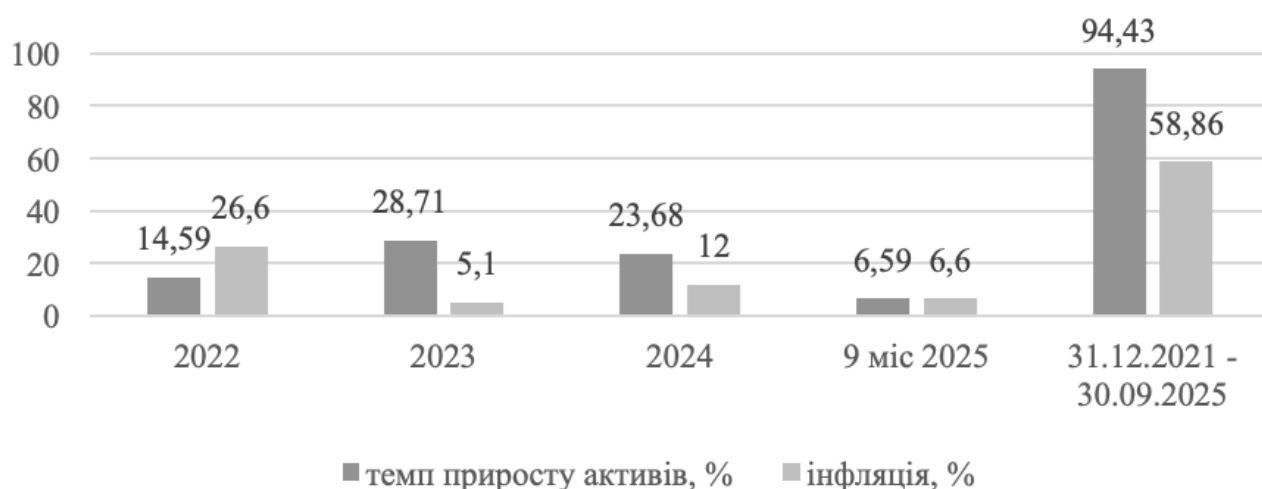


Рисунок 2.1 – Порівняльна динаміка приросту активів Банку та рівня інфляції

*Джерело: побудовано автором на основі [29; 31]*

У перший рік повномасштабного вторгнення Банк зіткнувся з реальним скороченням активів, оскільки інфляційний тиск переважав над темпами нарощування балансу, а основна діяльність була зосереджена на збереженні ліквідності.

Ситуація докорінно змінилася у 2023-2024 роках, які стали фазою активного реального зростання Банку. У цей період темпи нарощування активів, 28,71% та 23,68% відповідно, суттєво випередили інфляційні показники 5,1% та 12%. Станом на кінець третього кварталу 2025 року спостерігається період стабілізації, де приріст активів у 6,59% майже повністю корелює з інфляцією на рівні 6,6%.

Узагальнюючий аналіз за весь період – 31.12.2021 – 30.09.2025 – підтверджує високу стійкість та адаптивність АТ «Ощадбанк». Попри тимчасове відставання у 2022 році, кумулятивний темп приросту активів склав 94,43%, що значно перевищило сукупний рівень інфляції – 58,86%.

Найвагомішою складовою в структурі активів є інвестиції в цінні папери, частка яких коливалася в межах 50-55% і станом на 31.12.2024 становила 53,13%, або 227 657 969 тис. грн, а обсяг зріс на 76,96%. Проте вже 30.09.2025 їх частка знизилася до 46,16%. Така динаміка показує стратегію банку щодо розміщення

ліквідності переважно в ОВДП – що є одним з основних напрямів роботи відділу з управління ліквідністю УМАП.

Другою за величиною складовою є кредити, надані клієнтам – 111 082 518 тис. грн станом на 31.12.2024, з темпом приросту в 48,60%. Попри абсолютне зростання, їх частка скоротилася з 31,82% до 25,92% (-5,90 в. п.), за рахунок випереджального зростання інших складових.

Грошові кошти та їх еквіваленти показали найвищий темп приросту серед усіх складових +259,63%, збільшилися з 19 000 631 тис. грн до 68 331 662 тис. грн, а їх частка зросла з 8,09% до 15,95%. Така позитивна динаміка забезпечила банку значний запас ліквідності.

Решта напрямів розміщення ресурсів Банку займають незначну частку в структурі – до 3%, проте їх важливість в його діяльності не менша.

У 2021 році Банк мав контроль над 70,86% капіталу ПрАТ «Агентство по рефінансуванню житлових кредитів», що відображалось як інвестиція в дочірню компанію за собівартістю в сумі 24 800 тис. грн. Проте у 2022 році було прийнято рішення про початок процесу ліквідації ПрАТ «АРЖК», тому станом на 30.09.2025 інвестиції в зазначену дочірню компанію оцінюються в 0 грн.

Абсолютне значення інвестиційної нерухомості, яка прийнята на баланс Банку в процесі застосування процедури фінансової реструктуризації грошових зобов'язань позичальників, зменшилося з 633 099 тис. грн станом на 31.12.2021 до 23 333 тис. грн станом на 30.09.2025. За цей період проводилася періодична переоцінка за справедливою вартістю із застосуванням дохідного підходу, що призводило до визнання збитків. Паралельно з тим, ця нерухомість здавалася Банком в оренду з метою забезпечення додаткового джерела доходу для покриття втрат в результаті переоцінок.

Показник передплати з податку на прибуток суттєво зменшився з 417 175 тис. грн у 2021 році, до 495 тис. грн. на кінець вересня 2025 року. Така динаміка пояснюється високою прибутковістю діяльності АТ «Ощадбанк» у 2023-2024 рр. та законодавчою зміною ставок оподаткування банківського сектору, внаслідок чого нараховані податкові зобов'язання повністю покрили суми раніше сплачених

авансових внесків. Фактичне обнулення передплати на фоні появи кредиторської заборгованості з податку на прибуток у пасивах вказує на те, що Банк перейшов до режиму їх поточної сплати з фактично отриманого прибутку (табл. Б.1 наведена у додатку Б).

Окрему специфіку мають відстрочені активи з податку на прибуток, які відображають чистий податковий вплив тимчасових різниць між балансовою вартістю активів і зобов'язань для цілей окремої фінансової звітності та сумою, яка використовується для цілей оподаткування. За досліджуваний період вони фіксувалися станом на 31.12.2023 і становили 865 374 тис. грн, або 0,25%. Виникнення такого активу саме у 2023 році було зумовлене значними витратами на формування резервів під кредитні збитки, які в бухгалтерському обліку визнаються раніше, ніж у податковому, що й сформувало базу для майбутньої економії на податкових платежах у періоди високої прибутковості.

Аналіз структури необоротних активів Банку свідчить про значне зростання капіталізації матеріальної бази протягом досліджуваного періоду. Обсяг основних засобів зріс з 6 947 057 тис. грн у 2021 році до 14 178 934 тис. грн станом на 30.09.2025. Найбільш стрімкий темп приросту – 56,55% – зафіксовано у 2023 році, що призвело до збільшення їх питомої ваги в загальних активах до 3,10%. Така динаміка вказує на активне оновлення інфраструктури та модернізацію банківської мережі в умовах цифровізації послуг, що відповідає стратегії Банку.

Аналогічний тренд спостерігається і за статтею нематеріальних активів, вартість яких за аналізований період збільшилася майже вдвічі – з 2 049 481 тис. грн до 3 667 688 тис. грн. Попри низьку питому вагу в структурі балансу – 0,80%, стабільне зростання темпів приросту (пікове значення 28,66% у 2024 році) підтверджує стратегічну спрямованість Банку на розвиток програмного забезпечення та інтелектуальних систем управління.

Група інших фінансових активів демонструє волатильну динаміку. Після різкого стрибка у 2022 році (темپ приросту 196,96%), відбулося скорочення їх обсягів до 630 069 тис. грн на кінець вересня 2025 року. Зниження питомої ваги цієї

статті до 0,14% вказує на оптимізацію портфеля неосновних фінансових інструментів та їх заміну більш прибутковими активами.

Обсяг інших нефінансових активів показав стрімке зростання – з 2 012 753 тис. грн до 9 569 329 тис. грн. Питома вага даної статті зросла на 1,24 в. п. – з 0,86% до 2,10%. Найвищий темп приросту за цією категорією зафіксовано станом на 31.12.2024 – 188,88%, що відображає накопичення дебіторської заборгованості за нефінансовими операціями.

Проведений аналіз динаміки та структури активів АТ «Ощадбанк» дозволяє констатувати високу адаптивність установи до несприятливих зовнішніх подій. Проте оцінка ефективності формування активів у відриві від джерел їхнього фінансування неможлива. Будь-яке розширення активних операцій безпосередньо залежить від обсягу, вартості та стабільності ресурсної бази Банку. Саме тому для ідентифікації базових чинників, які забезпечили стрімке зростання валюти балансу, проводиться аналіз його пасивів (табл. 2.2). Більш розгорнута інформація щодо динаміки та структури власних, залучених та запозичених коштів АТ «Ощадбанк» наведена у таблицях Б.1 та Б.2 додатку Б.

Таблиця 2.2 – Структура та динаміка пасивів АТ «Ощадбанк»

| ПАСИВИ              | 31.12.2021<br>тис. грн | 31.12.2022<br>тис. грн | 31.12.2023<br>тис. грн | 31.12.2024<br>тис. грн | 2024/2021<br>відхил. | 30.09.2025<br>тис. грн |
|---------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|----------------------|------------------------|
| ЗОБОВ'ЯЗАННЯ        | 213 037 422            | 247 024 912            | 317 765 085            | 393 902 454            | 180 865 032          | 412 130 982            |
| <i>пит. вага, %</i> | 90,69                  | 91,77                  | 91,71                  | 91,92                  | +1,23 в. п.          | 90,23                  |
| <i>темп пр., %</i>  | -                      | 15,95                  | 28,64                  | 23,96                  | 84,90                | 4,63                   |
| ВЛАСНИЙ<br>КАПІТАЛ  | 21 869 890             | 22 164 277             | 28 708 868             | 34 610 880             | 12 740 990           | 44 600 447             |
| <i>пит. вага, %</i> | 9,31                   | 8,23                   | 8,29                   | 8,08                   | -1,23 в. п.          | 9,77                   |
| <i>темп пр., %</i>  | -                      | 1,35                   | 29,53                  | 20,56                  | 58,26                | 28,86                  |
| <b>ВСЬОГО</b>       | <b>234 907 312</b>     | <b>269 189 189</b>     | <b>346 473 953</b>     | <b>428 513 334</b>     | <b>193 606 022</b>   | <b>456 731 429</b>     |

Джерело: розраховано автором на основі [29]

Загальний аналіз структури та динаміки пасивів банку показав, що обсяг пасивів зріс на 82,42% – з 234 907 312 тис. грн до 428 513 334 тис. грн (табл. 2.1). Всі складові за досліджуваний період мали позитивну тенденцію.

Зобов'язання стабільно становили понад 90% пасивів – з 90,69% у 2021 році до 91,92% у 2024 році, а обсяг збільшився на 84,90% і сягнув 393 902 454 тис. грн.

станом на 31.12.2024. Власний капітал, відповідно, скоротив свою частку з 9,31% до 8,08% (-1,23 в. п.), при темпі приросту в 58,26% – з 21 869 890 тис. грн до 34 610 880 тис. грн. Станом на 30.09.2025 структура почала рухатися в зворотному напрямку – збільшення частки власного капіталу до 28,86% за рахунок випереджального темпу приросту над зобов'язаннями.

Домінуючою складовою зобов'язань є рахунки клієнтів, частка яких зростає з 89,87% до 95,75% (+5,89 в. п.), а абсолютний обсяг збільшився на 97,01% – з 191 452 783 тис. грн до 377 177 262 тис. грн. Така динаміка підтверджує стійку довіру клієнтів до банку та його лідерські позиції із залучення коштів.

Основним фактором зростання власного капіталу на 58,26% за аналізований період стали зміни обсягу непокритого збитку, який скоротився на 42,56% – з -30 109 902 тис. грн до -17 294 605 тис. грн.

Таким чином, основу зобов'язань формують кошти клієнтів, а вагомим чинником зміни обсягу власного капіталу є непокритий збиток, який поступово покривається позитивним фінансовим результатом.

Також ефективність формування активів визначається якістю розміщення ресурсів у реальний сектор економіки. Оскільки кредити є другою за вагою складовою активів Банку та генерують значну частку процентного доходу, аналіз їхньої галузевої спрямованості дозволяє оцінити роль АТ «Ощадбанк» у підтримці життєдіяльності країни в умовах воєнного стану (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Структура позичальників Банку за секторами економіки (топ-3)

| %                 | 31.12.2021                           |       | 31.12.2022 |       | 31.12.2023 | 31.12.2024 |       | 30.09.2025 |       |
|-------------------|--------------------------------------|-------|------------|-------|------------|------------|-------|------------|-------|
| <b>Фіз. особи</b> | 19,05                                |       | 13,79      |       | 16,79      | 18,98      |       | 20,08      |       |
| <b>Юр. особи:</b> | 80,95                                |       | 86,21      |       | 83,21      | 81,02      |       | 79,92      |       |
| 1                 | енергетика                           | 26,69 | 22,54      |       | 22,05      | 21,57      |       | с/г        | 26,90 |
| 2                 | будівництво та нерухомість           | 15,73 | с/г        | 17,33 | 19,95      | 24,50      |       | енергетика | 23,58 |
| 3                 | нафтогазова та хімічна промисловість | 10,11 | 16,51      |       | 16,30      | торгівля   | 18,65 | 19,28      |       |

Джерело: розраховано автором на основі [29]

Оскільки Банк є державним, то з 2022 року структура позичальників дещо змінилася, адже в дію вступило розпорядження Уряду від 07.05.2022 № 356-р «Про схвалення основних (стратегічних) напрямів діяльності банків державного сектору на період воєнного стану та післявоєнного відновлення економіки».

Протягом 2021-2025 рр. значна частка кредитного портфеля припадає на юридичних осіб (близько 80% станом на 30.09.2025). Станом на 31.12.2021 пріоритетними напрямками кредитування були енергетика, будівництво та нерухомість, а також нафтогазова та хімічна промисловість, які займали 52,53% всього кредитування юридичних осіб. У 2022 році, внаслідок повномасштабного вторгнення та підвищення облікової ставки, частка кредитування фізичних осіб різко зменшилася до 13,79%. Проте вже з наступного року почалася тенденція до відновлення частки роздрібного кредитування.

Станом на 30.09.2025 пріоритетними напрямками кредитування стали сільське господарство, енергетика та торгівля з сумарною часткою в 69,76% від загального обсягу наданих кредитів юридичним особам.

Отже, рівень галузевої диверсифікації кредитного портфеля юридичних осіб знизився, проте це вимушена стратегія державного банку.

Ще одним принциповим напрямом забезпечення ефективності формування активів є врахування поточної та прогнозованої валютної позиції Банку (табл. 2.4). Вибір валюти номінації активів безпосередньо визначає їхню реальну дохідність та рівень захищеності капіталу від девальваційних втрат.

Таблиця 2.4 – Валютна позиція АТ «Ощадбанк»

|                                            | 31.12.2021         | 31.12.2022         | 31.12.2023         | 31.12.2024         |
|--------------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>1. Непохідні фінансові активи</b>       | <b>222 847 747</b> | <b>256 228 114</b> | <b>329 099 084</b> | <b>407 599 194</b> |
| - гривні                                   | 66,01%             | 68,60%             | 70,50%             | 77,68%             |
| - долари США                               | 29,01%             | 26,08%             | 24,35%             | 16,17%             |
| - євро                                     | 4,92%              | 5,19%              | 5,00%              | 6,11%              |
| - інші іноземні валюти                     | 0,07%              | 0,12%              | 0,14%              | 0,04%              |
| <b>2. Непохідні фінансові зобов'язання</b> | <b>211 158 950</b> | <b>244 461 629</b> | <b>312 423 483</b> | <b>387 838 169</b> |
| - гривні                                   | 71,39%             | 74,90%             | 77,45%             | 80,89%             |
| - долари США                               | 23,33%             | 20,65%             | 17,78%             | 12,97%             |
| - євро                                     | 5,26%              | 4,41%              | 4,70%              | 6,12%              |
| - інші іноземні валюти                     | 0,02%              | 0,04%              | 0,07%              | 0,02%              |
| <b>Відкрита валютна позиція</b>            | -                  | -                  | -                  | -                  |
| - гривні                                   | -3 646 977         | -7 318 259         | -9 960 317         | 2 889 003          |

## Продовження таблиці 2.4

| 1                      | 2          | 3          | 4          | 5          |
|------------------------|------------|------------|------------|------------|
| - долари США           | 15 384 134 | 16 348 207 | 24 592 895 | 15 603 665 |
| - євро                 | -156 670   | 2 526 533  | 1 791 599  | 1 188 262  |
| - інші іноземні валюти | 108 310    | 210 004    | 251 424    | 80 095     |

*Джерело: розраховано автором на основі [29]*

Аналіз валютної структури вказує на дотримання Банком стратегії дедоларизації активних операцій, адже частка активів у національній валюті стабільно зростала – з 66,01% у 2021 році до 77,68% наприкінці 2024 року. Така тенденція зумовлена переважно інвестуванням у гривневі ОВДП та розширенням кредитування внутрішнього бізнесу саме в національній валюті.

Щодо відкритої валютної позиції, то протягом всього досліджуваного періоду Банк підтримував значну довгу позицію за долларом США, яка станом на 31.12.2023 сягала пікового значення у 24 592 895 тис. грн. Така структура є стратегічно виправданою, адже у періоди девальвації гривні довга валютна позиція генерує позитивний результат від переоцінки, що зміцнює капітал Банку та частково компенсує кредитні ризики.

Зміна гривневої позиції з короткої у 2021-2023 рр. на довгу (2 889 003 тис. грн) у 2024 році підтверджує перехід Банку до моделі більшого самозабезпечення активних операцій внутрішнім ресурсом. Також зважаючи на курс євро, було забезпечено довгу позицію по цій валюті.

Таким чином, Банк має постійно контролювати поточний та прогнозований курс за валютами, аби вчасно сформувати найсприятливішу валютну позицію. Водночас, ефективність формування активів залежить також від часової структури, тобто розподілу активів за термінами погашення (рис. 2.2).

Згідно аналізу рис. 2.2, структура непохідних фінансових активів АТ «Ощадбанк» протягом 2021-2024 рр. зазнала певних змін у бік підвищення мобільності ресурсів. Відбулося суттєве зростання частки найбільш ліквідних активів у кошику «до 1 місяця» – з 17,07% до 27,64%. Факторами таких змін є свідоме накопичення Банком буфера ліквідності та повномасштабне вторгнення.

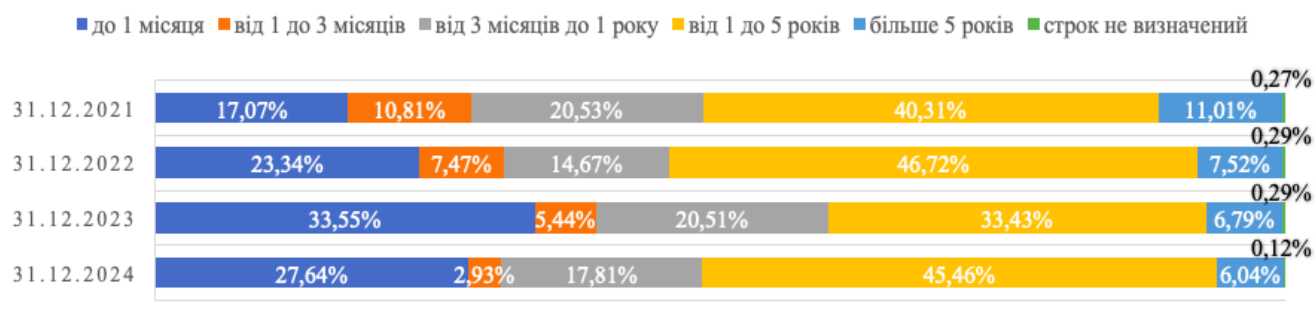


Рис. 2.2 – Непохідні фінансові активи АТ «Ощадбанк» за терміновістю

*Джерело: розраховано автором на основі [29]*

Найбільшу питому вагу у загальній структурі активів стабільно займають інструменти терміном від 1 до 5 років (45,46% станом на кінець 2024 року). Така концентрація характерна для АТ «Ощадбанк» як системно важливої установи, оскільки відображає його роль у середньостроковому кредитуванні економіки та значні інвестиції у державні цінні папери. Зміна частки активів терміном понад 5 років, яка скоротилася з 11,01% до 6,04%, відображає фактичне витіснення довгострокових активів із портфеля та їх заміну на більш мобільні середньострокові активні операції.

Отже, на кінець 2024 року АТ «Ощадбанк» сформував структуру активів, де понад 73% усіх ресурсів зосереджено в інструментах терміном до 5 років. Такий розподіл слугує результатом адаптації активних операцій до умов воєнного стану, де пріоритетним є поєднання короткострокових високоліквідних залишків із дохідними середньостроковими вкладеннями. Галузева структура кредитного портфеля трансформувалася відповідно до пріоритетів державної політики, валютна позиція – з урахуванням курсових ризиків, а процента – з огляду на монетарну політику НБУ та цільові орієнтири дохідності активних операцій.

## 2.2 Аналіз дохідних і недохідних активів банку

Для оцінки ефективності та якості сформованих активів банку здійснюється аналіз за основними трьома напрямками: дохідність, ризиковість та ліквідність.

Оптимальність сформованих активів банку значною мірою визначається співвідношенням об'єктів розміщення ресурсів, які генерують прямий фінансовий результат, та активів, які забезпечують лише технологічну підтримку діяльності або підтримання ліквідності. З метою оцінки здатності АТ «Ощадбанк» генерувати дохід та визначення якості управління його ресурсним потенціалом, доцільно провести групування активів за критерієм їх дохідності (табл. 2.5).

Рекомендованим значенням вважається частка дохідних активів на рівні 75-85%, проте практично доцільне значення варіюється під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів, наведених у п. 1.2.

Таблиця 2.5 – Структура та динаміка дохідних і недохідних активів

| <b>АКТИВИ</b>           | <b>31.12.2021</b><br>тис. грн | <b>31.12.2022</b><br>тис. грн | <b>31.12.2023</b><br>тис. грн | <b>31.12.2024</b><br>тис. грн | <b>2024/2021</b><br><b>відхилення</b> | <b>30.09.2025</b><br>тис. грн |
|-------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------|
| <b>ДОХІДНІ</b>          | 204 480 215                   | 228 497 733                   | 263 791 664                   | 339 826 649                   | 135 346 434                           | 335 291 129                   |
| <i>питома вага, %</i>   | 87,05                         | 84,88                         | 76,14                         | 79,30                         | -7,74 в. п.                           | 73,41                         |
| <i>темп приросту, %</i> | -                             | 11,75                         | 15,45                         | 28,82                         | 66,19                                 | -1,33                         |
| <b>НЕДОХІДНІ</b>        | 30 427 097                    | 40 691 456                    | 82 682 289                    | 88 686 685                    | 58 259 588                            | 121 440 300                   |
| <i>питома вага, %</i>   | 12,95                         | 15,12                         | 23,89                         | 20,70                         | +7,74 в. п.                           | 26,59                         |
| <i>темп приросту, %</i> | -                             | 33,73                         | 103,19                        | 7,26                          | 191,47                                | 39,93                         |
| <b>ВСЬОГО</b>           | <b>234 907 312</b>            | <b>269 189 189</b>            | <b>346 473 953</b>            | <b>428 513 334</b>            | <b>193 606 022</b>                    | <b>456 731 429</b>            |

*Джерело: розраховано автором на основі [29]*

За 2021-2024 рр. частка дохідних активів скоротилася на 7,74 в.п. та становить станом на 31.12.2024 79,30%, або 339 826 649 тис. грн. З початком повномасштабного вторгнення Банк зменшив частку дохідних активів та тримає її в межах 70-80%, аби забезпечити собі належну ліквідність в момент стресового сценарію.

Проте проведений розподіл активів на дохідні та недохідні має певною мірою теоретичний та узагальнений характер. З метою отримання об'єктивної оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу банку цей аналіз доцільно доповнювати даними «Звіту про прибутки і збитки та інший сукупний дохід» для визначення показників рентабельності.

У разі низького значення ROA можна буде зробити висновок про реально низьку частку саме дохідних активів, або низький рівень дохідності цих активів, а відповідно – це вказуватиме на неефективне управління ними. Крім того, такий

аналіз буде точнішим за наявності деталізованої структури сформованих активів, що дало б розуміння, яка саме їх частина у певний момент була дохідною і наскільки.

З огляду на це, на першому етапі проводиться аналіз формування фінансового результату АТ «Ощадбанк», оскільки саме динаміка прибутку є основою для подальшого розрахунку показників рентабельності та оцінки ефективності управління активною базою (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Динаміка фінансового результату АТ «Ощадбанк»

| Показник                               | 2022              | 2023              | 2024              | 2024/2021        | 9 міс 2025        |
|----------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|
|                                        | тис. грн          | тис. грн          | тис. грн          | темп приросту, % | тис. грн          |
| Чистий процентний дохід                | 3 946 536         | 20 096 003        | 27 081 711        | 586,21%          | 23 013 182        |
| Чистий непроцентний дохід              | 11 281 338        | 4 234 428         | 10 250 565        | -9,14%           | 6 500 219         |
| <b>Операційні доходи</b>               | <b>15 227 874</b> | <b>24 330 431</b> | <b>37 332 276</b> | <b>145,16%</b>   | <b>33 200 718</b> |
| Прибуток від операційної діяльності    | 633 219           | 9 247 666         | 18 557 609        | 2830,68%         | 16 893 684        |
| <b>Чистий прибуток (збиток)</b>        | <b>639 803</b>    | <b>5 978 260</b>  | <b>7 893 179</b>  | <b>1133,69%</b>  | <b>13 881 930</b> |
| Інші сукупні доходи (витрати)          | -27 299           | 758 272           | -197 689          | 624,16%          | 54 226            |
| <b>Всього сукупний дохід (витрати)</b> | <b>612 504</b>    | <b>6 736 532</b>  | <b>7 695 490</b>  | <b>1156,40%</b>  | <b>13 936 156</b> |

Джерело: побудовано автором на основі [29]

За досліджуваний період динаміка результативності АТ «Ощадбанк» мала стрімко позитивний характер. Чистий прибуток за 2021-2024 рр. зріс у понад 12 разів (темп приросту 1133,69%), склавши 7,89 млрд грн, а за 9 місяців 2025 року вже сягнув рекордних 13,88 млрд грн. Основним чинником такого зростання став чистий процентний дохід, який збільшився на 586,21%, що безпосередньо підтверджує ефективність трансформації структури активів у бік високодохідних інструментів. При цьому розрив між прибутком від операційної діяльності та чистим фінансовим результатом у 2024 році (18,56 млрд грн проти 7,89 млрд грн) пояснюється суттєвим зростанням податкового навантаження на банківський сектор.

Оскільки саме чистий процентний дохід у 2023-2025 рр. став визначальним чинником прибутку, аналіз його джерел дає змогу визначити найбільш ефективні сегменти розміщення ресурсного потенціалу Банку та оцінити рівень віддачі від ключових статей активів (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Джерела процентного доходу АТ «Ощадбанк»

| Джерело                         | 2022              | 2023              | 2024              | 2024/2021           | 9 міс 2025        |
|---------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------|-------------------|
|                                 | тис. грн          | тис. грн          | тис. грн          | темп приросту %     | тис. грн          |
| Кредити, надані клієнтам        | 11 264 006        | 13 912 559        | 16 275 209        | 44,49               | 14 780 533        |
| <i>питома вага, %</i>           | <i>49,96%</i>     | <i>42,69%</i>     | <i>37,03%</i>     | <i>-12,94 в. п.</i> | <i>37,03%</i>     |
| Інвестиції в ЦП                 | 11 210 681        | 17 795 250        | 26 401 147        | 135,50              | 24 536 419        |
| <i>питома вага, %</i>           | <i>49,73%</i>     | <i>54,60%</i>     | <i>60,06%</i>     | <i>10,33 в. п.</i>  | <i>61,48%</i>     |
| Грошові кошти та їх еквіваленти | 69 226            | 847 100           | 1 264 686         | 1748,22             | 585 623           |
| Інші фінансові активи           |                   | 38 230            | 14 763            |                     | 7 540             |
| <i>питома вага, %</i>           | <i>0,31%</i>      | <i>2,72%</i>      | <i>2,91%</i>      | <i>2,60 в. п.</i>   | <i>1,49%</i>      |
| <b>Процентний дохід</b>         | <b>22 543 913</b> | <b>32 593 139</b> | <b>43 955 805</b> | <b>94,98</b>        | <b>39 910 115</b> |

*Джерело: побудовано автором на основі [29]*

Згідно з даними табл. 2.7, структура процентного доходу АТ «Ощадбанк» суттєво трансформувалася. Якщо у 2022 році доходи від кредитування та інвестицій у цінні папери були майже рівнозначними, то за результатами 2024 року частка доходів від ЦП зросла до 60,06%, продемонструвавши найвищий темп приросту – 135,50%. Водночас скорочення питомої ваги доходів від кредитування на 12,94 в.п. підтверджує зміну пріоритетів у розміщенні активів у бік менш ризикових, але високодохідних державних інструментів. Стрімке зростання процентних доходів від інвестицій у ЦП і грошових коштів та їх еквівалентів у 2023-2025 рр. було зумовлене збільшенням їхніх обсягів у структурі активів, а також результатами монетарної політикою регулятора в цей період.

Отже, визначальну роль у формуванні прибутку від активних операцій відіграла кореляція між високим рівнем облікової ставки НБУ, яка вплинула на дохідність державних цінних паперів та попит на продукти банку, і зростаючим податковим навантаженням на фінансовий результат. Окрім того, важливим фактором зростання прибутковості активних операцій також стала позитивна динаміка чистої процентної маржі (NIM). Якщо у 2022 році її рівень становив лише 1,68%, то вже за результатами 2023 року показник зріс до 7,47%, а станом на

30.09.2025 сягнув 11,89%. Завдяки активному нарощуванню обсягів чистого прибутку, темп приросту якого випереджав збільшення обсягів активів та власного капіталу, показники рентабельності також різко покращилися (рис. 2.3).

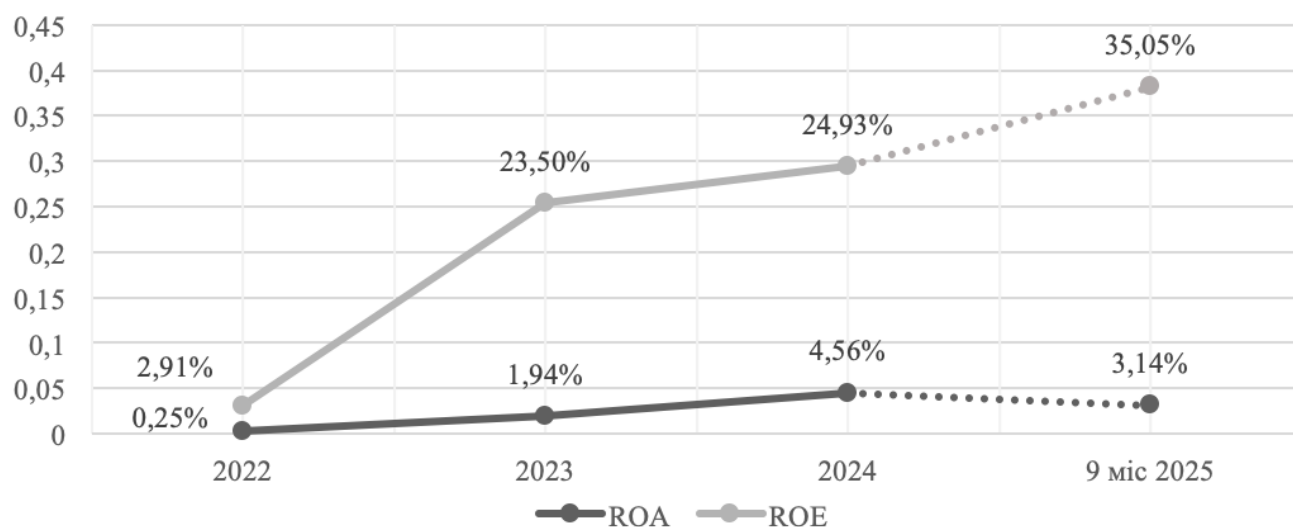


Рис. 2.3 – Динаміка показників рентабельності АТ «Ощадбанк»

*Джерело: побудовано автором на основі [29]*

Згідно з даними рис. 2.3, показник рентабельності активів (ROA) зріс з мінімальних 0,25% у 2022 році до 4,56% у 2024 році, що вказує на високу ефективність формування активної бази. Проте за результатами 9 місяців 2025 року показник зменшився до 3,14%, адже частка дохідних активів скоротилася на перевагу ліквідним.

Разом з тим, рентабельність власного капіталу (ROE) сягнула 35,05% за 9 місяців 2025 року, що підтверджує здатність банку генерувати прибуток навіть за умов підвищеного оподаткування та тиску інших факторів. Для держави як акціонера ROE є ключовим індикатором того, що сформований портфель активів не лише покриває ризики, а й забезпечує високу віддачу на кожну одиницю вкладеного власного капіталу, створюючи базу для подальшої самокапіталізації установи.

Згідно періодичному огляду банківського сектору НБУ, значення показників рентабельності АТ «Ощадбанк» знаходяться здебільшого на рівні середньоринкового (рис. 2.4).

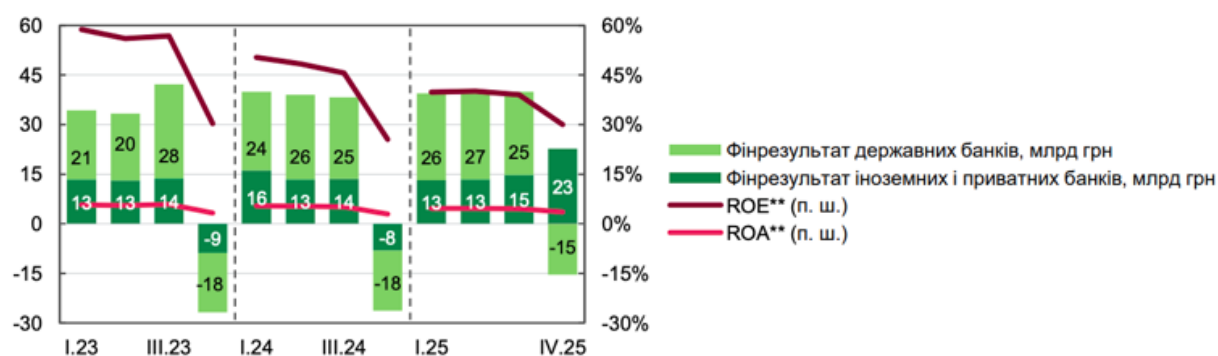


Рис. 2.4 – Фінансовий результат, рентабельність капіталу та активів банків

Джерело: [огляд банківського сектору НБУ – лютий 2026 року]

Отже, сформована структура активів з позиції дохідності є високоефективною, оскільки підтверджується позитивною динамікою чистої процентної маржі та стабільним зростанням показників рентабельності. Банк здатен максимізувати фінансовий результат у межах обраної стратегії розміщення ресурсів, забезпечуючи надійну базу для подальшого розвитку.

Водночас, максимізація прибутковості активних операцій нерозривно пов'язана із виникненням банківських ризиків, що потребує контролю з боку регулятора. З метою забезпечення фінансової стійкості, НБУ встановлює пруденційні нормативи, виконання яких підтверджує здатність банку протистояти потенційним загрозам. Щомісячне звітування Банку про виконання нормативів НБУ за встановленими методиками (п. 1.3) дозволяє в динаміці оцінити стійкість сформованої структури активів (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Динаміка виконання нормативних значень АТ «Ощадбанк»

| НОРМАТИВ                 | норм. знач. | 01.01.2023 | 01.01.2024 | 01.01.2025         | 01.01.2026 | 01.04.2026 |
|--------------------------|-------------|------------|------------|--------------------|------------|------------|
| H <sub>1</sub> , млн грн | >200 млн    | 19 427     | 27 645     | 26 966             | 26 776     | 27 032     |
| H <sub>2</sub> , %       | >=10%       | 14,48      | 16,57      | -                  | -          | -          |
| H <sub>3</sub> , %       | >=7%        | 10,52      | 8,3        | -                  | -          | -          |
| H <sub>PK</sub> , %      | >=10%       | -          | -          | 13,98 <sup>1</sup> | 13,75      | 14,16      |
| H <sub>K1</sub> , %      | >=7,5%      | -          | -          | 13,98              | 13,75      | 14,16      |
| H <sub>OK1</sub> , %     | >=5,625%    | -          | -          | 13,98              | 13,75      | 14,16      |
| H <sub>7</sub> , %       | <=20%       | 9,79       | 7,44       | 14,50              | 11,49      | 11,37      |
| H <sub>8</sub> , %       | <=800%      | 80,07      | 54,91      | 68,15              | 88,58      | 83,99      |
| H <sub>9</sub> , %       | <=20%       | 0,26       | 0,08       | 8,33               | 3,42       | 2,76       |
| H <sub>11</sub> , %      | <=15%       | 0          | 0          | 0,09               | 0,09       | 0,09       |
| H <sub>12</sub> , %      | <=60%       | 0,01       | 0,01       | 0,14               | 0,14       | 0,14       |
| Л13-1, %                 | <=5%        | 214,819    | 185,3198   | 96,1257            | 44,7516    | 43,0150    |
| Л13-2, %                 | <=5%        | 0,0334     | 0,0757     | 0,0206             | 0,0262     | 0,0259     |
| LCR <sub>BB</sub> , %    | >=100%      | 312,4279   | 280,2822   | 249,1050           | 250,8747   | 247,9911   |

## Продовження таблиці 2.8

| 1                     | 2      | 3                     | 4        | 5        | 6        | 7        |
|-----------------------|--------|-----------------------|----------|----------|----------|----------|
| LCR <sub>IB</sub> , % | >=100% | 241,3965              | 314,6141 | 377,9078 | 377,4196 | 263,4380 |
| NSFR, %               | >=100% | 177,3917 <sup>2</sup> | 199,4815 | 166,8756 | 160,0550 | 155,9628 |
| LR, %                 | >=3%   | -                     | -        | -        | 5,1307   | 5,3368   |

*Джерело: побудовано автором на основі [30]*

*Примітки: 1 – норм. знач. (>=9,25%); 2 – норм. знач. (>=90%)*

За результатами аналізу нормативів достатності капіталу ( $H_1$ ,  $H_{PK}$ ,  $H_{K1}$ ,  $H_{OK1}$ ), встановлено, що Банк підтримує високий рівень стійкості. Значення показників суттєво перевищують мінімальні вимоги НБУ, що створює необхідний запас міцності для покриття можливих ризиків активних операцій та забезпечує базу для подальшого розширення ресурсного потенціалу установи.

З 2024 року банк успішно перейшов на трирівневу систему капіталу, замінивши нормативи  $H_2$  та  $H_3$  на  $H_{PK}$ ,  $H_{K1}$  та  $H_{OK1}$ . Окрім того, мінімізація ризиків, які виникають при кредитуванні ( $H_7$ ,  $H_8$ ,  $H_9$ ), інвестуванні ( $H_{11}$ ,  $H_{12}$ ) чи здійсненні валютних операцій ( $L13-1$ ,  $L13-2$ ), забезпечена дотриманням відповідних нормативів, включаючи показник LR. Фактичні значення цих показників знаходяться в межах встановлених норм, а це підтверджує збалансованість активних операцій банку та його здатність ефективно управляти специфічними банківськими ризиками. Єдиний норматив, який не виконується Банком, це  $L13-1$  (ліміт загальної відкритої позиції). Його значення перевищує встановлене, проте АТ «Ощадбанк» має затверджений НБУ індивідуальний графік приведення валютної позиції до нормативного значення, який є підставою для тимчасового відхилення. Щодо непрацюючих кредитів, які є результатом взятого Банком на себе ризику, то їх частка зменшилася за 1 рік і 4 місяці на 15,3 в.п. та становить 24,6% станом на 01.04.2026 [38].

З метою подальшого зменшення NPL Банк проводить активну політику з їх врегулювання, яка включає:

- реструктуризацію заборгованості за банківськими платіжними картками, шляхом її капіталізації при зверненні позичальника до установи;
- застосування нового інструменту врегулювання заборгованості – погашення з прощенням частини боргу за іпотечними кредитами;

- скасування визнання заборгованості проблемною за активами групи позичальників, які належать до великих підприємств, із подальшим передаванням їх договорів на обслуговування до департаменту корпоративного бізнесу;

- інші заходи, передбачені Стратегією управління проблемними активами на 2024-2028 рр. [32]

Отже, Банк підтримує високий запас фінансової міцності. Капіталізація суттєво перевищує вимоги НБУ, а активна робота з NPL забезпечила стабільне покращення якості активів. Невиконання ліміту Л13-1 носить контрольований характер і врегульовується згідно з погодженим графіком.

Ще один ризик, який утворюється в результаті діяльності Банку та трансформувався в окремий напрямок при аналізі активів – це ризик ліквідності. У разі незабезпечення достатнього обсягу ліквідних коштів для покриття поточних та планових потреб, а також здатності банку покривати відтік коштів за кризовим сценарієм, фактично втрачається його стійкість.

Як було досліджено автором під час проходження практики у відділі з управління ліквідністю УМАП АТ «Ощадбанк», управління цим ризиком є невід’ємною частиною формування структури активів. Оскільки значну частку в активах банку займають інвестиції в ОВДП, Банк змушений балансувати між прагненням отримати стабільний процентний дохід та необхідністю підтримувати високий рівень високоякісних ліквідних активів (HQLA) для виконання нормативів  $LCR_{BV}$ ,  $LCR_{IV}$  та NSFR.

За досліджуваний період Банк підтримує високий рівень ліквідності (табл. 2.9). Коефіцієнт LCR в усіх валютах протягом 2023-2026 рр. стабільно перевищує нормативне значення ( $\geq 100\%$ ) більш ніж у 2,5 рази. Станом на 01.01.2026 р. він склав 250,87%, а отже Банку має можливість забезпечити повне виконання зобов’язань протягом 30 днів навіть за умови значного стресового сценарію відтоку коштів. Варто зауважити, що спостерігається позитивна динаміка коефіцієнта LCR в іноземних валютах, який зріс з 241,39% у 2023 р. до 377,42% на початок 2026 р. Така динаміка вказує на посилення валютної стійкості Банку та ефективне управління валютними активами в структурі балансу.

Проте, наявність такого значного профіциту ліквідності (майже у 3,8 раза вище нормативного мінімуму) містить певний альтернативний ризик, адже утримання надмірних обсягів низькодохідних високоліквідних активів замість їх розміщення у дохідніші інструменти призводить до втрати потенційного доходу. З іншого боку, в умовах воєнного стану та волатильності валютного ринку, така тактика АТ «Ощадбанк» може розглядатися як засіб отримання доходу від курсової переоцінки.

Водночас, аналіз коефіцієнта чистого стабільного фінансування (NSFR) продемонстрував тенденцію до певного зниження: зі 199,48% у 2024 р. до 160,05% на 01.01.2026 р. Хоча показник залишається значно вищим за норматив ( $\geq 100\%$ ), така динаміка є наслідком трансформації структури пасивів у бік менш стабільних джерел та підтримка активних операцій з довгими термінами окупності, що потребує постійного моніторингу з боку фахівців УМАП. З цією метою здійснюють GAP-аналіз, який базується на зіставленні потоків грошових коштів за відповідними часовими інтервалами (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Результати GAP-аналізу ліквідності АТ «Ощадбанк», тис. грн

| Показник                               | 2021        | 2022         | 2023         | 2024         | Абсолютне відхилення |
|----------------------------------------|-------------|--------------|--------------|--------------|----------------------|
| <b>Сукупний розрив ліквідності</b>     |             |              |              |              |                      |
| до 1 місяця                            | -94 198 940 | -113 701 895 | -117 109 028 | -181 512 618 | -87 313 678          |
| від 1 до 3 місяців                     | -3 491 473  | -12 136 563  | -16 378 601  | -33 849 017  | -30 357 544          |
| від 3 місяців до 1 року                | 9 016 372   | 3 173 180    | 24 387 462   | 35 157 593   | 26 141 221           |
| від 1 до 5 років                       | 75 328 407  | 114 954 050  | 105 631 485  | 181 887 971  | 106 559 564          |
| більше 5 років                         | 24 431 842  | 18 733 998   | 19 205 157   | 17 605 347   | -6 826 495           |
| строк не визначений                    | 602 589     | 743 715      | 940 126      | 471 749      | -130 840             |
| <b>Кумулятивний розрив ліквідності</b> |             |              |              |              |                      |
| до 1 місяця                            | -94 198 940 | -113 701 895 | -117 109 028 | -181 512 618 | -87 313 678          |
| від 1 до 3 місяців                     | -97 690 413 | -125 838 458 | -133 487 629 | -215 361 635 | -117 671 222         |
| від 3 місяців до 1 року                | -88 674 041 | -122 665 278 | -109 100 167 | -180 204 042 | -91 530 001          |
| від 1 до 5 років                       | -13 345 634 | -7 711 228   | -3 468 682   | 1 683 929    | 15 029 563           |
| більше 5 років                         | 11 086 208  | 11 022 770   | 15 736 475   | 19 289 276   | 8 203 068            |
| строк не визначений                    | 11 688 797  | 11 766 485   | 16 676 601   | 19 761 025   | 8 072 228            |

*Джерело: розраховано автором на основі [29]*

В АТ «Ощадбанк» спостерігається суттєве поглиблення від'ємного сукупного розриву у найбільш короткостроковому кошику «до 1 місяця», який за досліджуваний період зріс на 87,3 млрд грн і склав -181,5 млрд грн у 2024 році.

Така тенденція пояснюється структурою пасивів Банку, де переважають залишки на поточних рахунках, які фактично відносяться до зобов'язань з миттєвим строком погашення (додаток Б, табл. Б.3). Водночас, у середньостроковому періоді (від 1 до 5 років) фіксується значний позитивний сукупний розрив, який у 2024 році сягнув 181,9 млрд грн, продемонструвавши приріст на 106,6 млрд грн порівняно з 2021 роком, що безпосередньо пов'язано зі стратегією Банку щодо нарощування портфеля ОВДП та активізації програм кредитування бізнесу, що формує стабільний процентний дохід у майбутньому.

Ключовим індикатором стійкості є кумулятивний розрив, який у часовому інтервалі понад 1 рік у 2024 році переходить до позитивного значення. Попри розриви в моменті, на горизонті стратегічного планування активи Банку повністю покривають його зобов'язання. На відміну від спрощених статичних показників ліквідності (п. 1.3), які дають лише фрагментарне уявлення про стан активів, проведений комплексний аналіз через пруденційні нормативи та GAP-метод забезпечує цілісну картину для прийняття управлінських рішень щодо формування структури активів.

Як було досліджено автором під час практики в УМАП, фахівці відділу нівелюють ризики від'ємного GAP «до 1 місяця» шляхом підтримання високої частки високоліквідних активів, що підтверджується раніше проаналізованим показником LCR. Поточна структура активів дозволяє Банку ефективно балансувати між прибутковістю довгострокових вкладень та необхідністю оперативного виконання зобов'язань перед клієнтами.

Отже, за результатами проведеного аналізу ефективності сформованих активів АТ «Ощадбанк» встановлено, що обрана стратегія управління забезпечує Банку стійкий баланс між дохідністю, ризиком та ліквідністю. Виявлена модель активних операцій дозволяє установі конвертувати значний обсяг пасивів «до запитання» у дохідні довгострокові інструменти без втрати фінансової стійкості. Попри структурну незбалансованість за строками, висока якість ліквідних резервів та дотримання пруденційних лімітів НБУ мінімізують імовірність реалізації стресових сценаріїв. Таким чином, поточний стан активів є надійним фундаментом

для збереження ринкових позицій Банку та подальшого нарощування його потенціалу.

### **2.3 Напрями оптимізації структури активів банку**

Для визначення пріоритетних шляхів оптимізації структури активів АТ «Ощадбанк», керівництво установи та профільні підрозділи (зокрема, Управління менеджменту активів та пасивів у тісній взаємодії з Казначейством, Департаментом з управління ризиками тощо) на першому етапі здійснюють комплексну оцінку факторів, які спричиняють дестабілізацію балансових показників. Результати такої оцінки у формі аналітичних звітів та прогнозів виносяться на розгляд Комітету з управління активами та пасивами (КУАП) [33; 34]. Такий підхід дозволяє менеджменту банку відокремити зовнішні виклики, які потребують адаптивних заходів, від внутрішніх структурних недоліків, які піддаються безпосередньому управлінському впливу.

На основі результатів аналізу, проведеного у попередніх підрозділах, було систематизовано виявлені ключові проблемні чинники, які доцільно визначити як найбільш критичні для забезпечення результативності діяльності, та вже наявні проблемні напрямки у структурі активів (рис. 2.5).

З огляду на те, що на зовнішні дестабілізуючі фактори банк не має можливості впливати напряму, єдиним дієвим механізмом забезпечення фінансової стійкості слугує адаптивна зміна структури активів. Управлінський вплив у даному контексті має бути спрямований на нівелювання або мінімізацію ризиків, шляхом оптимізації внутрішніх бізнес-процесів та перегляду параметрів ризик-апетиту установи.

Підвищене податкове навантаження на рівні 50% від прибутку вимагає від АТ «Ощадбанк» переходу до стратегії максимізації вартості капіталу та чистого прибутку [5]. Оскільки цей зовнішній чинник безпосередньо обмежує можливості

самофінансування, ключовим шляхом оптимізації стає акцент на моделі ціннісно-орієнтованого управління. Необхідність її впровадження посилюється також циклом монетарного пом'якшення НБУ, який призводить до зниження дохідності за новими ОВДП та кредитами з плаваючою ставкою. За таких умов банк фактично втрачає можливість отримувати високу маржу за рахунок лише ринкових трендів, а це знову ж таки вимагає більш ретельного відбору активів.

|                                    |                                                    |                                                                          |
|------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| Зовнішні<br>проблемні<br>чинники   | Підвищене податкове навантаження                   | обмеження можливостей самофінансування та нарощення активних операцій    |
|                                    | Цикл монетарного пом'якшення НБУ                   | зниження дохідності за новими ОВДП та кредитами з плаваючою ставкою      |
|                                    | Зниження стабільності довгострокового фінансування | тиск на норматив NSFR через нестабільність залишків на рахунках клієнтів |
| Внутрішні<br>проблемні<br>напрямки | Надмірна концентрація в суверенних інструментах    | висока залежність доходу від платоспроможності бюджету та дохідності ЦП  |
|                                    | Залишковий рівень непрацюючих активів (NPL)        | заморожування капіталу у резервах та недоотримання прибутку              |
|                                    | Від'ємний короткостроковий розрив ліквідності      | вразливість активів до раптового відтоку коштів "на вимогу"              |
|                                    | Валютна незбалансованість (Л13-1)                  | чутливість балансу до курсових коливань (валютний ризик)                 |

Рис. 2.5 – Виявлені внутрішні та зовнішні фактори дестабілізації структури активів АТ «Ощадбанк» та їх вплив на результативність банківської діяльності

*Джерело: побудовано автором*

В межах цього підходу кожна активна операція має оцінюватися через показник RAROC (Risk-Adjusted Return on Capital) із застосуванням системи трансфертного ціноутворення (FTP) [35]. Хоча цей інструмент формально впроваджений у практику АТ «Ощадбанк» як елемент ІСААР, його роль має трансформуватися з пасивного показника звітності на активний фільтр управління структурою балансу, аби забезпечити перерозподіл капіталу на користь найбільш ефективних активів [37]. Такий фільтр дозволить відсікати низькорентабельні напрямки, які раніше вважалися прийнятними, проте в 2026 році будуть лише виснажувати капітал без створення доданої вартості. Проте фільтрація активів не повинна мати виключно обмежувальний характер, аби не призвести до консервації надлишкової ліквідності. Саме тому використання моделі RAROC має відбуватися в синергії з процесом ІЛААР, аби забезпечити баланс між цілями прибутковості та підтриманням високої якості ліквідних активів [36]. Такий інтегрований підхід

стимулюватиме переспрямування ресурсу у дохідніші сегменти, дозволяючи компенсувати негативний вплив монетарного пом'якшення та фіскального тиску на фінансову результативність.

Поряд із цим, оптимізація структури активів має враховувати третій зовнішній чинник – зниження стабільності довгострокового фінансування (рис. 2.5). З огляду на тиск на норматив NSFR через нестабільність клієнтських залишків, необхідним є посилення вимог до лімітування строкових розривів. Проте цей чинник значною мірою зумовлений зміною поведінкових паттернів вкладників після повномасштабного вторгнення, які почали віддавати перевагу ліквідним коштам на поточних рахунках замість довгострокових депозитів. Як наслідок, АТ «Ощадбанк» має профіцит 30-денної ліквідності ( $LCR > 250\%$ ), на що можна реагувати двояко, адже з одної сторони – це запас міцності, проте з позиції фінансового результату – це актив, який знижує рентабельність.

Наприклад, ситуація з Угорщиною у березні 2026 року, коли спецпідрозділом ТЕК було неправомірно затримано інкасаторський конвой АТ «Ощадбанк» із активами на суму понад 75 млн євро в еквіваленті (40 млн доларів, 35 млн євро та 9 кг золота) [39]. Вилучення коштів створило непередбачену ситуацію, яка була вирішена завдяки наявності надлишкової ліквідності та допомозі НБУ щодо готівки. Якби значення показника LCR знаходилося на гранично допустимому рівні (100%), блокування активів такої вартості на термін понад 30 днів могло б спричинити порушення нормативів поточної ліквідності та загрозу виконанню зобов'язань перед контрагентами.

Зважаючи на це, оптимізація ліквідності АТ «Ощадбанк» має базуватися на таких напрямках:

- ◆ диверсифікація форм утримання високоякісних ліквідних активів (оптимізація частки готівки через лімітування сум на один рейс та фільтрацію транзитних країн);

- ◆ впровадження внутрішнього «коефіцієнта політичного ризику» при оцінці ліквідних резервів у іноземних юрисдикціях, що дозволить дисконтувати обсяг доступних коштів залежно від рівня недружніх дій певної країни;

- ♦ мінімізація негативного кумулятивного розриву через збалансування терміновості активів і пасивів (стимулювання переходу клієнтів на строкові депозити через інструменти лояльності та диференціацію відсоткових ставок).

Другим стратегічним вектором внутрішньої оптимізації є врегулювання валютної незбалансованості. Недотримання ліміту загальної довгої відкритої валютної позиції (норматив Л13-1) створює пряму загрозу капіталу банку через високу чутливість активів до курсових коливань. Зважаючи на непередбачуваність дій деяких країн та волатильність світової фінансової ситуації, шлях оптимізації в межах АТ «Ощадбанк» має полягати у поетапному приведенні валютної структури активів до регулятивних вимог НБУ. Також доцільно активніше використовувати інструменти хеджування через розширення практики застосування валютних свопів та форвардних контрактів, аби зафіксувати вартість валютних компонентів активів та нівелювати потенційні збитки від переоцінки при коливаннях курсу.

Паралельно з мінімізацією ринкових ризиків, необхідна оптимізація портфеля непрацюючих активів (NPL). Виявлений у ході аналізу рівень NPL у 24,6% фактично означає заморожування значної частини ресурсної бази у резервах. Капітал банку перестає працювати на генерування доходу, а виконує лише функцію покриття потенційних збитків. Вирішенням цієї проблеми є перехід від пасивного утримання проблемного боргу до активної політики очищення балансу через механізми фінансової реструктуризації та часткового списання за рахунок сформованих резервів, що дозволить вивільнити ресурс для кредитування пріоритетних галузей економіки та забезпечити подальшу диверсифікацію кредитного портфеля.

Окрім управління фінансовими інструментами, не менш важливим є вдосконалення структури нефінансових активів банку. У межах покращення структури матеріальних та нематеріальних активів АТ «Ощадбанк» доцільно реалізувати такі заходи:

- ♦ оптимізація мережі та інвестиційної нерухомості – проведення ревізії малоефективних відділень та вивільнення капіталу через реалізацію надлишкового

майна, яке не використовується в операційній діяльності, аби знизити адміністративні витрати та витрати на утримання нерухомості;

- ◆ екологізація основних засобів – оновлення матеріально-технічної бази з урахуванням принципів енергоефективності, що в перспективі зменшить витрати на енергоносії та відповідатиме міжнародним стандартам сталого розвитку (ESG), які стають обов’язковими для великих банківських установ;

- ◆ цифрова трансформація нематеріальних активів – переспрямування капітальних інвестицій у покращення програмного забезпечення та автоматизацію фронт-офісних систем дозволить підвищити швидкість обслуговування клієнтів та знизити операційні ризики, пов’язані з людським фактором.

Комплексний підхід до реструктуризації як фінансових, так і нефінансових статей балансу дозволить банку досягти максимальної адаптивності.

Для реалізації окреслених напрямів оптимізації структури активів варто переглянути стратегічні пріоритети, а також технологічно переоснастити системи прийняття управлінських рішень. Це вимагатиме впровадження інноваційних технологій, які б об’єднали всі вектори контролю в єдину екосистему та спростили б роботу підрозділів.

З огляду на це, автором пропонується впровадження інформаційно-аналітичної системи Complex Asset Management & Optimization System (CAMOS), яка є розробкою інтелектуальної екосистеми динамічного моделювання, що інтегрується в поточні процеси діяльності підрозділів банку (УМАП, Казначейство, Департамент ризик-менеджменту та інші).

На відміну від класичних діючих статистичних систем, які здебільшого базуються на історичних даних, CAMOS забезпечить:

- ◆ динамічне управління ліквідністю (миттєве прогнозування GAP-розривів та автоматичний перерахунок нормативів LCR і NSFR при зміні ринкових індикаторів);

- ◆ превентивний моніторинг поведінкових ризиків (інтеграція соціальних чинників та аномальної медіа-активності для побудови стрес-сценаріїв відтоку коштів у межах ІЛААР);

- ◆ цифрову автоматизацію управлінських рішень (надання менеджменту готових алгоритмів для оперативного перерозподілу активів у разі виникнення загроз платоспроможності);
- ◆ оптимізацію ринкових ризиків (валютне моделювання, автоматична ідентифікація відхилень позиції ЛІЗ-1 та розрахунків параметрів хеджування);
- ◆ інтелектуальний контроль якості та рентабельності портфеля (скоринг кредитів та інвестицій на основі машинного навчання для ефективної реструктуризації NPL та моніторингу RAROC).

Необхідність переходу до проактивного моделювання ліквідності підтверджується світовим досвідом. Зокрема, банкрутство Silicon Valley Bank у березні 2023 року підсвітило наявні прогалини діючих систем управління активами та пасивами, а також банківськими ризиками загалом [40]. Класичні статичні моделі управління не здатні вчасно зреагувати на цифрову паніку вкладників, адже швидкість відтоку коштів через мобільні додатки та миттєве поширення негативної інформації у соціальних мережах роблять традиційні розрахунки ліквідності (на базі вчорашніх даних) неактуальними. Саме тому, для АТ «Ощадбанк», який володіє великою базою роздрібних вкладників та має значну частку активів в ОВДП, важливим є впровадження технологій, які здатні інтегрувати соціальний та поведінковий чинники у стрес-сценарії при управлінні структурою активів та забезпечувати оперативне реагування з врахуванням всіх факторів.

Запропонований комплекс заходів з оптимізації дозволить трансформувати структуру активів АТ «Ощадбанк» у високоефективну модель, здатну генерувати стабільний прибуток. Очікувані результати реалізації цих рішень включають:

- фінансове оздоровлення та капіталізацію, адже ефективна робота з активами прискорить темпи покриття історичного непокритого збитку (який уже скоротився на 76,99% за досліджуваний період) за рахунок максимізації позитивного фінансового результату, що зміцнить власний капітал банку;
- оптимізацію прибутковості активних операцій через адаптацію моделі RAROC та активне використання інструментів хеджування, які дозволять

утримувати високу чисту процентну маржу, нівелюючи вплив фіскального тиску та монетарного пом'якшення НБУ;

- покращення якості активної бази, адже перехід до прискореної політики очищення балансу від непрацюючих кредитів (рівень яких станом на 01.04.2026 становить 24,6%) та їх реструктуризація вивільнить капітал для кредитування пріоритетних галузей;

- збалансування структури активів за термінами завдяки мінімізації від'ємних GAP-розривів у короткострокових кошиках через стимулювання стабільності пасивів дозволить уникнути надмірної концентрації капіталу в низькодохідних інструментах;

- технологічне забезпечення стійкості через впровадження інформаційно-аналітичної системи CAMOS, яка забезпечить проактивне моделювання ліквідності, рівня ризиковості та дохідності, та дозволить інтегрувати соціальні чинники у стрес-сценарії.

Таким чином, комплексна оптимізація фінансових та нефінансових статей балансу дозволить банку дотримуватися пруденційних нормативів НБУ та сформувати таку структуру активів, яка буде максимально адаптованою до фінансового сектору України та вдало балансуватиме між ризиковістю, ліквідністю та дохідністю.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній бакалаврській роботі були розглянуті теоретичні основи формування активів банку, а також проаналізовано ефективність та оптимальність їх структури та динаміки на прикладі АТ «Ощадбанк».

Визначено, що актив банку – це об’єкт, що відображає стан та якість розміщення сформованих ресурсів, а активна операція – це безпосередній процес, який забезпечує це формування. На практиці відсутня єдина універсальна класифікація активів. Вибір конкретних критеріїв групування та глибина деталізації адаптуються до стратегічних цілей банку, аналітичних потреб менеджменту та вимог регулятора.

Встановлено, що на процес формування структури активів впливають внутрішні фактори, які є результатом управлінських рішень банку, та зовнішні, які визначаються станом середовища функціонування. Недооцінка або ігнорування будь-якого з них призводить до неефективного управління ресурсами банку. Базовими методами, які використовуються при загальній оцінці активів банку, є метод горизонтального, вертикального та коефіцієнтного аналізу. Для більш глибокого дослідження – GAP-аналіз, методи порівняння, групування, балансовий, графічний, факторного аналізу та інші.

Практичний аналіз АТ «Ощадбанк» за 2021-2025 рр. показав високу адаптивність установи, адже приріст активів на 82,42% випередив темпи інфляції. В структурі активів пріоритет перейшов до інвестицій у державні цінні папери, що забезпечило поєднання дохідності з високою ліквідністю. Ефективність управління активами підтвердилася зростанням показника ROA до 4,56% у 2024 році та успішним скороченням частки непрацюючих кредитів (NPL) до 24,6%.

На основі проведеного дослідження було ідентифіковано такі ключові проблеми у структурі активів.

1. Ризик ліквідності та часова незбалансованість, яка зумовлена наявністю суттєвого від’ємного кумулятивного розриву у короткостроковому періоді через

домінування залишків на вимогу в структурі пасивів.

2. Валютна незбалансованість, яка проявляється через недотримання ліміту загальної довгої відкритої валютної позиції за нормативом ЛІЗ-1, що створює вразливість капіталу до курсових коливань.

3. Логістичні та політичні ризики, які включають загрозу блокування або вилучення готівкових активів при транскордонних перевезеннях, що підтвердив випадок в Угорщині у березні 2026 року.

4. Заморожування капіталу в непрацюючих активах спричинене значним рівнем NPL.

Задля усунення виявлених недоліків та оптимізації структури активів банку запропоновано наступні рішення.

1. Впровадження системи CAMOS як інтелектуальної екосистеми для проактивного моделювання ліквідності та інтеграції поведінкових чинників вкладників у стрес-сценарії.

2. Хеджування та дотримання лімітів, що передбачає поетапне приведення валютної позиції до нормативів НБУ та розширення практики використання валютних свопів і форвардів.

3. Оптимізація логістики цінностей, яка базується на диверсифікації маршрутів перевезень, лімітуванні сум готівки на один рейс та впровадженні внутрішнього «коефіцієнта політичного ризику».

4. Ціннісно-орієнтоване управління, яке включає застосування інструменту RAROC та механізму FTP для переспрямування ресурсів у найбільш прибуткові та безпечні сегменти.

5. Активне очищення балансу завдяки прискореній реструктуризації проблемних кредитів та реалізації непрофільних нефінансових активів для вивільнення ресурсів.

Реалізація запропонованих рекомендацій дозволить АТ «Ощадбанк» сформувати високоефективну модель активних операцій, здатну забезпечити фінансову стійкість банку з врахуванням ліквідності, дохідності та ризиковості.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Національний банк України. Частка NPL у банківському секторі продовжує скорочуватися. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/chastka-npl-u-bankivskomu-sektori-prodovjuye-skorochuvatisya> (Дата звернення: 27.03.2026).
2. Національний банк України. Частка непрацюючих кредитів у банках у 2022 році зросла до 38% унаслідок війни. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/chastka-nepratsyuyuchih-kreditiv-u-bankah-u-2022-rotsi-zrosla-do-38-unaslidok-viyni#:~:text=Частка%20непрацюючих%20кредитів%20у%20банках,зросла%20до%2038%%20унаслідок%20війни> (Дата звернення: 23.03.2026).
3. Облікова ставка Національного банку. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/archive-rish> (Дата звернення: 27.03.2026).
4. Національний банк України. Банки успішно виконали другий етап переходу на нову структуру капіталу. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/banki-uspishno-vikonali-drugiy-etap-perehodu-na-novu-strukturu-kapitalu> (Дата звернення: 25.02.2026).
5. Податковий кодекс України: за станом на 2 грудня 2010 р. Верховна Рада України. Офіц. вид. Відомості Верховної Ради України. 2011. № 13-14, № 15-16, № 17. Ст. 112. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (Дата звернення: 01.03.2026).
6. Фінансовий менеджмент у банку: підручник./ [Т.О. Журавльова, Ю.П. Макаренко, Л.Л. Турова, А.Ю. Сірко]. Дніпро, 2021. 360 с. (Дата звернення: 15.02.2026).
7. Діджиталізація банківського сектору України як фактор підвищення фінансової стійкості. Леонід П., Євгенівна Б. К. Zenodo. 2025 URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17594067> (Дата звернення: 15.02.2026).

8. Копилова О., Пічугіна Ю., Гончар К. Діджиталізація банківського сектору України – виклики та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-47> (Дата звернення: 10.02.2026).

9. Про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах: Постанова Національного банку України; за станом на 11 червня 2018 р. Національний банк України. Офіц. вид. Офіційний Вісник України. 2018. № 53. Ст. 1856. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500-18#Text> (Дата звернення: 10.02.2026).

10. Про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями: Постанова Національного банку України; за станом на 30 червня 2016 р. Національний банк України. Офіц. вид. Офіційний Вісник України. 2016. № 58. Ст. 2004. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16/ed20260206#Text> (Дата звернення: 13.02.2026).

11. Сирчин О. Складові елементи і варіанти стратегії банку. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2020. № 2(73). С. 84–93. URL: [https://doi.org/10.33987/vsed.2\(73\).2020.84-93](https://doi.org/10.33987/vsed.2(73).2020.84-93) (Дата звернення: 10.02.2026).

12. Про порядок регулювання діяльності банків в Україні: Постанова Національного банку України; за станом на 28 серпня 2001 р. Національний банк України. Офіц. вид. Офіційний Вісник України. 2001. № 40. Ст. 1821. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01/ed20250831#Text> (Дата звернення: 15.02.2026).

13. Basel III: international regulatory framework for banks. Bank for International Settlements. URL: <https://www.bis.org/bcbs/basel3.htm?m=76> (Accessed: 17.02.2026).

14. Про схвалення основних (стратегічних) напрямів діяльності банків державного сектору на період воєнного стану та післявоєнного відновлення економіки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/356-2022-p#Text> (Дата звернення: 17.02.2026).

15. Банківські операції: підручник: [В. І. Капран М. С. Кривченко О. К. Коваленко С. І. Омельченко]. Банківські операції: підручник. Київ, 2006. 208 с. (Дата звернення: 10.02.2026).

16. Про банки і банківську діяльність: Закон України; за станом на 7 грудня 2000 р. Верховна Рада України. Офіц. вид. Відомості Верховної Ради України. 2001. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (Дата звернення: 10.02.2026).

17. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України; за станом на 16 липня 1999 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (Дата звернення: 11.02.2026).

18. Банківські операції: в схемах, таблицях, коментарях: навч. посібник. / уклад.: [О.М. Гладчук, І.Я. Ткачук, В.М. Харабара]. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. 208 с. ISBN 978-966-423-573-7 (Дата звернення: 10.02.2026).

19. Гладищук Я. Аналіз динаміки активів банків України в умовах трансформаційних змін. *Економіка та суспільство*. 2025. №75. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-15> (Дата звернення: 15.02.2026).

20. Фінансовий менеджмент у банку: Примостка Л.О. Підручник. 2-ге вид., доп. і П 76перероб.- К.: КНЕУ, 2004. 468 с. ISBN 966–574–626–х (Дата звернення: 15.02.2026).

21. Аналіз банківської діяльності: навчальний посібник: Т.Д. Косова, 2008. 486 с. ISBN 978-966-364-687-9 (Дата звернення: 10.02.2026).

22. Грабчук О. М., Марецька О. С. Забезпечення ефективності функціонування механізму активних банківських операцій в умовах війни. Журнал *"Інвестиції: практика та досвід"*. 2023. № 22. С. 75–80. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.22.75> (Дата звернення: 10.02.2026).

23. Вакулич М.М, Котлярова Х.М. Оцінка ефективності організації обліку, аналізу та контролю активних операцій АТ КБ «Приватбанк». *Соціально – гуманітарний вісник*. 2019. № 25. С. 203–207. (Дата звернення: 10.02.2026).

24. Халатур С. М., Масюк Ю. В., Заїка К. А. Фінансовий інжиніринг в процесі управління активними операціями комерційного банку. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 1 (10). С. 14–18.

URL: <https://doi.org/10.32782/dees.10-3> (Дата звернення: 10.02.2026).

25. Аналіз банківської діяльності: А. М. Герасимович, М. Д. Алексєнко, І. М. Парасій-Вергуненко. Підручник – К.: КНЕУ, 2004. – 599 с. (Дата звернення: 15.02.2026).

26. Дорошенко Н., Дубініна С. Фінансовий підхід до оцінки ефективності управління банком. *Молодий вчений*. 2024. № 6 (130). С. 178–184. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-6-130-12> (Дата звернення: 15.02.2026).

27. Мельник С. І., Шевченко Н. В., Висоцька І. Б. Банківська система: навчальний посібник у схемах і таблицях. Львів, 2023. 184 с. (Дата звернення: 15.02.2026).

28. Матеріали практики: Положення про трансфертне ціноутворення АТ «Ощадбанк»: внутрішній нормативний документ. Київ, 2025 (додаток А). (Дата звернення: 25.03.2026).

29. Фінансова звітність. Ощадбанк – Мій банк. Моя країна. URL: <https://www.oschadbank.ua/finansova-zvitnist>. (Дата звернення: 01.04.2026).

30. Показники діяльності. Ощадбанк – Мій банк. Моя країна. URL: <https://www.oschadbank.ua/pokazniki-dialnosti>. (Дата звернення: 01.04.2026).

31. Індекс інфляції (2000-2026). Ставки, індекси, тарифи. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/>. (Дата звернення: 05.04.2026).

32. Документи, тарифи, положення, інше. ОщадбанкМій банк. Моя країна. URL: <https://www.oschadbank.ua/dokumenti-polozhennya-inshe>. (Дата звернення: 01.04.2026).

33. Матеріали практики: Положення про управління менеджменту активів і пасивів АТ «Ощадбанк»: внутрішній нормативний документ (додаток Д). (Дата звернення: 01.04.2026).

34. Матеріали практики: Положення про комітет з питань управління активами і пасивами: внутрішній нормативний документ (додаток К). (Дата звернення: 01.04.2026).

35. Про схвалення Методичних рекомендацій щодо організації процесу формування управлінської звітності в банках України: Постанова Національного банку України; за станом на 6 вересня 2007 р. Національний банк України. Офіц. вид. Офіційний Вісник України. 2007, № 324. (Дата звернення: 25.03.2026).

36. Про затвердження Положення про організацію процесу оцінки достатності внутрішньої ліквідності в банках України та банківських групах: Постанова НБУ за станом на 19 липня 2024 р. Нац. банк України. Офіц. вид. Офіційний Вісник України. 2024. № 88.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0088500-24#Text> (Дата звернення: 25.02.2026).

37. Про затвердження Положення про організацію процесу оцінки достатності внутрішнього капіталу в банках України та банківських групах: Постанова Національного банку України; за станом на 30 грудня 2021 р. Національний банк України.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0161500-21#Text> (Дата звернення: 25.02.2026).

38. Частка проблемних кредитів у банківському секторі зменшилася на 0,5 процентного пункту у лютому – НБУ. Interfax-Ukraine.

URL: <https://en.interfax.com.ua/news/economic/1156060.html#:~:text=The%20top%20five%20banks%20by,as%20of%20March%201,%202022.> (Дата звернення: 27.03.2026).

39. Ощадбанк заявляє про викрадення своїх співробітників, інкасаторських машин та цінностей в Угорщині. Ощадбанк. 2026.

URL: <https://www.oschadbank.ua/news/osadbank-zaavlae-pro-vikradenna-svoih-spivrobitnikov-inkasatorskih-masin-ta-cinnostej-v-ugorsini.> (Дата звернення: 01.04.2026).

40. Review of the Federal Reserve's Supervision and Regulation of Silicon Valley Bank. Federal Reserve Board – Home. URL: <https://www.federalreserve.gov> (Accessed: 01.04.2026).

41. Бондарчук М. К., Ющик Ю. В. Стратегічні напрями управління активами і пасивами банку. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки"*. - 2022. - №7. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-7-8162> (Дата звернення: 20.02.2026).

42. Краснова І. В., Шевалдіна В. Г. Методи хеджування валютного ризику банками. *Sciences of Europe*. 2021. № 82. (Дата звернення: 03.03.2026).

43. Moorad Choudhry. Bank asset and liability management. *An Introduction to Banking: Principles, Strategy and Risk Management*, Second Edition (pp.207-245). 2018. DOI: 10.1002/9781119115922.ch7 (Дата звернення: 20.02.2026).

44. Joseph Kimemia Kuria, Anne Kiboi, Joseph Macheru. Asset Quality and Financial Stability: An Empirical Review of Commercial Banks in Kenya. *Journal of Finance and Accounting*, 8(3), 22–38. URL: <https://doi.org/10.53819/81018102t7004> (Дата звернення: 20.02.2026).

ДОДАТКИ

Додаток А

АТ «Ощадбанк»

ОЩАДБАНК

ЛІМІТ БАНК. МОВ. КРАЇНА

УПРАВЛІННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ АКТИВІВ ТА ПАСИВІВ

ПОЛОЖЕННЯ ПРО ТРАНСФЕРТНЕ ЦІНУВАННЯ АТ «ОЩАДБАНК»

Версія 4.0

ЗАТВЕРДЖЕНО

рішенням правління

АТ «Ощадбанк»

від 27.06.2023,

протокол №80, питання 634

зі змінами та доповненнями

від 03.10.2023 № 126

в редакції, затвердженій рішенням правління АТ «Ощадбанк»

від 26.12.2023, протокол № 156 питання № 1070

зі змінами та доповненнями

затвердженими рішенням правління АТ «Ощадбанк»

від 20.02.2024, протокол № 15 питання № 1192

від 19.11.2024, протокол № 102 питання № 1819

в редакції, затвердженій рішенням правління АТ «Ощадбанк»

від 24.12.2024 протокол №116 питання 1911

ПОЛОЖЕННЯ

ПРО ТРАНСФЕРТНЕ ЦІНУВАННЯ АТ «ОЩАДБАНК»

ОЩАДБАНК

ЛІМІТ БАНК. МОВ. КРАЇНА

Київ - 2025

2

Таблиця Б.1 – Структура та динаміка зобов'язань АТ «Ощадбанк»

| <b>ЗОБОВ'ЯЗАННЯ</b>                                 | <b>31.12.2021</b><br>тис грн | <b>31.12.2022</b><br>тис грн | <b>31.12.2023</b><br>тис грн | <b>31.12.2024</b><br>тис грн | <b>2024/2021</b><br><b>відхил.</b> | <b>30.09.2025</b><br>тис грн |
|-----------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------------|------------------------------|
| Кошти банків                                        | 7 608 283                    | 543 326                      | 366 363                      | 185 582                      | -97,56                             | 464 491                      |
| <i>питома вага, %</i>                               | 3,57                         | 0,22                         | 0,12                         | 0,05                         | -3,52 в. п.                        | 0,11                         |
| <i>темп приросту, %</i>                             | -                            | -92,86                       | -32,57                       | -49,34                       | -97,56                             | 150,29                       |
| Рахунки клієнтів                                    | 191 452 783                  | 233 940 324                  | 302 972 637                  | 377 177 262                  | +97,01                             | 394 298 614                  |
| <i>питома вага, %</i>                               | 89,87                        | 94,70                        | 95,34                        | 95,75                        | +5,89 в. п.                        | 95,67                        |
| <i>темп приросту, %</i>                             | -                            | 22,19                        | 29,51                        | 24,49                        | 97,01                              | 4,54                         |
| Забезпечення                                        | 829 107                      | 1 179 977                    | 939 501                      | 1 284 526                    | +54,93                             | 1 360 087                    |
| <i>питома вага, %</i>                               | 0,39                         | 0,48                         | 0,30                         | 0,33                         | -0,06 в. п.                        | 0,33                         |
| <i>темп приросту, %</i>                             | -                            | 42,32                        | -20,38                       | 36,72                        | 54,93                              | 5,88                         |
| Інші фінансові зобов'язання                         | 492 870                      | 543 850                      | 536 174                      | 484 932                      | -1,61                              | 483 869                      |
| <i>питома вага, %</i>                               | 0,23                         | 0,22                         | 0,17                         | 0,12                         | -0,11 в. п.                        | 0,12                         |
| <i>темп приросту, %</i>                             | -                            | 10,34                        | -1,41                        | -9,56                        | -1,61                              | -0,22                        |
| Інші нефінансові зобов'язання                       | 875 405                      | 1 284 893                    | 1 448 621                    | 2 285 710                    | +161,10                            | 2 611 444                    |
| <i>питома вага, %</i>                               | 0,41                         | 0,52                         | 0,46                         | 0,58                         | +0,17 в. п.                        | 0,63                         |
| <i>темп приросту, %</i>                             | -                            | 46,78                        | 12,74                        | 57,79                        | 161,10                             | 14,25                        |
| Кредиторська заборгованість за податком на прибуток | -                            | -                            | 2 953 480                    | 2 131 312                    | +100,00                            | 1 860 000                    |
| <i>питома вага, %</i>                               | -                            | -                            | 0,93                         | 0,54                         | +0,54 в. п.                        | 0,45                         |
| <i>темп приросту, %</i>                             | -                            | -                            | 100                          | -27,84                       | 100                                | -12,73                       |
| Інші запозичені кошти                               | 10 726 054                   | 8 717 687                    | 8 297 493                    | 9 990 393                    | -6,86                              | 10 816 125                   |
| <i>питома вага, %</i>                               | 5,03                         | 3,53                         | 2,61                         | 2,54                         | -2,49 в. п.                        | 2,62                         |
| <i>темп приросту, %</i>                             | -                            | -18,72                       | -4,82                        | 20,40                        | -6,86                              | 8,27                         |
| Відстрочені зобов'язання з податку на прибуток      | 173 960                      | 98 413                       | -                            | 362 737                      | +108,52                            | 236 252                      |
| <i>питома вага, %</i>                               | 0,08                         | 0,04                         | -                            | 0,09                         | +0,01 в. п.                        | 0,06                         |
| <i>темп приросту, %</i>                             | -                            | 100                          | -100                         | 100                          | 100                                | -34,87                       |
| Субординований борг                                 | 878 960                      | 716 442                      | 250 816                      | -                            | -100,00                            | -                            |
| <i>питома вага, %</i>                               | 0,41                         | 0,29                         | 0,08                         | -                            | -0,41 в. п.                        | -                            |
| <i>темп приросту, %</i>                             | -                            | -18,49                       | -64,99                       | -100                         | -100                               | -                            |
| <b>ВСЬОГО</b>                                       | <b>213 037 422</b>           | <b>247 024 912</b>           | <b>317 765 085</b>           | <b>393 902 454</b>           | <b>180 865 032</b>                 | <b>412 130 982</b>           |

Джерело: розраховано автором на основі [29]

Таблиця Б.2 – Структура та динаміка власного капіталу АТ «Ощадбанк»

| <b>ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ</b>                                                                                                 | <b>31.12.2021</b> | <b>31.12.2022</b> | <b>31.12.2023</b> | <b>31.12.2024</b> | <b>2024/2021</b>  | <b>30.09.2025</b> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                                                                                                                        | тис грн           | тис грн           | тис грн           | тис грн           | відхил.           | тис грн           |
| Акціонерний капітал                                                                                                    | 49 724 980        | 49 724 980        | 49 724 980        | 49 724 980        | 0                 | 49 724 980        |
| <i>питома вага, % *</i>                                                                                                | 227,37            | 224,35            | 173,20            | 143,67            | -83,70 в. п.      | 111,49            |
| <i>темпл приросту, %</i>                                                                                               | -                 | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              |
| Резерв переоцінки будівель                                                                                             | 1 564 504         | 1 473 482         | 1 985 382         | 1 871 339         | 306 835           | 1 800 286         |
| <i>питома вага, %</i>                                                                                                  | 7,15              | 6,65              | 6,92              | 5,41              | -1,75 в. п.       | 4,04              |
| <i>темпл приросту, %</i>                                                                                               | -                 | -5,82             | 34,74             | -5,74             | 19,61             | -3,80             |
| Резерв переоцінки за борговими фінансовими активами, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід | 146 089           | 60 894            | 9 730             | -                 | -146 089          | -                 |
| <i>питома вага, %</i>                                                                                                  | 0,67              | 0,27              | 0,03              | -                 | -0,67 в. п.       | -                 |
| <i>темпл приросту, %</i>                                                                                               | -                 | -58,32            | -84,02            | -100,00           | -100,00           | -                 |
| Резерв переоцінки інвестицій в інструменти капіталу, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід | 544 219           | 684 601           | 880 862           | 309 166           | -235 053          | 436               |
| <i>питома вага, %</i>                                                                                                  | 2,49              | 3,09              | 3,07              | 0,89              | -1,60 в. п.       | 0,001             |
| <i>темпл приросту, %</i>                                                                                               | -                 | 25,80             | 28,67             | -64,90            | -43,19            | -99,86            |
| Непокритий збиток / Нерозподілений прибуток                                                                            | -30 109 902       | -29 779 680       | -23 892 086       | -17 294 605       | 12 815 297        | -6 925 355        |
| <i>питома вага, % *</i>                                                                                                | -137,68           | -134,36           | -83,22            | -49,97            | 87,71 в. п.       | -15,53            |
| <i>темпл приросту, %</i>                                                                                               | -                 | -1,10             | -19,77            | -27,61            | -42,56            | -59,96            |
| <b>ВСЬОГО</b>                                                                                                          | <b>21 869 890</b> | <b>22 164 277</b> | <b>28 708 868</b> | <b>34 610 880</b> | <b>12 740 990</b> | <b>44 600 447</b> |

\* від'ємне значення питомої ваги або перевищення 100% зумовлено наявністю непокритого збитку

Джерело: розраховано автором на основі [29]

Таблиця Б.3 – Непохідні фінансові зобов'язання АТ «Ощадбанк» за терміновістю

| <b>Непохідні фінансові зобов'язання</b> | <b>31.12.2021</b>  | <b>31.12.2022</b>  | <b>31.12.2023</b>  | <b>31.12.2024</b>  |
|-----------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| до 1 місяця                             | 62,63%             | 70,97%             | 72,82%             | 75,85%             |
| від 1 до 3 місяців                      | 13,06%             | 12,80%             | 10,97%             | 11,81%             |
| від 3 місяців до 1 року                 | 17,40%             | 14,07%             | 13,80%             | 9,65%              |
| від 1 до 5 років                        | 6,87%              | 1,94%              | 1,40%              | 0,88%              |
| більше 5 років                          | 0,04%              | 0,22%              | 1,00%              | 1,81%              |
| строк не визначений                     | 0,00%              | 0,00%              | 0,00%              | 0,00%              |
| <b>Всього</b>                           | <b>211 158 950</b> | <b>244 461 629</b> | <b>312 423 483</b> | <b>387 838 169</b> |

Джерело: побудовано автором на основі [29]

## Методика розрахунку показників ризику ліквідності в АТ «Ощадбанк»

АТ «Ощадбанк»

ОЩАДБАНК

МІЙ БАНК. МОЯ КРАЇНА

Додаток 3  
до протоколу рішення КУАП Банку  
від 02.05.2025 № 22

## ЗАТВЕРДЖЕНО

рішенням комітету з питань  
управління активами та пасивами  
АТ «Ощадбанк» від 30.09.2019,  
протокол №1909-39;

в редакції, затвердженій рішеннями  
комітету з питань управління  
активами та пасивами  
АТ «Ощадбанк»  
від 09.08.2021, протокол №2108-33;  
від 02.05.2025, протокол №22

**МЕТОДИКА**  
**РОЗРАХУНКУ ПОКАЗНИКІВ РИЗИКУ ЛІКВІДНОСТІ В**  
**АТ «ОЩАДБАНК»**

## Положення про управління менеджменту активів і пасивів АТ «Ощадбанк»

Акціонерне товариство  
«Державний ощадний банк України»

ОЩАДБАНК

МІЙ БАНК. МОЯ КРАЇНА

Додаток 2  
до рішення правління від \_\_. \_\_. 2024р.  
(протокол \_\_, питання)

**ЗАТВЕРДЖЕНО**  
рішенням правління АТ «Ощадбанк»  
від \_\_. \_\_. 202\_\_ р.  
(протокол № \_\_, питання \_\_)

**ПОЛОЖЕННЯ**  
**про управління менеджменту активів та пасивів**  
**АТ «ОЩАДБАНК»**

## Політика управління ризиком ліквідності АТ «Ощадбанк»

|                                 |                                                          |            |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------|------------|
| ОЩАДБАНК<br>МІЖБАНК. МОЯ КРАЇНА | УПРАВЛІННЯ РИЗИКОМ ЛІКВІДНОСТІ                           | Версія 4.0 |
|                                 | ПОЛІТИКА УПРАВЛІННЯ РИЗИКОМ ЛІКВІДНОСТІ<br>АТ «ОЩАДБАНК» |            |

## ЗМІСТ

|                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ .....                                                        | 3  |
| 2. ТЕРМІНИ, СКОРОЧЕННЯ ТА ЇХ ВИЗНАЧЕННЯ .....                                      | 3  |
| 3. МЕТА, ЗАВДАННЯ, ПРИНЦИПИ ТА МЕЖИ ЗАСТОСУВАННЯ ПОЛІТИКИ .....                    | 5  |
| 4. КЛАСИФІКАЦІЯ РИЗИКІВ .....                                                      | 9  |
| 5. ОРГАНІЗАЦІЙНА ОСНОВА ПОБУДОВИ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ РИЗИКОМ<br>ЛІКВІДНОСТІ .....   | 10 |
| 6. УПРАВЛІННЯ РИЗИКОМ ЛІКВІДНОСТІ .....                                            | 18 |
| 7. ІНСТРУМЕНТИ ІДЕНТИФІКАЦІЇ/ОЦІНКИ РИЗИКУ ЛІКВІДНОСТІ ТА<br>ПЕРЕЛІК ЛІМІТІВ ..... | 20 |
| 8. УПРАВЛІНСЬКА ЗВІТНІСТЬ .....                                                    | 22 |
| 9. КОНТРОЛЬ У МЕЖАХ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ .....                            | 23 |
| 10. СИСТЕМИ ПІДТРИМКИ .....                                                        | 24 |
| 11. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ .....                                         | 24 |
| 12. ПОРЯДОК ПЕРЕГЛЯДУ ДОКУМЕНТУ .....                                              | 24 |
| 13. ПРИКІНЦЕВІ ПОЛОЖЕННЯ .....                                                     | 25 |
| 14. ПЕРЕЛІК ПОВ'ЯЗАНИХ ДОКУМЕНТІВ .....                                            | 25 |
| 15. ІСТОРІЯ ЗМІН .....                                                             | 26 |
| 16. ДОДАТКИ .....                                                                  | 26 |

## ЗАТВЕРДЖЕНО

рішенням наглядової ради  
АТ «Ощадбанк»  
від 23.01.2020р.  
(протокол №1, питання 8)

у редакціях, затверджених  
рішеннями наглядової ради  
АТ «Ощадбанк»  
від 29.10.2020р. та  
02.11.2020р.  
(протокол №35, питання 10)

від 29.07.2021 р.  
(протокол №38, питання 4)

ПОЛІТИКА  
УПРАВЛІННЯ РИЗИКОМ ЛІКВІДНОСТІ  
АТ «ОЩАДБАНК»

Київ – 2021

## Положення про комітет з питань управління активами і пасивами

Акціонерне товариство  
«Державний ощадний банк України»

ОЩАДБАНК

МІЙ БАНК. МОЯ КРАЇНА

Додаток 1  
до рішення правління від \_\_.\_\_.2024р.  
(протокол \_\_, питання)

ЗАТВЕРДЖЕНО  
рішенням правління  
АТ «Ощадбанк»  
від 26.09.2023  
(протокол №123, питання 848)

в редакції рішення правління  
АТ «Ощадбанк»  
від 28.05.2024  
(протокол №43, питання 1390)

**ПОЛОЖЕННЯ**

**ПРО КОМІТЕТ З ПИТАНЬ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА  
ПАСИВАМИ АТ «ОЩАДБАНК»**

Київ – 2024