

**Міністерство освіти і науки України**  
**Луцький національний технічний університет**

---

(повне найменування закладу вищої освіти)

**Факультет бізнесу та права**

---

(повне найменування факультету)

**Кафедра фінансів, банківської справи та страхування**

---

(повне найменування кафедри)

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»**

на тему

**ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ПАСИВІВ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ**  
**ТА НАПРЯМИ ЇХ ОПТИМІЗАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ (НА**  
**МАТЕРІАЛАХ АТ «ІДЕЯ БАНК»)**

**FEATURES OF FORMATION OF LIABILITIES OF BANKING**  
**INSTITUTIONS AND DIRECTIONS OF THEIR OPTIMIZATION IN**  
**MODERN CONDITIONS (BASED ON MATERIALS OF JSC «IDEA BANK»)**

спеціальність 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

(шифр і назва спеціальності)

освітня програма «Фінанси, банківська справа та страхування»

(назва освітньої програми)

Виконав: здобувач вищої освіти

групи ФБСФРМ-21

Чиж Валерія Олегівна \_\_\_\_\_

(підпис)

Керівник: к.е.н., доцент

Дорош Вікторія Юріївна

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Кваліфікаційну роботу

допущено до захисту

«12» грудня 2025 р.

Гарант освітньої програми:

к.е.н., доцент Дорош Вікторія Юріївна

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Луцьк – 2025 року

## АНОТАЦІЯ

Чиж В. О. Особливості формування пасивів банківських установ та напрями їх оптимізації (на матеріалах АТ «Ідея Банк»). Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра ОП «Фінанси, банківська справа страхування» спеціальності 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок. Луцький національний технічний університет. Луцьк, 2025.

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

У першому розділі досліджено теоретичні засади формування пасивів банківських установ, розкрито їх економічну сутність та класифікацію.

Аналітичний розділ спрямований на оцінку структури, динаміки та ефективності формування пасивів АТ «Ідея Банк» у 2020–2024 рр. і доведення справедливості сформульованих гіпотез, якими є: гіпотеза № 1, яка передбачає, що ефективність формування пасивів банку забезпечується збалансованим співвідношенням власного та залученого капіталу, достатнім рівнем резервів і регулятивного капіталу; гіпотеза № 2, яка передбачає, що оптимальність структуризації пасивів банку визначається збалансованістю структури його зобов'язань; гіпотеза № 3, яка передбачає, що стійкість депозитної бази та ефективність управління пасивами банку залежать від комплексного впливу обсягів залучених депозитів, рівня середніх процентних ставок і термінової структури коштів.

У третьому розділі запропоновано напрями оптимізації пасивів АТ «Ідея Банк»: удосконалення депозитної політики, підвищення частки довгострокових ресурсів, застосування ALM-підходів до управління ліквідністю та ризиками.

У висновках узагальнено інформацію відображену в трьох попередніх розділах.

Ключові слова: пасиви банку, ресурсна база, депозити, капітал банку, зобов'язання банку, ліквідність, нормативи НБУ, вартість ресурсів, депозитна політика, оптимізація формування пасивів.

## ANNOTATION

Chyzh V. O. Features of the Formation of Bank Liabilities and Directions for Their Optimization (based on the materials of JSC “Idea Bank”). Manuscript.

Master’s qualification work of the educational program “Finance, Banking and Insurance” specialty 072 Finance, Banking, Insurance and Stock Market.

Lutsk National Technical University. Lutsk, 2025.

The master’s qualification work consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of references and appendices.

The first chapter examines the theoretical foundations of the formation of bank liabilities, revealing their economic essence and classification.

The analytical chapter focuses on assessing the structure, dynamics and efficiency of the formation of liabilities of JSC “Idea Bank” in 2020–2024 and substantiating the validity of the formulated hypotheses, namely:

Hypothesis №1, which assumes that the efficiency of forming bank liabilities is ensured by a balanced ratio of equity and borrowed capital, as well as a sufficient level of reserves and regulatory capital;

Hypothesis №2, which assumes that the optimal structuring of bank liabilities is determined by the balanced composition of the bank’s obligations;

Hypothesis №3, which assumes that the stability of the deposit base and the efficiency of liability management depend on the combined influence of the volume of attracted deposits, the level of average interest rates, and the maturity structure of funds.

The third chapter proposes directions for optimizing the liabilities of JSC “Idea Bank,” including improving deposit policy, increasing the share of long-term resources, and applying ALM approaches to liquidity and risk management.

The conclusions summarize the information presented in the previous chapters.

Keywords: bank liabilities, resource base, deposits, bank capital, bank obligations, liquidity, NBU regulations, cost of resources, deposit policy, optimization of liability formation.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	8
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ПАСИВАМИ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ</b> .....	9
1.1 Економічна сутність та класифікація пасивів банку.....	9
1.2. Методи та підходи до управління пасивами в сучасних умовах функціонування банківської системи.....	15
<b>РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ПАСИВІВ АТ «ІДЕЯ БАНК»</b> .....	21
2.1 Методичні підходи до обґрунтування гіпотез дослідження щодо формування та управління пасивами банку .....	21
2.2 Загальна характеристика діяльності АТ «Ідея Банк» .....	23
2.3 Перевірка достовірності гіпотез щодо формування та управління пасивами банку .....	33
<b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ ФОРМУВАННЯ ПАСИВІВ БАНКУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ</b> .....	52
3.1 Визначення тенденцій та факторів формування пасивів АТ «Ідея Банк»....	52
3.2. Шляхи підвищення ефективності управління пасивами АТ «Ідея Банк»....	57
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	59
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	62
<b>ДОДАТКИ</b> .....	66

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Банківські установи є ключовими суб'єктами фінансового ринку, що забезпечують ефективне функціонування економіки через акумулювання та перерозподіл фінансових ресурсів. Однією з основ їхньої діяльності є формування пасивів, сукупності залучених коштів, що забезпечують ресурсну базу для активних операцій. В умовах нестабільності фінансового середовища, посилення конкуренції, змін у регуляторному політика та війни, питання оптимізації структури та вартості пасивів набувають особливої актуальності. Ефективне управління пасивами дозволяє не лише знизити вартість фінансових ресурсів, а й забезпечити стабільність та прибутковість банківської установи.

Проблематика формування та оптимізації пасивів банків розглядалася у працях таких вітчизняних і зарубіжних дослідників, як: Балактіонова Д., Бондарчук М., Внукова Н., Горбунова Ю., Єлізов С., Звірко А., Капінос Г., Коробчук Т., Король М., Ларіонова К., Левицький В., Матвійчук Н., Сиплива О., Співак В., Теслюк С., Чиж Н., Шевцова О., Ющик Ю. та інші. Проте не повністю досліджено особливості управління пасивами банківських установ через різність трактувань даного поняття та мінливість сучасного банківського середовища.

*Метою* дослідження є визначення теоретичних засад та практичних аспектів формування і оптимізації пасивів банківських установ на прикладі АТ «Ідея Банк». Мета дослідження конкретизується у наступних завданнях:

- дослідити економічну сутність, класифікацію та функціональне значення пасивів банків;
- проаналізувати підходи до управління пасивами в сучасних умовах банківської діяльності;
- охарактеризувати фінансовий стан АТ «Ідея Банк» та проаналізувати динаміку його пасивів;
- оцінити ефективність управління пасивами банку;

– визначити сучасні виклики формування пасивів та обґрунтувати напрями їх оптимізації для забезпечення фінансової стабільності банку.

*Об’єктом дослідження* є акціонерне товариство АТ «Ідея Банк»

*Предмет дослідження*: структура, динаміка та оптимізація пасивів АТ «Ідея Банк».

*Методи дослідження*. У процесі дослідження застосовано загальнонаукові та спеціальні методи: аналіз і синтез – при вивченні теоретичних положень; порівняльний аналіз – для оцінки динаміки показників пасивів банку; графічний метод – для візуалізації тенденцій; статистичні методи – для кількісної обробки фінансових даних; методи індукції та дедукції – при формулюванні висновків і рекомендацій.

*Теоретичною базою дослідження* є: наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, чинні законодавчо-нормативні акти з банківської діяльності, інструкції Національного банку України, фінансова звітність АТ «Ідея Банк» за 2020–2024 роки, аналітичні звіти та матеріали періодичних видань.

*Наукова новизна* полягає у вдосконаленні підходів до оцінки ефективності управління пасивами банківських установ та розробці практичних рекомендацій щодо їх оптимізації пасивів АТ «Ідея Банк» в умовах трансформації банківського середовища.

*Практичне значення результатів дослідження* полягає в тому, що запропоновані теоретичні висновки та прикладні рекомендації можуть бути використані в діяльності АТ «Ідея Банк» для удосконалення політики управління пасивами та підвищення ефективності фінансового менеджменту.

*Структура та обсяг роботи*. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ПАСИВАМИ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

### 1.1. Економічна сутність та класифікація пасивів банку

Пасиви комерційних банків становлять фундаментальну складову їх фінансової діяльності, оскільки саме від їх структури, обсягів та стабільності залежить можливість забезпечувати ефективне функціонування. Водночас пасиви є основним джерелом фінансових ресурсів, за рахунок яких банківська установа здійснює активні операції, забезпечують ліквідність, стабільність та прибутковість своєї діяльності.

Пасиви банку відображають його зобов'язання перед вкладниками, кредиторами та іншими контрагентами, а також власний капітал. Їх структура, динаміка та співвідношення різних складових безпосередньо впливають на рівень фінансової стійкості банку, його можливості щодо залучення ресурсів і здійснення кредитно-інвестиційних операцій [5, с. 283]. Власний капітал є основою фінансової стійкості, тоді як зобов'язання у вигляді депозитів, міжбанківських кредитів, емісійних зобов'язань тощо забезпечують масштабування всієї банківської діяльності.

Ми вважаємо, що пасиви банку відіграють роль фінансового інструменту, за допомогою якого банк акумулює та перерозподіляє грошові ресурси між секторами економіки. Значна частка залучених ресурсів у структурі пасивів зумовлена специфікою банківського бізнесу, що базується на принципі трансформації залучених коштів у прибуткові активи. При цьому стабільність та диверсифікація пасивів визначають здатність банку підтримувати ліквідність і витримувати економічні коливання.

Варто відзначити, що пасиви виконують низку ключових функцій:

–ресурсну, забезпечуючи банк фінансовими засобами для кредитних та інвестиційних операцій;

–структуруючу, формуючи співвідношення між власним і залученим капіталом;

–регулятивну, спрямовану на дотримання вимог НБУ щодо ліквідності та капіталу;

–стабілізаційну, що дозволяє банку зберігати безперервність роботи навіть за умов криз.

На нашу думку, поняття «пасивів» варто розглядати не лише як статичну частину балансу, а як динамічний інструмент управління фінансовою стійкістю банку. Проте для забезпечення ефективності цього інструменту необхідно розуміти, з яких саме джерел формуються пасиви, адже їх структура та стабільність безпосередньо впливають на ліквідність, вартість ресурсів і конкурентні позиції банку на фінансовому ринку.

Джерела формування пасивів банку, відіграють важливу роль та являють собою сукупність фінансових ресурсів, які надходять у розпорядження банку для виконання його зобов'язань та здійснення активних операцій. Головними компонентами цих джерел є власний капітал та залучені (депозити, поточні рахунки клієнтів) і запозичені кошти (міжбанківські кредити, облігаційні позики).

У структурі пасивів більшості українських банків переважають залучені ресурси, що формуються за рахунок: депозитів фізичних осіб (строкових та до запитання), які є основним та відносно стабільним джерелом коштів; депозитів юридичних осіб, що, хоча й менш стабільні, часто залучаються у великих обсягах; залишків на поточних рахунках клієнтів, які є дешевими, але нестабільними ресурсами.

До запозичених ресурсів відносимо кошти, котрі отримані від інших банків та фінансових інституцій, а саме: міжбанківські кредити, які банки використовують для покриття короткострокових розривів ліквідності; кредити від міжнародних фінансових організацій, що, як правило, спрямовуються на цільові програми; емісія боргових цінних паперів (облігацій), яка дозволяє

залучати довгострокові ресурси, але потребує додаткових витрат на обслуговування боргу.

Окрему роль у структурі пасивів відіграє власний капітал, який формується за рахунок внесків акціонерів, нерозподіленого прибутку та резервів. Він виконує функцію фінансового буфера та слугує основою для дотримання нормативів достатності капіталу, визначених НБУ.

За статистикою НБУ, у 2023–2024 рр. в структурі пасивів банківської системи України понад 85% припадало на кошти клієнтів, тоді як частка міжбанківських ресурсів залишалася на рівні 3–5%, а власного капіталу — близько 10% [18]. Така концентрація свідчить про залежність банків від депозитної бази та потреби у її диверсифікації.

Таким чином, джерела формування пасивів визначають ресурсний потенціал банку, його здатність підтримувати ліквідність та фінансову стабільність. Раціональна комбінація власних, залучених та запозичених коштів дозволяє знизити вартість ресурсів і підвищити конкурентоспроможність банківської установи, що буде безпосередньо пов'язано з питанням принципів формування пасивів та їх взаємозв'язку з ліквідністю, розглянутих у наступному підпункті.

Отже, структура пасивів банку безпосередньо впливає на фінансову стабільність і стійкість банківської установи. Проте навіть наявність достатнього обсягу ресурсів не гарантує ефективності їх використання. Ключове значення має дотримання принципів формування пасивів, які забезпечують оптимальне співвідношення між вартістю, строками, ризиковістю та ліквідністю зобов'язань банку. Ефективне управління пасивами банку ґрунтується на дотриманні низки принципів, які визначають порядок та умови залучення фінансових ресурсів. Система управління активами і пасивами повинна базуватися на стратегічних цілях банку та забезпечувати баланс між прибутковістю і ризиками [4, с. 3–4].

У процесі дослідження формування пасивів банківських установ доцільно спиратися на узагальнення ключових принципів, систематизованих у таблиці 1.1, які відображають вимоги до диверсифікації джерел ресурсів, оптимізації

структури капіталу, контролю вартості залучених коштів та дотримання регуляторних нормативів.

Таблиця 1.1 – Основні принципи формування пасивів банку\*

№	Принцип формування пасивів	Зміст та сутність принципу
1	Диверсифікація джерел	Залучення коштів із різних сегментів ринку – населення, корпоративних клієнтів, міжбанківського сектору, міжнародних організацій. Це знижує залежність від одного джерела ресурсів та мінімізує ризики відтоку.
2	Оптимальне співвідношення власних і залучених коштів	Підтримання достатнього обсягу капіталу для виконання нормативів НБУ, зокрема нормативу достатності регулятивного капіталу (Н2), без надмірного нарощення дорогих запозичень.
3	Строкова узгодженість	Забезпечення відповідності термінів залучення пасивів і розміщення активів з метою уникнення дефіциту ліквідності. Порушення строкової структури визначається однією з ключових причин проблем платоспроможності банків
4	Контроль вартості ресурсів	Управління відсотковими ставками за депозитами та іншими залученими коштами для збереження прибутковості банківських операцій і оптимізації вартості фондування.
5	Відповідність нормативним вимогам	Формування пасивів у межах регуляторних обмежень щодо концентрації ризиків, ліквідності, структури капіталу та виконання інших нормативів НБУ.

\* Сформовано автором за джерелом [24; 29]

Ми вважаємо, що структура пасивів є ключовим чинником ліквідності, а саме: надмірна частка короткострокових зобов'язань підвищує ризик втрати платоспроможності у разі масового відтоку депозитів; висока залежність від міжбанківських кредитів робить банк вразливим до коливань міжбанківських ставок і криз довіри; збалансоване поєднання строкових і безстрокових ресурсів забезпечує гнучкість у виконанні поточних і довгострокових зобов'язань.

Досвід кризових періодів в Україні, зокрема 2014–2015 рр. та 2022–2023 рр., показує, що банки зі збалансованою строковою структурою пасивів та достатнім рівнем капіталу зберігали стабільність навіть за умов масового відтоку коштів населення [5; 10].

Таким чином, принципи формування пасивів тісно пов'язані з політикою управління ліквідністю. Їх реалізація дозволяє банку не лише мінімізувати ризики, а й ефективно використовувати ресурсну базу для зростання та підвищення конкурентоспроможності. Проте сучасний банківський сектор

функціонує у глобалізованій фінансовій системі, де ефективне управління активами і пасивами вимагає використання найкращих світових практик. Саме тому важливо проаналізувати міжнародний підхід до управління пасивами, відомий як Asset and Liability Management, який поєднує стратегічні та тактичні інструменти балансування ризику і прибутковості.

Asset and Liability Management (ALM) — це комплексна система управління активами та пасивами банку, спрямована на оптимізацію їх структури з урахуванням ризиків, прибутковості та ліквідності. У міжнародній практиці ALM виступає ключовим інструментом мінімізації ризиків процентної ставки, валютних коливань та розривів ліквідності [2, р. 3–4]. Основа ALM полягає в узгодженні строків, обсягів і вартості активів та пасивів таким чином, щоб забезпечити стійкість балансу банку в різних економічних сценаріях.

Слід відмітити, що ключові елементи міжнародного підходу ALM включають:

1. Управління ризиками процентної ставки – застосування геп-аналізу (gap analysis) та моделей дюрації для виявлення та нейтралізації впливу коливань ринкових ставок на прибуток та вартість капіталу банку.

2. Контроль валютного ризику – підтримання допустимого рівня відкритої валютної позиції та використання хеджування (форварди, свопи, опціони).

3. Планування ліквідності – прогнозування грошових потоків, встановлення лімітів на концентрацію депозитів та управління портфелем високоліквідних активів.

4. Моделювання сценаріїв (stress testing) – оцінка впливу макроекономічних шоків, зміни відсоткових ставок або масового відтоку депозитів на фінансову стабільність банку.

5. Інтеграція стратегічного планування – включення ALM у довгострокові стратегії банку для забезпечення зростання капіталу та рентабельності.

Для українських банків, особливо в умовах воєнної економіки, впровадження принципів ALM дозволяє компенсувати негативний вплив зовнішніх шоків, диверсифікувати джерела ресурсів та підвищити ефективність управління ризиками [1, р. 280–281]. Таким чином, міжнародний досвід ALM демонструє, що управління пасивами не може обмежуватися лише контролем обсягів і строків залучення коштів. Воно має бути частиною комплексної системи управління балансом, інтегрованої у стратегію розвитку банку, що забезпечує стійкість і конкурентоспроможність на глобальному фінансовому ринку.

Класифікація пасивів є важливим етапом їх аналізу, оскільки дозволяє систематизувати джерела фінансування банку, оцінити їх стабільність, вартість та вплив на ліквідність. Вона дає змогу не лише визначити структуру зобов'язань, але й оптимізувати стратегію управління ресурсами.

У науковій літературі та банківській практиці застосовуються різні підходи до класифікації пасивів (див. рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Класифікація пасивів банку за основними ознаками\*

\* Сформовано автором за джерелом [5; 14; 24]

Гнучке управління структурою пасивів із урахуванням їх класифікаційних ознак є запорукою фінансової стійкості банківської установи навіть в умовах макроекономічної нестабільності.

Отже, пасиви банку виступають фундаментальною складовою його фінансової діяльності, визначаючи можливості щодо проведення активних операцій, рівень ліквідності та стійкості установи в умовах динамічних економічних змін. Вони поєднують у собі власний капітал і залучені ресурси, які різняться за джерелами формування, строками, валютою, вартістю та формою власності кредитора. Ефективність управління пасивами значною мірою залежить від дотримання принципів диверсифікації, вартісної оптимізації, узгодженості строків та підтримання регулятивної відповідності.

Міжнародна практика управління активами і пасивами демонструє, що грамотне поєднання структури зобов'язань з обсягом та якістю активів дозволяє банкам знижувати фінансові ризики, підтримувати стабільність та забезпечувати прибутковість навіть у кризових умовах. Запропонована класифікація пасивів дає змогу системно підходити до їх аналізу, виявляти проблемні зони та формувати оптимальну ресурсну базу.

## **1.2. Методи та підходи до управління пасивами в сучасних умовах функціонування банківської системи**

В сучасних умовах зростаючої конкуренції на фінансовому ринку, посилення регуляторних вимог Національного банку України та впливу зовнішніх економічних і політичних чинників, питання ефективного управління пасивами набуває особливого значення для забезпечення фінансової стійкості банківських установ. Раціональне формування та оптимізація структури пасивів дають змогу банку підтримувати належний рівень ліквідності, прибутковості та капітальної адекватності, що є базовими критеріями його стабільного функціонування.

Сучасна банківська практика свідчить, що управління пасивами не обмежується лише залученням депозитів, адже воно охоплює стратегічне і тактичне планування ресурсної бази, управління вартістю та структурою капіталу, диверсифікацію джерел фінансування, а також системний контроль ризиків.

Стратегічний підхід до управління пасивами банку передбачає формування довгострокової політики залучення та структурування ресурсної бази з урахуванням місії банку, його цільових сегментів і допустимого рівня ризиків. Головною метою є забезпечення стабільності та прибутковості діяльності за рахунок оптимальної структури зобов'язань і власного капіталу. Стратегічний рівень передбачає прогнозування потреб у ресурсах, врахування макроекономічних факторів, динаміки грошово-кредитної політики НБУ, а також стану фінансових ринків.

На цьому рівні банки розробляють ресурсну стратегію, яка охоплює: визначення цільового співвідношення між власним і залученим капіталом; структурування пасивів за строками, валютами та джерелами; планування процентної політики; підтримання нормативів ліквідності на рівні, що відповідає вимогам регулятора та внутрішнім стандартам.

Тактичний підхід до управління пасивами зосереджується на коротко- та середньострокових діях, спрямованих на виконання стратегічних завдань у поточних ринкових умовах. До таких інструментів належать оперативна зміна ставок за депозитами, активне управління депозитним портфелем, залучення ресурсів на міжбанківському ринку, випуск короткострокових облігацій, а також застосування фінансових інновацій (наприклад, гнучких накопичувальних продуктів).

Взаємозв'язок стратегічного і тактичного рівнів полягає у тому, що тактичні рішення реалізують стратегічні пріоритети, але водночас коригуються залежно від кон'юнктури ринку. Наприклад, під час зростання ключової ставки НБУ банк може тимчасово підвищувати депозитні ставки, щоб уникнути відтоку коштів

клієнтів, зберігаючи при цьому стратегічну орієнтацію на зниження вартості пасивів у середньостроковій перспективі.

Отже, стратегічні та тактичні підходи визначають загальний вектор управління пасивами, але для їхньої реалізації потрібні конкретні фінансові та організаційні інструменти. Саме вони дозволяють перетворити стратегічні пріоритети на практичні дії та забезпечити гнучке реагування на зміни ринку.

Ефективне управління пасивами передбачає використання комплексу інструментів, що дають змогу оптимізувати їх структуру за джерелами, строками, вартістю та валютами. Залежно від завдань, які ставить банк, ці інструменти можуть мати фінансовий, організаційний та маркетинговий характер.

Варто відмітити, що фінансові інструменти ефективного управління пасивами включають в себе: депозитні програми для фізичних і юридичних осіб з диференційованими ставками, строками та умовами дострокового розірвання договорів; випуск облігацій банку (корпоративних цінних паперів) для залучення довгострокових ресурсів, що зменшує залежність від короткострокових депозитів; міжбанківські кредити та операції РЕПО, які дозволяють покривати короткострокові розриви ліквідності; запозичення від міжнародних фінансових організацій (наприклад, ЄБРР), що не тільки забезпечують фінансові ресурси, а й підвищують репутацію банку на міжнародному ринку.

До організаційних інструментів ефективного управління пасивами банку ми відносимо: структурування пасивів за строками погашення з метою зменшення ризику ліквідності та узгодження з активними операціями банку; диверсифікація джерел ресурсів шляхом залучення коштів з різних ринкових сегментів (роздрібний, корпоративний, міжбанківський); встановлення лімітів на залучення ресурсів від одного клієнта або групи пов'язаних осіб для зниження концентраційного ризику.

Маркетингові інструменти ефективного управління пасивами банківської установи передбачають: розробку нових депозитних продуктів із бонусними програмами та гнучкими умовами пролонгації; акційні кампанії з підвищеними

ставками для нових клієнтів або на короткий проміжок часу для швидкого залучення ліквідності; інтеграцію онлайн-банкінгу та мобільних додатків у процес залучення депозитів, що розширює клієнтську базу та зменшує операційні витрати.

На нашу думку, навіть найефективніше застосування інструментів управління структурою пасивів не гарантує відсутності фінансових загроз. Кожне джерело ресурсів має власні ризики — від процентного та валютного до ризику ліквідності та репутаційного. Ризики, пов'язані з пасивами банку, охоплюють насамперед ризик ліквідності, відсотковий ризик, валютний ризик та ризик рефінансування. Ефективне управління зобов'язаннями передбачає постійний моніторинг їхньої структури та вартості, адже зміни на фінансовому ринку або в макроекономічних умовах можуть призвести до подорожчання ресурсної бази або її нестачі [5, с. 283–285].

Варто відмітити, що основні напрями управління ризиками пасивів банку наступні: диверсифікація джерел ресурсів, яка передбачає зменшення залежності від окремих кредиторів чи сегментів ринку; узгодження строків активів та пасивів, а саме мінімізація розривів ліквідності; хеджування валютних та відсоткових ризиків передбачає застосування фінансових деривативів або натурального хеджування; розробка сценарного аналізу для моделювання впливу шоківих подій на структуру зобов'язань.

На нашу думку, ефективне управління пасивами банківської установи передбачає поєднання різних підходів і методів залежно від стратегічних цілей, ринкової кон'юнктури та рівня ризику. Пасивний і активний підходи забезпечують різні рівні гнучкості управління ресурсами, тоді як комплексний ALM-підхід дозволяє узгоджувати ліквідність, прибутковість і ризик. Стратегічне управління орієнтоване на довгострокову стабільність та оптимізацію структури капіталу, тоді як тактичне — на оперативне реагування на зміни ринку.

Таблиця 1.2 – Методи та підходи до управління пасивами в сучасних умовах\*

Підхід/метод	Сутність	Перевага	Недолік
Стратегічний підхід	Довгострокове управління структурою пасивів відповідно до стратегії розвитку банку (3–5 років).	Орієнтація на стабільність, оптимізація структури капіталу, відповідність регуляторним вимогам.	Менша гнучкість у короткострокових змінах ринку.
Тактичний підхід	Короткострокове управління ліквідністю і вартістю ресурсів для підтримки поточної діяльності.	Гнучкість, швидке реагування на ринкові коливання.	Обмежений горизонт рішень, ризик короткострокових дисбалансів.
Комплексний (ALM-підхід)	Узгоджене управління активами й пасивами з урахуванням ризиків і прибутковості.	Системність, забезпечення фінансової стійкості.	Висока складність і вимоги до аналітики.
Диверсифікація джерел фінансування	Залучення коштів із різних ринків і клієнтських сегментів.	Зменшення залежності від окремих вкладників.	Може підвищити вартість ресурсів.
Гар-аналіз (управління за строками)	Аналіз розривів між активами й пасивами за термінами погашення.	Простота, контроль ліквідності.	Не враховує чутливість до ставок.
Управління ризиками пасивів	Ідентифікація та мінімізація процентного, валютного й ризику ліквідності.	Забезпечує стійкість і нормативну відповідність.	Потребує постійного моніторингу.
Сценарне планування	Прогнозування потреб у ресурсах при зміні макроекономічних умов.	Готує до кризових ситуацій, підвищує гнучкість.	Залежить від точності прогнозів.
Управління структурою капіталу	Оптимізація співвідношення власного і залученого капіталу.	Забезпечує виконання нормативів Н2, Н3; фінансова стійкість.	Може зменшувати рентабельність через надлишкову капіталізацію.
Управління вартістю ресурсів (Cost of Funds)	Контроль середньої вартості залучених коштів і внутрішнє ціноутворення.	Збереження маржі, підвищення ефективності.	Потребує аналітичних моделей FTP.

\* Сформовано автором за джерелом [4; 13; 14]

На нашу думку, застосування сучасних методів таких як диверсифікація джерел ресурсів, управління вартістю залучених коштів, GAP-аналіз і сценарне планування сприяє підвищенню фінансової стійкості банку й ефективному використанню його ресурсного потенціалу в умовах динамічного фінансового середовища. Узагальнюючи розгляд стратегічних і тактичних підходів до управління пасивами, інструментів оптимізації їхньої структури та методів мінімізації пов'язаних ризиків, можна констатувати, що ефективно управління

зобов'язаннями банку є багатовимірним процесом, який потребує комплексної інтеграції декількох складових.

Ми вважаємо, що по-перше, стратегічний рівень управління забезпечує довгострокову стабільність ресурсної бази та відповідає за формування оптимальної структури пасивів, виходячи з цілей розвитку банку та макроекономічної кон'юнктури. По-друге, тактичний рівень концентрується на оперативному реагуванні на зміни фінансового середовища, що передбачає застосування гнучких інструментів залучення ресурсів і регулювання їх вартості.

Отже, використання інструментів управління структурою пасивів дає змогу банку підтримувати ліквідність і конкурентоспроможність. Водночас невід'ємною частиною цього процесу є системний ризик-менеджмент, який передбачає ідентифікацію, оцінювання та контроль ризиків ліквідності, відсоткових і валютних коливань, а також ризику рефінансування. Таким чином, взаємозв'язок стратегічного планування, тактичних рішень, інструментів оптимізації та управління ризиками формує основу для стійкого розвитку банківської установи.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ПАСИВІВ АТ «ІДЕЯ БАНК»

#### **2.1. Методичні підходи до обґрунтування гіпотез дослідження щодо формування та управління пасивами банку**

Ми погоджуємось із думкою вітчизняних науковців, що ефективність формування пасивів банківських установ безпосередньо залежить від їхньої структури, збалансованості та вартості залучених ресурсів, адже саме ці чинники визначають рівень фінансової стійкості банку та його можливості у кредитуванні [24; 28]. Це положення дозволяє нам сформулювати гіпотези нашого дослідження.

Гіпотеза № 1 – ефективність формування пасивів банку забезпечується збалансованим співвідношенням власного та залученого капіталу, достатнім рівнем резервів і регулятивного капіталу, а також рентабельністю власних ресурсів.

Гіпотеза № 2 – оптимальність структуризації пасивів банку визначається збалансованістю структури його зобов'язань, зокрема оптимальним співвідношенням коштів фізичних і юридичних осіб, міжбанківських кредитів та інших залучених ресурсів. Така збалансованість впливає на стабільність ресурсної бази та рівень фінансової стійкості.

Гіпотеза № 3 – стійкість депозитної бази та ефективність управління пасивами банку залежать від комплексного впливу обсягів залучених депозитів, рівня середніх процентних ставок і термінової структури коштів. Ці фактори визначають витрати банку на залучення ресурсів і формують потенціал для кредитних операцій.

Для доведення першої гіпотези нам доцільно застосувати: аналіз структури власного капіталу (питома вага статутного капіталу, резервів, нерозподіленого прибутку); розрахунок коефіцієнтів фінансової стійкості ( $K_1$ ,  $K_2$ ,  $K_3$ ), що характеризують частку власного капіталу у зобов'язаннях та активах; поглиблений аналіз ефективності капіталу (коефіцієнти  $K_8$ – $K_{12}$ , мультиплікатор

М), що відображають рентабельність власного капіталу та вплив фінансового важеля. Отримані результати дадуть змогу зробити висновок про ефективність формування пасивів та роль власного капіталу у забезпеченні фінансової стабільності банку.

Для перевірки другої гіпотези нам необхідно здійснити: аналіз структури зобов'язань банку за 2020–2024 рр.; визначення питомої ваги основних складових (депозити фізичних та юридичних осіб, кошти НБУ, міжбанківські кредити); оцінку тенденцій зміни структури та виявлення ризиків концентрації ресурсів. Результати аналізу дозволять оцінити якість диверсифікації зобов'язань та виявити ступінь залежності банку від окремих джерел фінансування.

Для доведення гіпотези №3 нам потрібно: здійснити аналіз динаміки депозитів із визначенням абсолютних і відносних відхилень; виконати порівняння середніх процентних ставок за поточними та строковими депозитами з обліковою ставкою НБУ для виявлення їх впливу на приріст або відтік коштів; провести аналіз термінової структури депозитів із виділенням коротко- і довгострокових ресурсів та оцінкою їхньої динаміки у 2020–2024 рр. Таким чином, комплексна перевірка дозволяє підтвердити, що саме поєднання обсягів, ставок і терміновості депозитів формує стійкість депозитної бази та ефективність депозитної політики банку.

Доведення сформованих гіпотез дає змогу комплексно оцінити ефективність формування та управління пасивами АТ «Ідея Банк» у сучасних умовах господарювання, з'ясувати сильні та слабкі сторони структури капіталу, зобов'язань і депозитної бази. Отримані результати дозволять виявити ключові чинники, що впливають на фінансову стійкість та стабільність банку, а також визначити напрями оптимізації структури пасивів. Це створить основу для розробки практичних рекомендацій щодо удосконалення депозитної політики та управління ресурсами банку з метою підвищення його конкурентоспроможності на фінансовому ринку.

## 2.2 Загальна характеристика діяльності АТ «Ідея Банк»

Акціонерне товариство «Ідея Банк» є одним із найстаріших комерційних банків України, заснованим у 1991 році під назвою «Прикарпатлісбанк». У процесі організаційно-структурних змін банк у 1999 році отримав назву «Прикарпаття», а згодом — «Плюс Банк». З 2011 року установа функціонує під брендом «Ідея Банк», що стало результатом ребрендингу та інтеграції у міжнародну фінансову групу Getin Holding S.A. (Польща), див. рис. 2.1. У 2025 році відбувся черговий етап трансформації — 100% акцій банку було придбано українською фінансово-промисловою групою ТАС, кінцевим бенефіціарним власником якої є Сергій Леонідович Тігіпко. Ця подія визначила зміну стратегічних пріоритетів установи та посилення її інтеграції у національну фінансову систему.

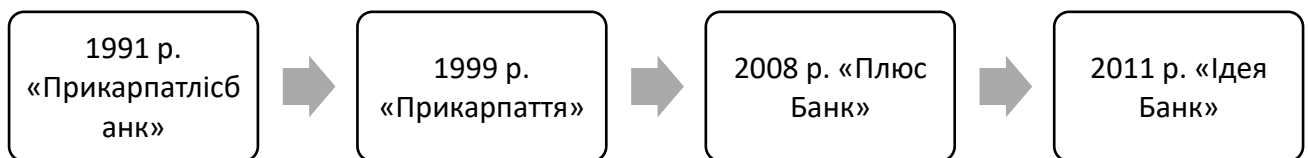


Рисунок 2.1 – Трансформація назв банку

АТ «Ідея Банк» зареєстроване 22 жовтня 1991 року та діє у формі акціонерного товариства відповідно до чинного законодавства України. Розмір статутного капіталу становить 323 072 875 грн, що повністю сформовано єдиним акціонером — компанією Alkemi Limited (Кіпр), підконтрольною групі ТАС. Кінцевим бенефіціаром банку є громадянин України Сергій Леонідович Тігіпко.

Вищим органом управління є Загальні збори акціонерів, нагляд за діяльністю здійснює Наглядова рада, головою якої є Піotr Чарнецький. Виконавчий орган представлений Правлінням банку, яке очолює голова правління Михайло Валерійович Власенко (див. рис. 2.2).

АТ «Ідея Банк» здійснює діяльність на основі банківської ліцензії НБУ № 96 від 04 листопада 2011 р., що надає йому право на повноцінне виконання

банківських операцій, включаючи залучення вкладів, ведення рахунків, кредитування та інші типові для фінансових установ функції.

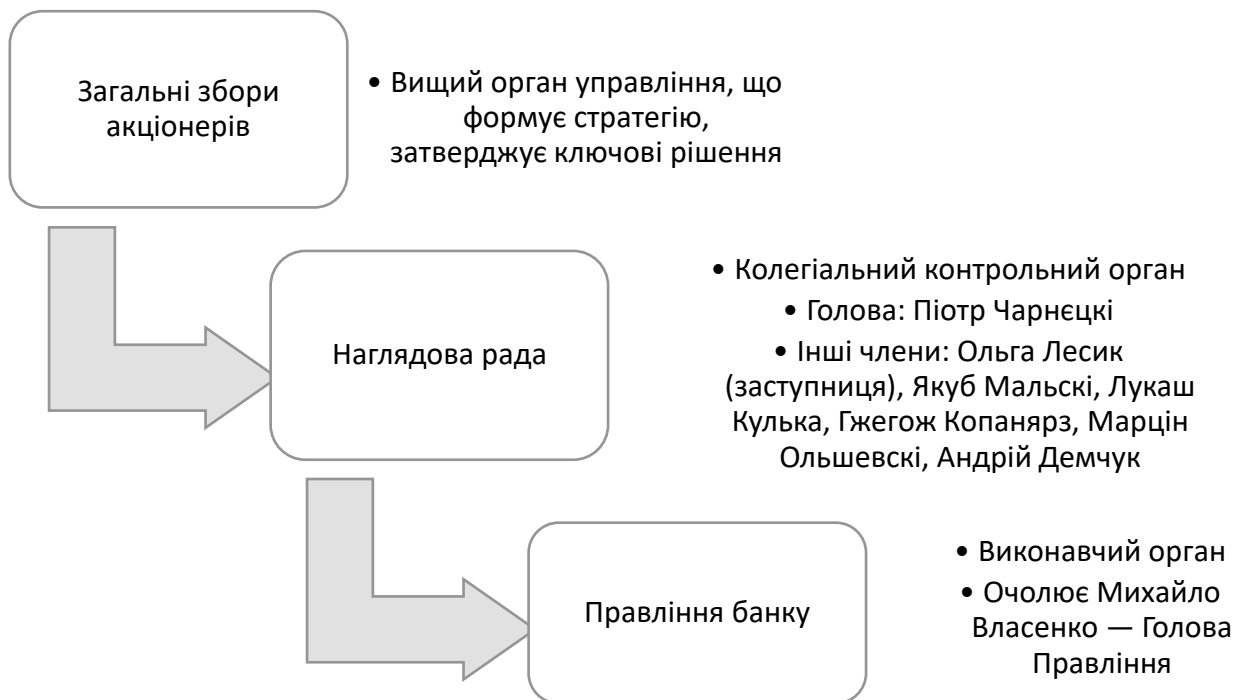


Рисунок 2.2 – Структура органів управління АТ «Ідея Банк»

АТ «Ідея Банк» орієнтується на надання роздрібних банківських послуг, особливо у сегменті кредитування фізичних осіб, депозитних програм та платіжних сервісів. Установа має розгалужену мережу відділень по всій Україні та активно впроваджує цифрові банківські технології. Банк належить до числа системно важливих для фінансової системи України, що підкреслює його вагомий внесок у забезпечення стабільності національного банківського сектору.

Банк є учасником Фонду гарантування вкладів фізичних осіб, що гарантує надійність збереження коштів клієнтів у разі його неплатоспроможності. Статус учасника ФГВФО надає вкладникам правову та фінансову захищеність. Крім того, банк входить до численних міжнародних платіжних систем, таких як Visa (з 2011 р.) та Mastercard (з 2016 р.), що значно розширює можливості клієнтів щодо цифрового банкінгу, платежів й інтеграції національних фінансових систем з міжнародними.

Таким чином, АТ «Ідея Банк» посідає стійку позицію на фінансовому ринку: він діє в рамках повної банківської ліцензії, гарантує клієнтам безпеку вкладів, демонструє системну значущість для галузі, інтегрований у міжнародні платіжні

інфраструктури та здатен забезпечувати підтримку клієнтів навіть в умовах екстремальних викликів.

Для оцінки результатів діяльності банку доцільно проаналізувати ключові показники, що відображають масштаб активів, структуру капіталу, рівень прибутковості та ефективність використання ресурсів. У таблиці 2.1 наведено основні показники АТ «Ідея Банк» за період 2020–2024 років, що дає змогу простежити тенденції розвитку установи, визначити сильні та слабкі сторони її діяльності, а також виявити фактори, які впливали на зміну результатів роботи.

Таблиця 2.1 – Основні показники АТ «Ідея Банк» у 2020-2024 рр\*

Показник	Одиниця виміру	Роки				
		2020	2021	2022	2023	2024
Активи	тис. грн	5 082 016	6 073 326	4 567 532	6 230 649	7 669 835
Основні засоби	тис. грн	159 260	180 001	151 889	159 709	178 106
Депозити	тис. грн	3 827 894	4 237 530	3 592 110	4 206 950	5 122 581
Нерозподілений прибуток	тис. грн	365 979	581 905	-648 804	514 207	845 393
Власний капітал	тис. грн	932 042	1 463 115	813 479	1 326 022	1 786 323
Чистий прибуток	тис. грн	225 073	581 073	-649 636	511 310	460 354
Рентабельність активів	%	4,43	9,57	-14,22	8,21	6,00
Рентабельність власного капіталу	%	24,15	39,71	-79,86	38,56	25,77
Кількість відділень	од.	82	82	79	73	72

\* Сформовано автором за джерелом [21]

У 2020–2024 роках банк продемонстрував загальне зростання обсягу активів та депозитної бази, при цьому власний капітал зріс майже вдвічі, що позитивно вплинуло на фінансову стійкість установи. Незважаючи на збитковість у 2022 році, спричинену повномасштабною війною росії проти України та пов’язаними з нею економічними втратами, у наступні періоди банк відновив прибуткову діяльність, зберігши високі показники рентабельності капіталу. Поступове скорочення кількості відділень може свідчити про оптимізацію мережі з

акцентом на розвиток дистанційних каналів обслуговування. Загалом, фінансові результати свідчать про стабільний розвиток банку з потенціалом для подальшого зростання та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Таблиця 2.2 – Динаміка основних показників діяльності АТ «Ідея Банк» у 2020-2024 рр\*

Показник	Абсолютне відхилення, тис. грн.				Відносне відхилення, %			
	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022	2024/ 2023	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022	2024/ 2023
Активи	991310	-1505794	1663117	1439 186	19,51	-24,79	36,41	23,10
Основні засоби	20741	-28112	7820	18/397	13,02	-15,62	5,15	11,52
Депозити	409 636	-645420	614840	915 631	10,70	-15,23	17,12	21,76
Нерозподілений прибуток	215926	-1230709	1163011	331186	59,00	-211,50	-179,25	64,41
Власний капітал	531073	-649636	512543	460301	56,98	-44,40	63,01	34,71
Чистий прибуток	356000	-1230709	1160946	-50956	158,17	-211,80	-178,71	-9,97
Рентабельність активів, %	5	-24	22	-2	116,03	-248,66	-157,70	-26,86
Рентабельність власного капіталу, %	16	-120	118	-13	64,46	-301,08	-148,28	-33,17
Кількість відділень, од.	0	-3	-6	-1	0,00	-3,66	-7,59	-1,37

\* Сформовано автором за джерелом [21]

У період 2020–2024 років діяльність банку характеризувалася значними коливаннями основних показників, що зумовлено впливом як внутрішніх, так і зовнішніх економічних факторів. Протягом досліджуваного періоду спостерігалось зростання обсягів активів, власного капіталу та депозитної бази, що свідчить про поступове зміцнення фінансової стійкості банку. З таблиці 2.2 видно що активи зростали нерівномірно у 2021 році на 991310 тис. грн (19,51%), у 2022 році зменшилися аж на 1505794 тис. грн (24,79%), у 2023 році зросли знову на 1663117 тис. грн (36,41 %) та у 2024 році теж збільшилися на 1439 186 тис. грн (23,1 %).

Динаміка чистого прибутку та рентабельності також мала нестабільний характер, що відображає зміну кон'юнктури фінансового ринку та адаптаційні заходи установи до нових умов господарювання. Нерозподілений прибуток та власний капітал у 2024 році значно зросли, а саме на 331186 тис. грн (64,41 %) та 460301 тис. грн (34,71 %) відповідно. Окрему увагу заслуговує тенденція зменшення кількості відділень, що вказує на поступовий перехід банку до оптимізації мережі та посилення цифрових каналів обслуговування клієнтів.

Аналіз динаміки основних показників діяльності банку за 2020–2024 роки показав загальну позитивну тенденцію до зростання фінансового потенціалу, незважаючи на окремі негативні коливання. Значне збільшення активів і власного капіталу в останні роки свідчить про розширення ресурсної бази та підвищення надійності установи. Водночас нерівномірність показників чистого прибутку та рентабельності вимагає від банку посилення ефективності управління активами та оптимізації витрат. Загалом, банк демонструє здатність адаптуватися до змін економічного середовища, зберігаючи конкурентоспроможність та фінансову стабільність.

З метою оцінки рівня фінансової стійкості та надійності діяльності АТ «Ідея Банк» доцільно проаналізувати дотримання пруденційних нормативів, встановлених Національним банком України. Ці нормативи є обов'язковими показниками, що характеризують капіталізацію, ліквідність, диверсифікацію кредитного портфеля, рівень інвестування та управління валютними ризиками банку. Проаналізуємо виконання нормативів АТ «Ідея Банк» (табл. 2.3).

Упродовж 2020–2024 років АТ «Ідея Банк» демонстрував стабільне дотримання всіх ключових пруденційних нормативів, встановлених НБУ. Позитивними тенденціями є зростання регулятивного та основного капіталу, підтримання високих показників ліквідності (LCR, NSFR), контроль за концентрацією кредитних ризиків та низький рівень валютної позиції. Нульові або мінімальні значення нормативів інвестування (Н11, Н12) свідчать про консервативну інвестиційну політику банку. Разом з тим, коливання окремих показників, зокрема Н3 та Н7, в окремі роки вказують на потребу у постійному

моніторингу та гнучкому управлінні капіталом і кредитними ризиками. Загалом, банк має достатній запас фінансової стійкості та ресурсів для забезпечення стабільної діяльності й подальшого розвитку.

Таблиця 2.3 – Дотримання АТ «Ідея Банк» нормативів Національного банку України у 2020-20224 рр.\*

Норматив	Одиниця виміру	Роки				
		2020	2021	2022	2023	2024
Н1, Регулятивний капітал (не менше 200)	млн. грн.	921	1359	794	1278	1516
Н2, Норматив адекватності регулятивного капіталу (не менше 10)	%	21,52	14,90	15,46	17,85	16,25
Н3, Норматив достатності основного капіталу (не менше 7)	%	11,04	8,45	14,94	9,36	16,25
Нрк, Норматив достатності регулятивного капіталу (не менше 8,5%)	%	-	-	-	-	16,25
Нк1, Норматив достатності капіталу 1 рівня (не менше 7,5%)	%	-	-	-	-	16,25
Н6, Норматив короткострокової Ліквідності (не менше 60)	%	100,25	114,55	-	-	-
Н7, Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (не більше 25)	%	11,11	7,47	14,28	12,27	9,59
Н8, Норматив великих кредитних ризиків (не більше 8-кратного розміру регулятивного капіталу)	%	11,11	0	14,28	12,27	0
Н9, Норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами (не більше 25)	%	0,06	0,02	0,02	0,02	0,01
Н11, Норматив інвестування в цінні папери окремо за кожною установою (не більше 15)	%	0,02	0,02	0	0	0
Н12, Норматив загальної суми Інвестування (не більше 60)	%	0,02	0,02	0	0	0
Л13-1, Норматив ризику загальної Довгої відкритої валютної позиції (не більше 5)	%	0,37	0,30	0,06	0,15	0,39
Л13-2, Норматив ризику загальної короткої відкритої валютної позиції (не більше 5)	%	0,29	0,07	0,16	0,79	0,07

## Продовження таблиці 2.3

Норматив	Одиниця виміру	Роки				
		2020	2021	2022	2023	2024
LCR <sub>вв</sub> , Норматив коефіцієнта покриття ліквідністю за всіма валютами (не менше 100)	%	447,31	304,72	303,15	547,52	481,36
LCR <sub>ів</sub> , Норматив коефіцієнта покриття ліквідністю в іноземній валюті (не менше 100)	%	377,08	207,07	144,30	168,10	203,11
NSFR, Норматив коефіцієнта чистого стабільного фінансування (більше 90)	%	100	109,97	100,67	130,48	120,78

\* Сформовано автором за джерелом [18]

У таблиці 2.4 наведено динаміку рейтингових оцінок АТ «Ідея Банк» за 2020–2025 роки, що дозволяє відстежити зміни рівня довіри до банку з боку рейтингових агентств, а також виявити ключові тенденції та фактори впливу на його репутацію.

Таблиця 2.4 – Рейтингові оцінки АТ «Ідея Банк» у 2020-2025 рр.\*

Рік	Рівень рейтингу	Прогноз	Рейтингова дія
2020	uaAA	стабільний	підвищення
2021	uaAA	стабільний	підтвердження
2022	uaAA	негативний	підтвердження зі збереженням у контрольному списку
2023	uaAA	негативний	підтвердження зі збереженням у контрольному списку
2024	uaAA	у розвитку	підтвердження зі зміною прогнозу та збереженням у контрольному списку
2025	uaAA	стабільний	підтвердження зі зміною прогнозу та виключенням із контрольного списку

\*Систематизовано автором за джерелом [21]

Аналіз рейтингової історії АТ «Ідея Банк» свідчить про стабільно високий рівень кредитного рейтингу (uaAA) протягом 2020–2025 років. Незважаючи на окремі періоди з негативним прогнозом, а саме 2022–2023 рр. та перебуванням у Контрольному списку, банк зберіг високі позиції завдяки проведенню політики фінансової стійкості та управлінню ризиками. Позитивною тенденцією є покращення прогнозу у 2025 році до стабільного та вихід із Контрольного

списку, що свідчить про відновлення довіри та зменшення ризиковості діяльності банку.

Таблиця 2.5 відображає основні нагороди та відзнаки, отримані АТ «Ідея Банк» упродовж 2020–2024 років. Інформація ілюструє високі позиції банку в національних та міжнародних рейтингах, визнання фінансової стійкості, інноваційності продуктів, ефективності кредитування та якості обслуговування клієнтів. Представлені досягнення свідчать про стабільне зміцнення репутації банку на фінансовому ринку України.

Таблиця 2.5 – Нагород та відзнаки АТ «Ідея Банк» у 2020-2024 рр.\*

Рік	Основні нагороди та відзнаки
2020	Підвищення рейтингу до uaAA («Кредит Рейтинг»); 1 місце за фінансовим здоров'ям (МЦПД); «Mobile breakthrough 2020» (О.Банк); краща кредитка Card Blanche White (FinAwards).
2021	Підтвердження рейтингу uaAA; 16 місце у ТОП-50 банків (Finclub); 1 місце – «Кращий кредит готівкою» (FinAwards); 5 місце за надійністю (YouControl).
2022	ТОП-10 фінансової надійності (YouControl); ТОП-5 найефективніших банків (CASE Україна); срібло – «Кращий кредит готівкою», бронза – «Краща кредитна картка» (FinAwards).
2023	ТОП-10 фінансової надійності (YouControl); «Найкращий кредит готівкою» (FinAwards); 2 місце за приростом кредитного портфеля; нагороди «Надійний партнер» та «Банківська ефективність».
2024	«Роздрібний банк» (Financial Club); «Кращі карткові продукти» (TOP-100, Delo.ua); «Експрес-лідер» (FinAwards); найвищий індекс фінстійкості «А» (YouControl); «Кращий банк з готівкових кредитів» (International Financial Club).

\*Систематизовано автором за джерелом [21]

Аналіз нагород та відзнак за 2020–2024 роки демонструє поступовий розвиток та зростання конкурентоспроможності АТ «Ідея Банк». Незмінне входження до ТОП-рейтингів надійності, лідерство у сегменті готівкових кредитів, відзнаки за карткові продукти та цифрові сервіси підтверджують стратегічний фокус банку на інновації та клієнтоорієнтованість. Отримані відзнаки сприяють формуванню позитивного іміджу банку та довіри з боку клієнтів і партнерів.

Місія банку полягає у забезпеченні надійного та стабільного банківського обслуговування на основі європейських стандартів ведення бізнесу, формуванні довіри клієнтів та підвищенні рівня їх фінансової безпеки. Основний акцент діяльності зосереджено на пропозиції вигідних тарифних умов, високої якості сервісу та стабільності фінансових показників.

Упродовж досліджуваного періоду банк продемонстрував стійку динаміку розвитку, що підтверджується високими позиціями у національних та галузевих рейтингах, упровадженням інноваційних продуктів і збереженням фінансової стабільності навіть в умовах економічних викликів.

Повномасштабне військове вторгнення у 2022 році стало серйозним викликом для банківського сектору України, включно з АТ «Ідея Банк». У цих умовах першочерговим завданням банку стало забезпечення безперервності надання фінансових послуг, збереження ліквідності та підтримання довіри клієнтів.



Рисунок 2.3 – Динаміка розвитку АТ «Ідея Банк» у 2020-2024 рр

Банк реалізував комплекс заходів із підтримання стабільної роботи філій та дистанційних сервісів. Було розширено функціонал мобільного банку O.Bank, що дозволило клієнтам здійснювати платежі, відкривати депозити та оформлювати кредити без відвідування відділень. Частина операційних процесів була переведена на резервні сервери та хмарні платформи для захисту від фізичних загроз та кіберризиків.

В умовах зниження економічної активності та зростання кредитних ризиків банк здійснив перегляд політики управління активами і пасивами. Було зменшено частку ризикових кредитних операцій, підвищено рівень резервування під можливі збитки та сконцентровано зусилля на утриманні стабільної депозитної бази. Банк посилив внутрішні процедури ризик-менеджменту, збільшивши частоту моніторингу фінансових показників та перегляду кредитних лімітів. Було впроваджено додаткові механізми захисту від шахрайства, що стало особливо актуальним у період зростання кіберзагроз.

Аналіз діяльності АТ «Ідея Банк» за 2020–2024 роки свідчить про стійкий розвиток установи, незважаючи на суттєві економічні та політичні виклики, зокрема повномасштабне військове вторгнення 2022 року. Банк зберіг стабільні фінансові позиції, наростив обсяги активів, власного капіталу та депозитної бази, забезпечивши відповідність усім ключовим пруденційним нормативам НБУ. Оптимізація мережі відділень та активний розвиток дистанційних каналів обслуговування свідчать про стратегічну переорієнтацію на цифрову трансформацію.

В умовах війни банк оперативно адаптував бізнес-модель, посилив ризик-менеджмент, збільшив резерви під кредитні ризики та забезпечив безперервність обслуговування клієнтів. Реалізовані заходи дозволили не лише мінімізувати негативний вплив зовнішніх факторів, а й створити підґрунтя для подальшого зростання та зміцнення позицій на українському фінансовому ринку.

Узагальнюючи, АТ «Ідея Банк» продемонстрував високий рівень фінансової стійкості, адаптивності та стратегічного управління, що забезпечує йому значний потенціал для розвитку в післявоєнний період.

## 2.3 Перевірка достовірності гіпотез щодо формування та управління пасивами банку

У процесі дослідження формування та управління пасивами банківських установ важливим є не лише виявлення теоретичних підходів до формування ресурсної бази, але й перевірка гіпотез, що відображають практичні особливості діяльності банків у сучасних умовах. Виходячи з актуальної ситуації у банківському секторі України, особливої уваги заслуговує гіпотеза, згідно з якою ефективність формування пасивів залежить від оптимального співвідношення власного та залученого капіталу, структури резервів і рівня прибутковості, а також від збереження достатнього рівня регулятивного капіталу. Саме ці чинники визначають фінансову стійкість і конкурентоспроможність банківської установи.

Для перевірки достовірності даної гіпотези насамперед проаналізуємо динаміку та структуру власного капіталу банку за 2020–2024 рр., що відображено у таблиці 2.6 та 2.7. Це дозволить виявити, які складові відігравали провідну роль у формуванні власних ресурсів банку в різні роки та як зміни у прибутковості та резервуванні впливали на загальний рівень капіталізації.

Таблиця 2.6 – Власний капітал в АТ «Ідея Банк» у 2020-2024 рр., тис. грн.\*

Стаття балансу	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
Статутний капітал	298742	323073	323073	323073	323073
Емісійні різниці	120972	196641	196641	196641	196641
Резерви та інші фонди	118714	334693	916598	266962	396962
Резерви переоцінки	27635	0	25971	25139	24254
Нерозподілений прибуток	365979	581905	-648804	514207	845393
Усього власного капіталу	932042	1463115	813479	1326022	1786323

\* Сформовано автором за джерелом [21]

У 2020–2024 рр. власний капітал АТ «Ідея Банк» продемонстрував стійку тенденцію до зростання з 932 042 тис. грн у 2020 році до 1 786 323 тис. грн у 2024 році, що свідчить про зміцнення фінансової стійкості установи. Найбільше зросли резерви та інші фонди, що відображає підвищення обсягів сформованих резервів за активними операціями та посилення захисної функції капіталу. Після значного збитку у 2022 році, а саме негативний нерозподілений фінансовий результат – 648 804 тис. грн банк відновив прибутковість у 2023–2024 рр., що позитивно вплинуло на власний капітал.

Статутний капітал залишався незмінним у 2022–2024 рр., що свідчить про відсутність нових емісій та стабільність базової частини капіталу. Емісійні різниці суттєво зросли у 2021 році на +62,6 %, але надалі залишалися на незмінному рівні. Це свідчить про разовий характер операцій з емісією акцій. Резерви та інші фонди банку зазнали різких змін: найбільше зростання відбулося у 2022 році (+173,9 %), однак вже у 2023 році їх обсяг скоротився на 70,9 %, що відображає нестабільність резервної політики. Резерви переоцінки демонструють нестійку динаміку: у 2021 році відбулося їх повне списання, а у 2022–2024 рр. – часткове відновлення.

Таблиця 2.7 – Динаміка власного капіталу АТ «Ідея Банк» у 2020-2024 рр.\*

Стаття балансу	Абс. відхилення				Відн. відхилення, %			
	2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024
Статутний капітал	24331	0	0	0	8,14	0	0	0
Емісійні різниці	75669	0	0	0	62,55	0	0	0
Резерви та інші фонди	215979	581905	-649636	130000	181,93	173,86	-70,87	48,7
Резерви переоцінки	-27635	25971	-832	-885	-100	-	-3,20	-3,52
Нерозподілений прибуток	215926	-1230709	1163011	331186	59	-211,5	-179,25	64,41
Усього власного капіталу	531073	-649636	512543	460301	56,98	-44,40	63,01	34,71

\* Розраховано автором за джерелом [21]

Нерозподілений прибуток мав найбільший вплив на зміну загального обсягу власного капіталу. У 2021 році він зріс на 59 %, однак у 2022 році перетворився на значний збиток -211,5 %, що зумовило падіння капіталу. Відновлення відбулося у 2023–2024 рр. завдяки отриманню значного прибутку. Загальний рівень капіталізації банку зріс у 2021 році на 57 %, різко скоротився у 2022 році на -44 %, але вже у 2023–2024 рр. відновив позитивну динаміку, досягнувши докризовий рівень.

Аналіз абсолютних показників власного капіталу дозволив оцінити зміни його складових у динаміці та виявити основні фактори зростання або зниження. Проте для більш глибокої характеристики доцільно визначити структуру власного капіталу у відсотках та простежити, як змінювалася питома вага окремих його складових у загальному обсязі за 2020–2024 рр (див. табл. 2.8). Це дозволить з'ясувати, які елементи займали провідні позиції у формуванні капіталу банку, а також оцінити якісні тенденції його розвитку.

Таблиця 2.8 – Структура власного капіталу АТ «Ідея Банк» у 2020-2024 рр.\*

Стаття балансу	Роки					Абс. відхилення			
	2020	2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024
Статутний капітал	32,05	22,08	39,71	24,36	18,09	-9,97	17,63	-15,35	-6,27
Емісійні різниці	12,98	13,44	24,17	14,83	11,01	0,46	10,73	-9,34	-3,82
Резерви та інші фонди	12,74	22,88	112,68	20,13	22,22	10,14	89,80	-92,55	2,09
Резерви переоцінки	2,96	0,00	3,19	1,90	1,36	-2,96	3,19	-1,29	-0,54
Нерозподілений прибуток	39,27	39,77	-79,76	38,78	47,33	0,50	-119,53	118,54	8,55

\* Розраховано автором за джерелом [21]

Статутний капітал поступово знижував свою частку в загальному капіталі: з 32,05 % у 2020 році до 18,09 % у 2024 році. Це вказує на зменшення ролі засновницького капіталу у формуванні фінансової бази банку. Емісійні різниці залишалися відносно стабільними (11–14 %), однак після пікового значення у 2022 р. 24,17 % їх питома вага знову скоротилася.

Резерви та інші фонди характеризувалися різкими коливаннями: у 2022 році їхня питома вага досягла критично високого значення 112,68 %, що зумовлено від'ємним значенням нерозподіленого прибутку. Надалі вони повернулися до більш збалансованого рівня, а саме 20–22 %. Резерви переоцінки відігравали незначну роль у капіталі, менше 3 %, але мали тенденцію до поступового скорочення. Нерозподілений прибуток був головним чинником коливань, а саме у 2020–2021 рр. його питома вага становила близько 39 %, у 2022 році – від'ємне значення –79,76 % суттєво погіршило структуру, проте вже у 2023–2024 рр. показник відновився і зріс до 47,33 %.

Отже, структура власного капіталу є нестабільною, а її динаміка залежить від результатів діяльності банку, що підтверджує висунуту гіпотезу №1 про вирішальну роль прибутковості та резервів у формуванні стійкості пасивів.

Для поглибленої перевірки гіпотези №1 та кількісної оцінки фінансової стійкості доцільно здійснити аналіз коефіцієнтів, що характеризують рівень власного капіталу, його рентабельність та фінансовий важіль банку. Це дозволить визначити не лише динаміку, але й якість формування пасивів у досліджуваній період. У дослідженні використано такі показники:

$K_1$ – співвідношення власного і залученого капіталу;

$K_2$ – частка власного капіталу у загальних пасивах;

$K_3$ – частка власного капіталу в активах банку;

$K_8$ – питома вага статутного капіталу у власному капіталі;

$K_9$  – частка регулятивного у власному капіталі;

$K_{10}$ – забезпеченість власного капіталу основними засобами;

$K_{11}$ – рентабельність власного капіталу;

$K_{12}$ – рентабельність статутного капіталу;

$M$ – мультиплікатор капіталу (фінансовий важіль).

Результати розрахунків коефіцієнтів власного капіталу за 2020–2024 рр. наведені у таблиці 2.9. Аналіз динаміки коефіцієнтів підтверджує, що структура та якість формування власного капіталу банку за 2020–2024 рр. були нестабільними та залежали від результатів його діяльності. Показники  $K_1$ – $K_3$

показали коливання від 17,8 % у 2022 році до понад 24 % у 2021 і 2024 рр., що свідчить про залежність фінансової стійкості від прибутковості та здатності банку утримувати власний капітал на належному рівні.

Таблиця 2.9 – Коефіцієнти власного капіталу АТ «Ідея Банк» у 2020-2024 рр.\*

Показник	Роки					Абсолютне відхилення			
	2020	2021	2022	2023	2024	2021-2020	2022-2021	2023-2022	2024-2023
Співвідношення власного і залученого капіталу	22,46	31,74	21,67	27,04	30,36	9,28	-10,07	5,37	3,32
Частка власного капіталу у загальних пасивах	18,34	24,09	17,81	21,28	23,29	5,75	-6,28	3,47	2,01
Частка власного капіталу в активах банку	18,34	24,09	17,81	21,28	23,29	5,75	-6,28	3,47	2,01
Питома вага статутного капіталу у власному капіталі	32,05	22,08	39,71	24,36	18,09	-9,97	17,63	-15,35	-6,27
Частка регулятивного у власному капіталі	98,88	92,88	97,66	96,44	84,89	-6	4,78	-1,22	-11,55
Забезпеченість власного капіталу основними засобами	17,09	12,30	18,67	12,00	9,97	-4,79	6,37	-6,67	-2,03
Рентабельність власного капіталу	24,15	39,71	-79,86	38,56	25,77	15,56	-119,57	118,42	-12,79
Рентабельність статутного капіталу	75,34	179,86	-201,08	158,26	142,48	104,52	-380,94	359,34	-15,78
Мультиплікатор капіталу (фінансовий важіль).	5,45	4,15	5,61	4,70	4,29	-1,3	1,46	-0,91	-0,41

\* Розраховано автором за джерелом [21]

Питома вага статутного капіталу у власному капіталі мала тенденцію до поступового зниження, що означає зменшення ролі статутного капіталу у структурі власних ресурсів. Частка регулятивного у власному капіталі показує критичне падіння у 2022 році майже до нуля через збитковість, проте у 2023–2024 рр. показник відновився до 85–96 %, що свідчить про стабілізацію. Забезпеченість власного капіталу основними засобами в межах 10–18 %, що є прийнятним рівнем забезпеченості власного капіталу основними засобами.

Рентабельність власного та статутного капіталу найбільш чітко продемонстрували залежність від фінансових результатів, а саме у 2021 та 2023

рр. спостерігалася висока рентабельність, у 2022 році – значний спад через збитки, у 2024 році помітне помірне зниження в порівнянні з піковими роками. Мультиплікатор капіталу коливався від 4,1 до 5,6, що свідчить про різний рівень фінансового важеля, а саме підвищений у кризовий 2022 рік та більш збалансований протягом 2023–2024 рр.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що ключовими факторами стабільності пасивів банку є рівень прибутковості та здатність формувати достатній запас регулятивного капіталу. Саме вони визначають рентабельність власних ресурсів, впливають на структуру капіталу та визначають ефективність управління пасивами в сучасних умовах. Отже, результати аналізу підтвердили, що стабільність і достатність власного капіталу є ключовим чинником у забезпеченні фінансової стійкості банківської установи. Таким чином, гіпотеза №1 доведена.

Водночас слід зазначити, що у структурі пасивів домінуюче місце займають зобов'язання, насамперед кошти клієнтів, які формують основну ресурсну базу для здійснення активних операцій. Тому подальший аналіз доцільно спрямувати на перевірку другої гіпотези, згідно з якою якість управління пасивами банку визначається збалансованістю структури його зобов'язань, а саме оптимальним співвідношенням коштів фізичних та юридичних осіб, міжбанківських кредитів та інших залучених ресурсів.

Упродовж 2020–2024 рр. склад зобов'язань АТ «Ідея Банк» зазнав суттєвих змін, що відображають трансформацію джерел фінансування банку та реакцію на економічні умови. Основну частку в пасивах традиційно формують кошти клієнтів, обсяг яких у 2024 році зріс до 5,1 млрд грн, продемонструвавши відновлення після падіння у 2022 році. Це свідчить про поступове повернення довіри вкладників та активізацію депозитного сегмента. Натомість кошти банків фактично зникли зі структури після 2022 році, що вказує на зниження залежності від міжбанківського фінансування.

Значні коливання спостерігаються у статті забезпечень від 108,3 млн грн у 2021 році до 11,9 млн грн у 2023 році та стрімкого зростання до 182,7 млн грн у

2024 році, що може бути пов'язано зі змінами в резервуванні під кредитні операції. Показники інших фінансових та нефінансових зобов'язань залишаються відносно стабільними, демонструючи поступове зростання. Загалом сукупні зобов'язання АТ «Ідея Банк» збільшилися з 4,15 млрд грн у 2020 році до 5,88 млрд грн у 2024 році що свідчить про розширення ресурсної бази, однак водночас вимагає подальшої оцінки оптимальності її структуризації.

Таблиця 2.10 – Показники складових зобов'язань АТ «Ідея Банк» у 2020-2024 рр., тис. грн\*

Показники	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
Кошти клієнтів,	3827894	4237530	3592110	4206950	5122581
Кошти банків	4956	4956	4956	–	–
Забезпечення	–	108346	62059	111930	182662
Інші фінансові зобов'язання	113468	126975	83989	138524	141262
Інші нефінансові зобов'язання	83930	10887	10939	12199	12568
Поточні податкові зобов'язання	36953	41532	–	435024	424439
Субординований борг	82124	79985	–	–	–
Загальна сума зобов'язань	4149974	4610211	3754053	4904627	5883512

\* Сформовано автором за джерелом [21]

Аналіз структури зобов'язань банку у 2020–2024 рр. свідчить про наявність як зростаючих, так і спадних тенденцій у динаміці їх складових. Основним джерелом зобов'язань залишаються кошти клієнтів, частка яких постійно зростала, особливо у 2023–2024 рр. на 21,8%, що свідчить про підвищення довіри клієнтів та стабільність ресурсної бази. Водночас, у 2022 році відбулося різке скорочення як коштів клієнтів на 15,2%, так і загальної суми зобов'язань на 18,6%, що можна пов'язати з макроекономічною нестабільністю та зниженням депозитної активності. Після цього відбувається відновлення та активне зростання у наступні роки.

Інші фінансові зобов'язання демонструють нестабільність, зокрема суттєве падіння у 2022 році на 33,9% з подальшим різким зростанням у 2023 році на

64,9%. Податкові зобов'язання мають нестійкий характер – від зниження до повного обнулення у 2022 році і різкого збільшення у 2023 році.

Таблиця 2.11 – Динаміка зобов'язань АТ «Ідея Банк» у 2020-2024 рр.\*

Показники	Абсолютне відхилення, тис. грн.				Відносне відхилення, %			
	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022	2024/ 2023	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022	2024/ 2023
Кошти клієнтів	409636	-645420	614840	915631	10,7	-15,2	17,1	21,8
Кошти банків	0	0	-4956	0	0,0	0,0	-100,0	-
Забезпечення	108346	-46287	-50129	170732	-	-42,7	-80,8	1431,1
Інші фінансові зобов'язання	13507	-42986	54535	2738	11,9	-33,9	64,9	2,0
Інші нефінансові зобов'язання	-73043	52	1260	369	-87,0	0,5	11,5	3,0
Поточні податкові зобов'язання	4579	-41532	435024	-10585	12,4	-100,0	-	-2,4
Субординований борг	-2139	-79985	0	0	-2,6	-100,0	-	-
Загальна сума зобов'язань	460237	-856158	1150574	978885	11,1	-18,6	30,6	20,0

\* Розраховано автором за джерелом [21]

Загалом, динаміка зобов'язань вказує на залежність банку від клієнтських коштів, що формує значну частину пасивів. Це створює як перевагу у вигляді відносно дешевої ресурсної бази так і ризик підвищеної чутливості до змін фінансового середовища. Подальша оптимізація структури зобов'язань передбачає більш рівномірний розподіл між різними джерелами фінансування, що зменшить ризики ліквідності та підвищить фінансову стійкість банку.

Для комплексного дослідження динаміки пасивів банку важливо оцінити не лише їхню структуру, а й масштаби зобов'язань у взаємозв'язку з власним капіталом. Це дозволяє простежити зміни у фінансовій стійкості банку, визначити ступінь його залежності від залучених ресурсів та з'ясувати ефективність управління пасивами.

У таблиці 2.12 подано аналіз динаміки та масштабів зобов'язань банку у 2020–2024 роках, де розраховано обсяги зобов'язань та власного капіталу, валюту балансу, а також відносні показники – частку зобов'язань у валюті балансу та коефіцієнт фінансового важеля.

Таблиця 2.12 – Масштаби зобов'язань АТ «Ідея Банк» у 2020-2024 рр.\*

Показники	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
Зобов'язання банку, тис. грн	4149974	4610211	3754053	4904627	5883512
Власний капітал банку, тис. грн	932042	1463115	813479	1326022	1786323
Валюта балансу, тис. грн	5082016	6073326	4567532	6230649	7669835
Частка зобов'язань у валюті балансу, %	81,6	75,9	82,2	78,7	76,7
Співвідношення зобов'язань та капіталу	4,45	3,15	4,61	3,70	3,29

\* Розраховано автором за джерелом [21]

Результати аналізу показують, що протягом 2020–2024 рр. зобов'язання банку зросли на 41,8 %, а власний капітал майже подвоївся, зріс на 91,6 %. Валюта балансу збільшилась на 50,9 %, що свідчить про поступове нарощення масштабів діяльності банку. При цьому частка зобов'язань у валюті балансу знизилась з 81,6 % у 2020 році до 76,7 % у 2024 році, що є позитивною тенденцією, адже зменшується залежність банку від зовнішніх джерел фінансування. Співвідношення зобов'язань та капіталу протягом аналізованого періоду скоротилося з 4,45 до 3,29, що свідчить про посилення ролі власного капіталу в структурі пасивів і підвищення фінансової стійкості банку.

Проте узагальнена динаміка не відображає повною мірою якісних зрушень у структурі пасивів. Для глибшої перевірки гіпотези необхідно здійснити аналіз структури зобов'язань банку, що дозволить з'ясувати, які саме джерела формують основну частку залучених коштів та як змінювалися їхні пропорції впродовж досліджуваного періоду. Для цього доцільно використати графічний метод подання результатів у вигляді діаграм, які чітко ілюструють структурні зміни.

На рис. 2.4 представлено структура зобов'язань АТ «Ідея Банк» у 2020 році. Дані рисунку свідчать, що основу зобов'язань банку у 2020 році формували кошти клієнтів у розмірі 92,2%. Інші складові — кошти банків, забезпечення, фінансові та нефінансові зобов'язання — займали незначну частку. На нашу думку, це свідчить про високу залежність банку від депозитної бази клієнтів, що створює ризики концентрації та знижує стійкість ресурсної бази.

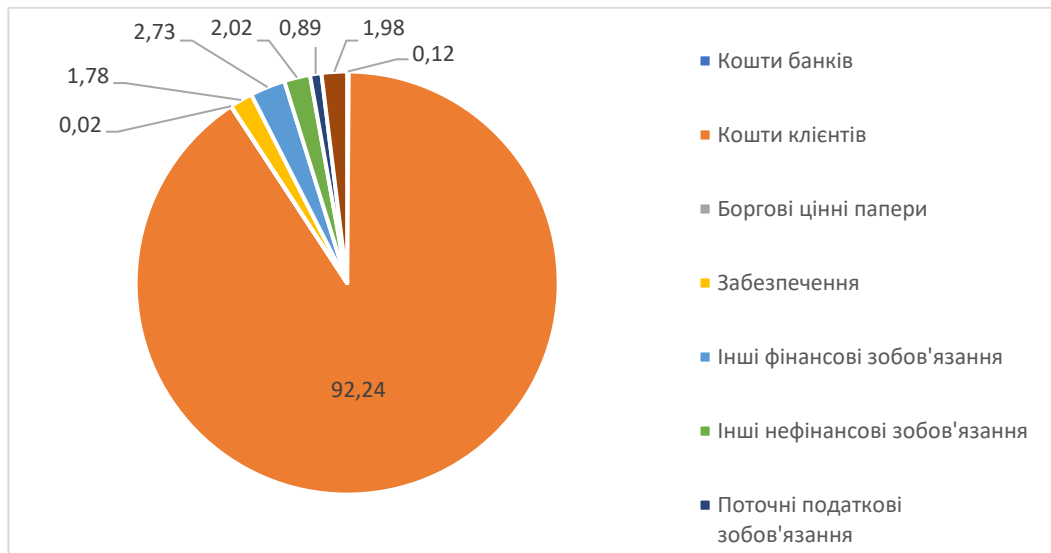


Рисунок 2.4 – Структура зобов'язань АТ «Ідея Банк» у 2020 році

На рис. 2.5 наведено структура зобов'язань банку у 2021 році, яка свідчить, що кошти клієнтів залишаються домінуючим джерелом формування пасивів, а саме 91,92%.

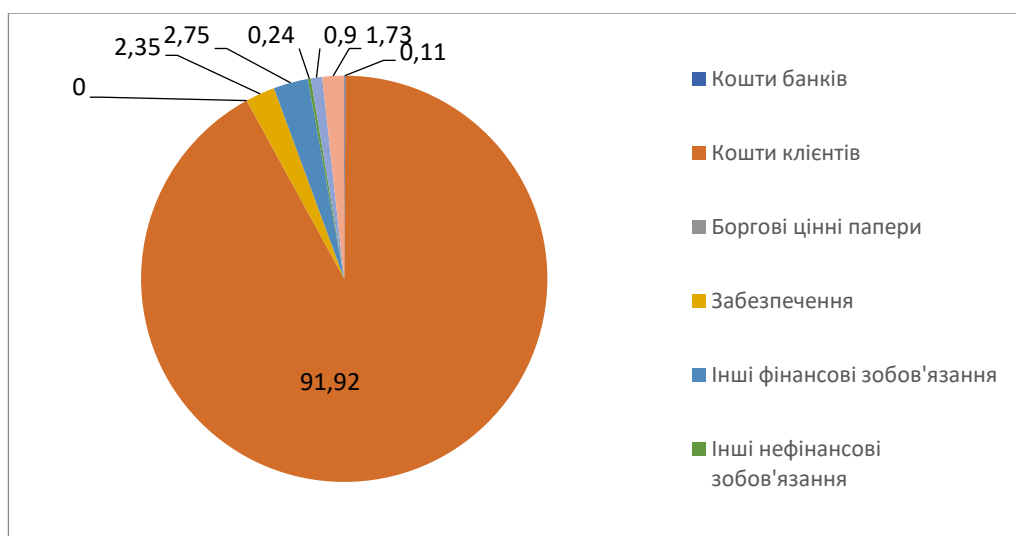


Рисунок 2.5 – Структура зобов'язань АТ «Ідея Банк» у 2021 році

Водночас у 2021 році спостерігається незначне зростання частки інших фінансових зобов'язань та забезпечень АТ «Ідея Банк». Це вказує на слабку тенденцію до диверсифікації ресурсів, проте структура все ще залишається дисбалансованою.

Як видно з рис. 2.6, частка коштів клієнтів у 2022 році досягла максимального рівня — 95,69 %. Інші складові мали мінімальний вплив на структуру. На нашу думку, це свідчить про ще більшу концентрацію ресурсів у депозитній базі та підвищення ризиків, пов'язаних із фінансовою стійкістю банку.

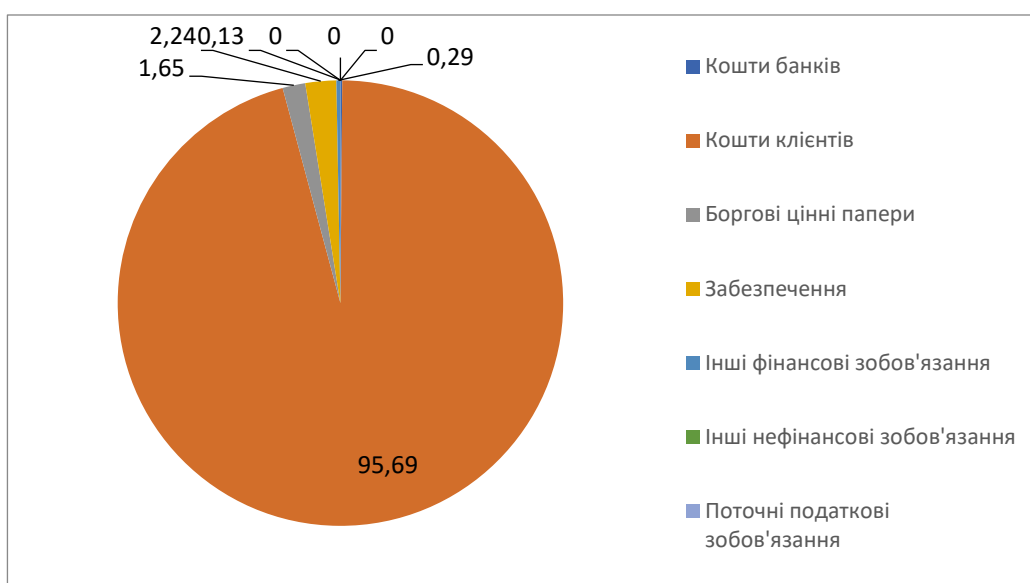


Рисунок 2.6 – Структура зобов'язань АТ «Ідея Банк» у 2022 році

Варто відмітити, що у 2023 році спостерігається зниження питомої ваги коштів клієнтів до 85,78%, див. рис. 2.7. Натомість зросла частка податкових зобов'язань (8,9%) та забезпечень (2,8%). Хоча структура стала більш різноманітною, зростання податкових зобов'язань не можна розглядати як позитивний чинник збалансованості, адже вони не є стабільним джерелом фінансування.

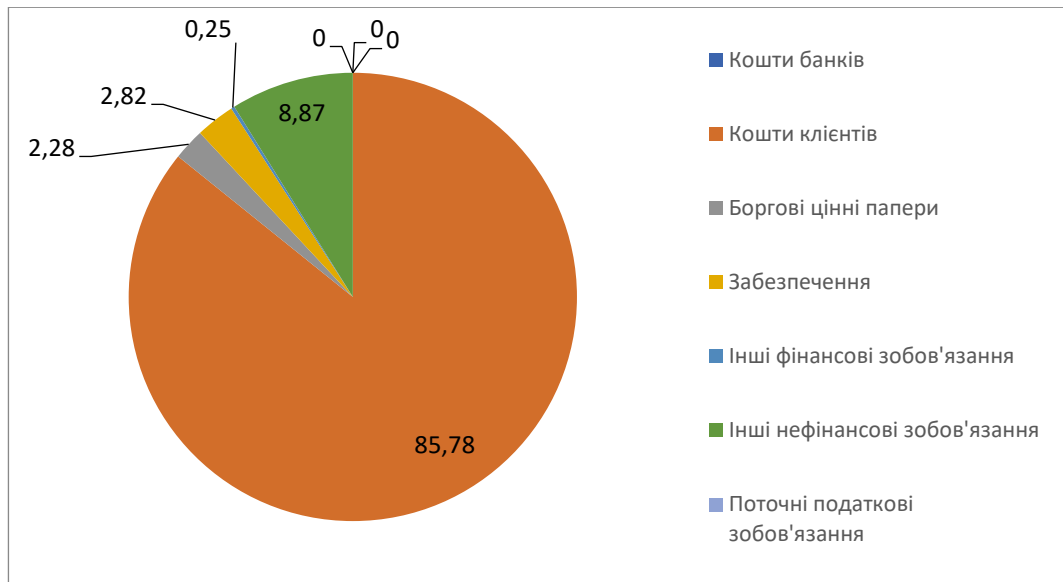


Рисунок 2.7 – Структура зобов'язань АТ «Ідея Банк» у 2023 році

Як показано на рис. 2.8, кошти клієнтів у 2024 році знову залишилися головною складовою, а саме 87,07%. Частка забезпечень і податкових зобов'язань зросла до 3,1% та 7,21% відповідно. Хоча концентрація депозитів дещо знизилася, диверсифікація пасивів залишається недостатньою. На нашу думку, АТ «Ідея Банк» надалі надмірно залежить від клієнтських коштів.

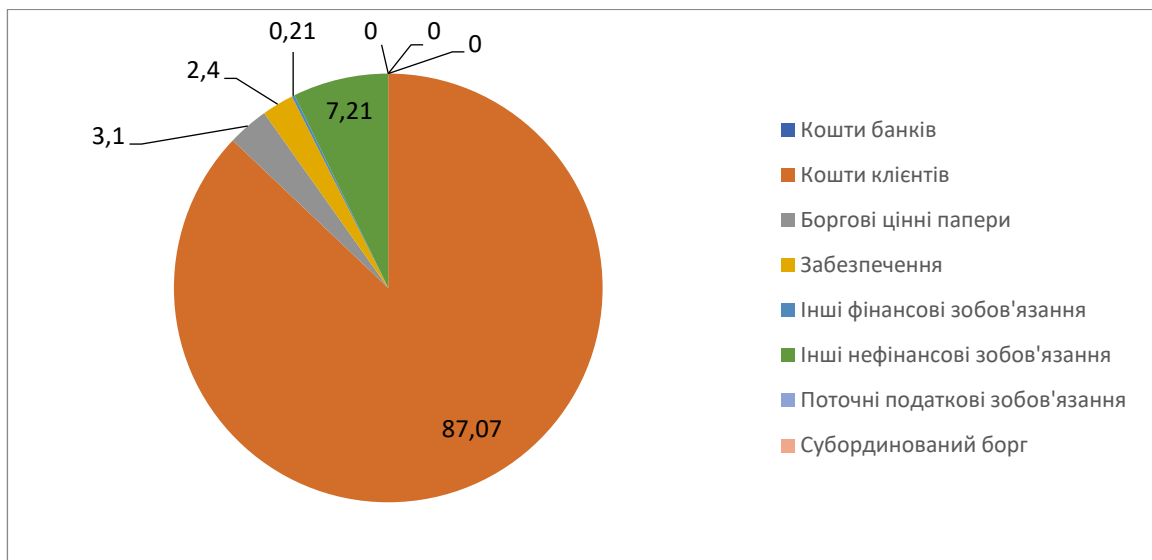


Рисунок 2.8 – Структура зобов'язань АТ «Ідея Банк» у 2024 році

Аналіз рисунків 2.4–2.8 підтверджує, що структура зобов'язань банку протягом 2020–2024 рр. є дисбалансованою. Домінування коштів клієнтів (від 85,78% до 95,69% свідчить про низьку диверсифікацію пасивів і значні ризики

концентрації. Інші джерела фінансування такі як: міжбанківські кредити, кошти НБУ, інші фінансові інструменти мають незначну питому вагу.

Отже, якість управління пасивами безпосередньо залежить від збалансованості зобов'язань, а надмірна залежність від депозитної бази клієнтів знижує фінансову стійкість банку. Таким чином, гіпотеза №2 доведено.

Для перевірки гіпотези №3, згідно з якою стійкість депозитної бази банку та ефективність управління пасивами залежать від впливу таких факторів, як обсяг залучених депозитів, рівень середніх процентних ставок та терміновість депозитів, було здійснено комплексний аналіз фінансових даних АТ «Ідея Банк» за 2020–2024 рр.

Аналіз обсягів депозитів є ключовим етапом перевірки гіпотези 3, оскільки саме депозити формують основну частину ресурсної бази банку та визначають його можливості у сфері кредитування й забезпечення ліквідності. У таблиці 2.13 наведено динаміку депозитів клієнтів за 2020–2024 рр., що дає змогу оцінити тенденції у залученні коштів фізичних та юридичних осіб, а також визначити стабільність депозитної бази.

За досліджуваний період спостерігається стійка тенденція до зростання обсягів коштів клієнтів банку, незважаючи на певні коливання в окремих роках. У 2020 році сукупний обсяг становив 3827,9 млн грн, а вже у 2024 році зріс до 5122,6 млн грн, що на 1 294,7 млн грн або на 33,8% більше.

Кошти юридичних осіб протягом аналізованого періоду зростали більш рівномірно. Так, поточні рахунки зросли з 475,7 млн грн у 2020 році до 711,5 млн грн у 2024 році, на 49,6%, а строкові депозити – з 285,8 млн грн до 418,0 млн грн на 46,3%. Питома вага коштів юридичних осіб залишалася в межах 20–25% від загальної суми, що свідчить про їх стабільний, але менш домінуючий вплив у структурі пасивів банку.

Кошти фізичних осіб були і залишаються основною складовою ресурсної бази, займаючи понад 70% усіх залучених коштів. Найбільше зростання відбулося у сегменті строкових депозитів: з 2611,8 млн грн у 2020 році до 3276,0 млн грн у 2024 році, на 25,5%. Водночас частка строкових депозитів у структурі

коштів клієнтів зростає з 68,23% у 2020 році до 63,95% у 2024 році, що свідчить про збереження високої довіри населення до банку та його депозитних продуктів.

Таблиця 2.13 – Динаміка коштів клієнтів АТ «Ідея Банк» у 2020-2024 рр., тис. грн.\*

Роки / показники	Юридичні особи		Фізичні особи		Усього коштів клієнтів
	Поточні рахунки	Строкові кошти	Поточні рахунки	Строкові кошти	
2020	475705	285800	454573	2611816	3827894
питома вага, %	12,42	7,47	11,88	68,23	100
2021	527641	352646	577418	2779825	4237530
абс. відхилення	51936	66846	122845	168009	409636
відн. відхилення, %	10,91	23,38	27,02	6,43	10,7
питома вага, %	12,45	8,32	13,63	65,6	100
2022	596013	212825	609139	2174133	3592110
абс. відхилення	68372	-139821	31721	-605692	-645420
відн. відхилення, %	12,96	-39,62	5,49	-21,78	-15,23
питома вага, %	16,59	5,92	16,96	60,53	100
2023	684618	370545	624899	2526888	4206950
абс. відхилення	88605	157720	15760	352755	614840
відн. відхилення, %	14,87	74,11	2,59	16,23	17,12
питома вага, %	16,27	8,81	14,85	60,06	100
2024	711508	417978	717053	3276042	5122581
абс. відхилення	26890	47433	92154	749154	915631
відн. відхилення, %	3,93	12,8	14,75	29,65	21,76
питома вага, %	13,89	8,16	14	63,95	100

\* Розраховано автором за джерелом [21]

Варто зазначити, що найбільш динамічне зростання відбулося у 2024 році, коли загальний обсяг коштів клієнтів збільшився на 915,6 млн грн, на 21,8% у порівнянні з 2023 роком. Це може бути пов'язано із посиленням привабливості депозитних ставок та активною роботою банку над залученням нових ресурсів.

Таким чином, аналіз динаміки коштів клієнтів підтверджує, що банк забезпечив поступове нарощення депозитної бази та підтримання стабільної

структури пасивів, де провідна роль належить строковим депозитам фізичних осіб. Це створює основу для підвищення ліквідності та фінансової стійкості установи.

Важливим наступним кроком є дослідження середніх ефективних процентних ставок за фінансовими інструментами. Саме вони визначають конкурентоспроможність депозитних продуктів банку, впливають на динаміку залучення коштів клієнтів та формують витрати банку на обслуговування пасивів. Аналіз ставок дозволить виявити, наскільки зміни депозитної політики корелюють зі збільшенням обсягів залучених ресурсів та їх структурою.

Представлені у таблиці 2.14 дані свідчать про суттєві зміни у рівні процентних ставок за депозитами протягом 2020–2024 рр. У сегменті поточних депозитів у гривні спостерігається тенденція поступового зростання: з 9,64% у 2020 році до 10,23% у 2024 році, що відображає прагнення банку утримати клієнтів на фоні підвищеної конкуренції. Щодо строкових депозитів у гривні, їхня ставка зросла ще більш відчутно – з 11,32% у 2020 році до 14,28% у 2024 році, що вказує на акцент банку на формуванні стабільної ресурсної бази за рахунок довгострокових коштів.

Таблиця 2.14 – Ефективні відсоткові ставки за фінансовими інструментами в АТ «Ідея Банк» у 2020-2024 рр.\*

Рік	Поточні депозити (грн)	Строкові депозити (грн)	Строкові кошти (USD)	Строкові кошти (EUR)
2020	9,64	11,32	0,68	0,34
2021	7,16	9,16	0,67	0,3
2022	8,96	11,01	0,37	0,21
2023	9,56	11,44	0,35	0,20
2024	10,23	14,28	0,49	0,39

\* Сформовано автором за джерелом [21]

У валютному сегменті ставки залишаються низькими, але також демонструють поступове зростання. Так, за строковими депозитами в доларах США ставка знизилася з 0,68% у 2020 році до 0,35% у 2023 році, проте у 2024 році зросла до 0,49%. Аналогічна тенденція спостерігається за депозитами в

євро: від 0,34% у 2020 році до 0,39% у 2024 році. Це свідчить про те, що банк адаптується до змін ринкової кон'юнктури та регуляторної політики, водночас утримуючи привабливість валютних заощаджень для клієнтів.

Загалом можна констатувати, що ефективність депозитної політики банку забезпечується більшою мірою через підвищення ставок за строковими депозитами у гривні, які формують основу стабільної ресурсної бази.

Для більш наочного представлення виявлених тенденцій доцільно побудувати графік (див. рис. 2.9), який відобразить динаміку процентних ставок за поточними та строковими депозитами у національній валюті у співставленні з обліковою ставкою НБУ. Це дозволить простежити взаємозв'язок між регуляторною політикою та депозитною активністю клієнтів банку.

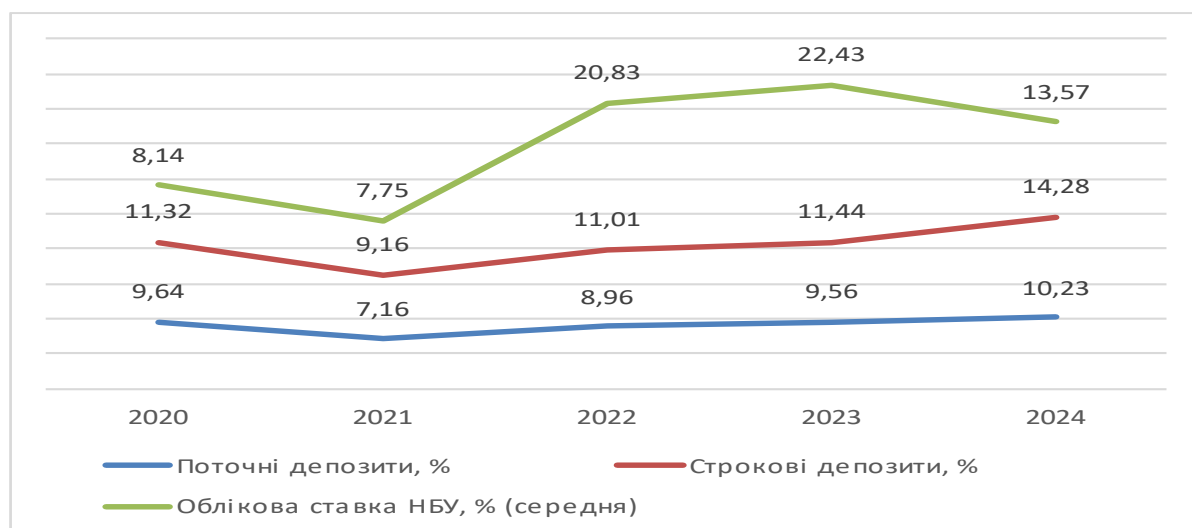


Рисунок 2.9 – Динаміка відсоткових ставок у 2020-2024 рр.

На рис. 2.9 простежується чіткий взаємозв'язок між обліковою ставкою НБУ та динамікою депозитних ставок у гривні. Середні ставки за поточними депозитами залишаються стабільно нижчими, ніж за строковими, що відповідає їхній економічній природі та рівню ризику для банку. При цьому строкові депозити з 2020 по 2024 рр. демонструють поступове зростання з 11,32% до 14,28%, тоді як поточні рахунки коливалися в межах 7,16–10,23%.

Особливо помітним є різкий стрибок облікової ставки НБУ у 2022–2023 рр. (до понад 20%), що став реакцією регулятора на макроекономічні виклики та інфляційний тиск. Попри це, депозити зростали поступово, банки обмежено

передавали підвищення ставки вкладникам, аби утримати баланс між вартістю ресурсів та дохідністю кредитних операцій. Це підтверджує залежність депозитних ставок від регуляторної політики, але з певним часовим лагом та меншою амплітудою коливань.

Загалом можна зробити висновок, що строкові депозити залишаються головним інструментом формування ресурсної бази банку, а зростання їх дохідності є відображенням як регуляторних змін, так і прагнення банків посилити конкуренцію за довгострокові кошти клієнтів.

Для глибокої характеристики структури залучених ресурсів доцільно провести аналіз терміновості депозитів (див. табл. 2.15 ).

Таблиця 2.15 – Динаміка короткострокових та довгострокових коштів клієнтів в АТ «Ідея Банк» у 2020-2024 рр.\*

Показники	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
Короткострокові депозити (<12 міс.), тис. грн:	3 125 977	3 058 074	3 102 038	3 751 152	4 076 058
-абсолютне відхилення	–	–67 903	43 964	649 114	324 906
-відносне відхилення, %	–	–2,17	1,44	20,93	8,66
Довгострокові депозити (>12 міс.), тис. грн	701 917	1 179 456	490 072	455 798	1 046 523
-абсолютне відхилення	–	477 539	–689 384	–34 274	590 725
-відносне відхилення, %	–	68,03	–58,45	–6,99	129,58
Усього, тис. грн:	3 827 894	4 237 530	3 592 110	4 206 950	5 122 581
-абсолютне відхилення	–	409 636	–645 420	614 840	915 631
-відносне відхилення, %	–	10,71	–15,23	17,12	21,76

\* Розраховано автором за джерелом [21]

Результати аналізу свідчать, що у 2020–2021 рр. відбулося суттєве зростання довгострокових депозитів на 68,03 %, однак у 2022–2023 рр. спостерігалось їх різке скорочення, що вказує на зниження довіри клієнтів до довгострокових зобов'язань у період зростання фінансової нестабільності. Натомість короткострокові депозити демонстрували більш плавну позитивну динаміку,

особливо у 2023–2024 рр., коли вони зросли на понад 20 %. Сукупний обсяг депозитної бази зріс у 2024 році до понад 5,1 млрд грн, що підтверджує поступове відновлення активності вкладників.

Для більш наочного представлення змін у структурі депозитної бази доцільно побудувати графік питомої ваги короткострокових та довгострокових депозитів за 2020–2024 рр. (див. рис. 2.10).

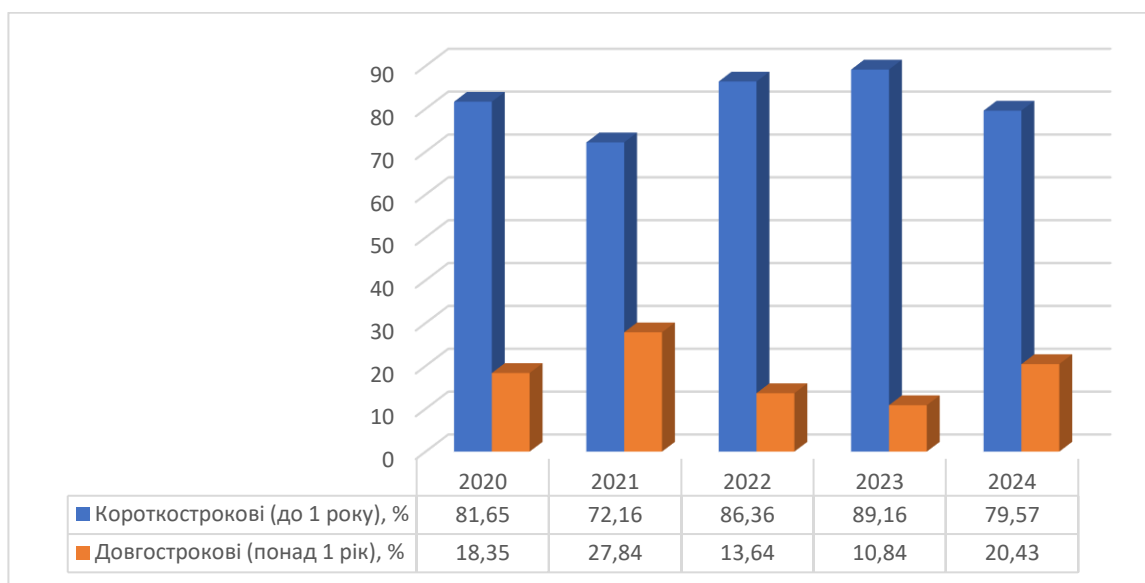


Рисунок 2.10 – Структура депозитної бази АТ «Ідея Банк» у 2020-2024 рр.

Аналіз структури депозитної бази за 2020–2024 рр. свідчить, що переважаючою категорією залишаються короткострокові депозити, понад 70 % у всі аналізовані роки. Найнижчий їх рівень зафіксовано у 2021 році, а саме 72,16%, що пояснюється тимчасовим зростанням довіри вкладників до довгострокових вкладів.

Однак вже у 2022–2023 рр. частка довгострокових депозитів різко скоротилася до 13,64 % та 10,84 % відповідно, що є наслідком посилення фінансової нестабільності та небажання клієнтів заморожувати кошти на тривалий період. У 2024 році спостерігається відновлення інтересу до довгострокових депозитів, їх частка склала 20,43 %, проте домінуючою залишається короткострокова ресурсна база, що підкреслює високий рівень ліквідності, але водночас і підвищує ризики для стабільності банку у довгостроковій перспективі.

Отримані результати доводять, що найбільш вагомими факторами формування депозитної бази є: рівень середніх процентних ставок, що прямо впливає на зміну частки строкових депозитів і вартість залучених ресурсів; термінова структура депозитів, де переважання короткострокових коштів знижує стабільність ресурсної бази; динаміка загального обсягу депозитів, що визначає потенціал банку для кредитних операцій.

Ефективність управління пасивами банку дійсно залежить від збалансованого поєднання обсягів, ставок і терміновості депозитів, що формують фінансову стійкість та можливості розвитку кредитної діяльності. Гіпотеза №3 доведено.

### РОЗДІЛ 3

## НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ ФОРМУВАННЯ ПАСИВІВ БАНКУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

### 3.1 Визначення тенденцій та факторів формування пасивів АТ «Ідея Банк»

У процесі аналізу формування пасивів банківської установи важливого значення набуває виявлення загальних тенденцій зміни їх структури, визначення факторів, що найбільш суттєво впливають на обсяг ресурсної бази, а також дослідження взаємозв'язків між основними статтями зобов'язань. Такий підхід дозволяє не лише оцінити поточний стан пасивів, але й забезпечує підґрунтя для обґрунтування ефективних напрямів їх подальшої оптимізації.

Як було встановлено у попередньому розділі, ресурсна база АТ «Ідея Банк» формується переважно за рахунок коштів клієнтів, частка яких у середньому за 2020–2024 рр. перевищує 85%. Це свідчить про високий рівень довіри вкладників до банку, але водночас зумовлює значну залежність від депозитного ринку, що актуалізує необхідність диверсифікації джерел фінансування. Структурний аналіз депозитного портфеля засвідчив, що домінуючу роль відіграють строкові вклади фізичних осіб (60–70 %). При цьому в 2024 році зросла частка коштів юридичних осіб до 22 %, що свідчить про активізацію корпоративного сегмента та позитивно впливає на диверсифікацію ресурсної бази.

Для оцінювання впливу окремих складових пасивів на загальний обсяг ресурсної бази АТ «Ідея Банк» застосовано метод кореляційно-регресійного аналізу. Як результативну ознаку (Y) обрано загальну суму зобов'язань банку. Факторними змінними (X) визначено:  $X_1$  – кошти клієнтів;  $X_2$  – інші фінансові зобов'язання;  $X_3$  – поточні податкові зобов'язання;  $X_4$  – інші нефінансові зобов'язання.

Результати розрахунків коефіцієнтів кореляції наведено в табл. 3.1. Кореляційно-регресійний аналіз зроблено на основі щоквартальної звітності АТ «Ідея Банк» за 2020-2024 рр.

Таблиця 3.1 – Матриця кореляцій між показниками пасивів АТ «Ідея Банк»\*

Показники	Кошти клієнтів	Інші фін. зобов'язання	Податкові зобов'язання	Інші нефін. зобов'язання	Ресурсна база (Y)
Кошти клієнтів	1,00	0,81	0,65	-0,34	0,99
Інші фінансові зобов'язання	0,81	1,00	0,90	-0,16	0,87
Податкові зобов'язання	0,65	0,90	1,00	-0,57	0,79
Інші нефінансові зобов'язання	-0,34	-0,16	-0,57	1,00	-0,33

\* Розраховано автором за джерелом [21]

Аналіз отриманих значень свідчить про наявність прямого взаємозв'язку між результативною ознакою та всіма факторами. Найтісніший зв'язок спостерігається між коштами клієнтів і ресурсною базою ( $r = 0,99$ ), що свідчить про визначальний вплив депозитного портфеля на формування пасивів. Значний вплив також мають податкові зобов'язання ( $r = 0,79$ ) та інші фінансові зобов'язання ( $r = 0,87$ ). Натомість інші нефінансові зобов'язання мають негативну кореляцію з ресурсною базою ( $r = -0,33$ ). Це вказує, що збільшення таких зобов'язань супроводжується зниженням стабільної частини пасивів, що є негативним фактором.

Для кількісної оцінки залежності між ресурсною базою та коштами клієнтів застосовано степеневу регресійну модель. Отримано такі значення параметрів рівняння, а саме  $a = 1,251$  та  $b = 0,024$ .

Отже, рівняння регресії має вигляд:

$$Y = 0,024 \times X^{1,251} \quad (3.1)$$

Отримана степенева регресійна модель свідчить про наявність прямого та доволі інтенсивного взаємозв'язку, а саме збільшення коштів клієнтів на 1 %

зумовлює приріст ресурсної бази на 1,251 %. Таким чином, навіть незначний приріст депозитів забезпечує випереджальне зростання пасивів банку.

Надійність моделі підтверджує коефіцієнт детермінації:

$$R^2 = r^2 = (0,99)^2 = 0,9801 \quad (3.2)$$

Це означає, що 98 % варіації обсягу зобов'язань банку пояснюється змінами в обсязі коштів клієнтів. Решта 2 % зумовлена дією інших чинників, зокрема вимог регулятора, валютної структури портфеля, зміни облікової ставки НБУ тощо.

На основі побудованої моделі здійснено прогнозування обсягу ресурсної бази АТ «Ідея Банк» на найближчі три роки (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Прогноз ресурсної бази АТ «Ідея Банк» на 2025–2027 рр., млн грн\*

Рік	Прогноз коштів клієнтів (X)	Прогноз ресурсної бази (Y)
2025	5 680 543	6 760 097
2026	6 190 967	7 528 373
2027	6 700 568	8 311 452

\* Розраховано автором за джерелом [21]

Отримані прогнозні значення свідчать про збереження позитивної динаміки формування ресурсної бази АТ «Ідея Банк» у середньостроковій перспективі. За результатами моделювання, у 2025 році обсяг коштів клієнтів може зрости до 5,68 млрд грн, що забезпечить формування ресурсної бази на рівні 6,76 млрд грн.

У 2026 році прогнозується подальше збільшення депозитного портфеля до 6,19 млрд грн, відповідно до чого загальна сума зобов'язань може досягнути 7,53 млрд грн. Найвищі темпи приросту очікуються у 2027 році, коли кошти клієнтів за прогнозом становитимуть 6,70 млрд грн, а ресурсна база — 8,31 млрд грн.

Візуальне зображення прогнозованої динаміки наведено на рисунку 3.1.

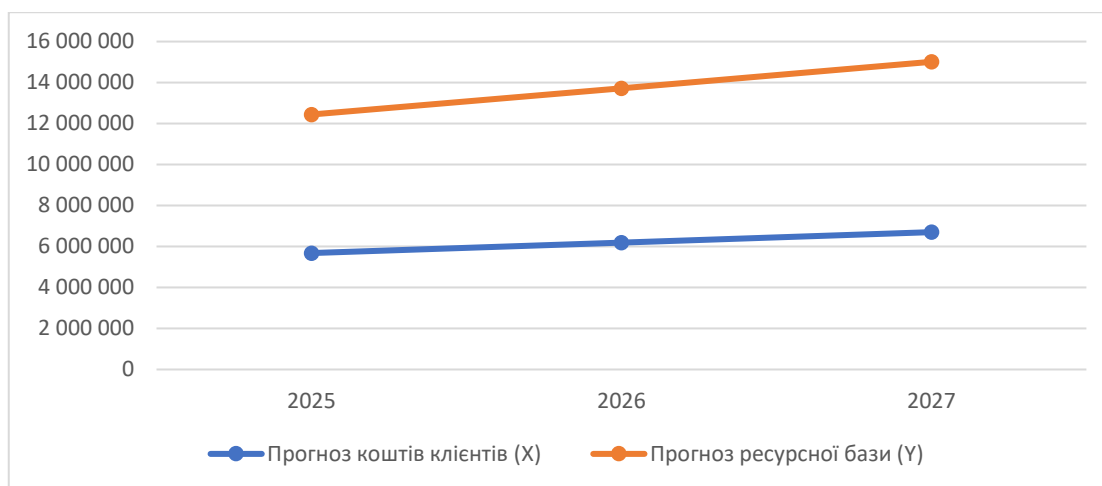


Рисунок 3.1 – Прогноз зростання ресурсної бази АТ «Ідея Банк»

Отже, між коштами клієнтів і загальним обсягом зобов'язань АТ «Ідея Банк» спостерігається надзвичайно сильний прямий зв'язок ( $r = 0,99$ ). Залежність має еластичний характер, а побудована регресійна модель відзначається високою точністю, що дозволяє використовувати її як інструмент прогнозування та стратегічного планування у середньостроковій перспективі. Отримані результати формують наукове підґрунтя для подальшого обґрунтування напрямів оптимізації структури ресурсної бази та підвищення ефективності депозитної політики банку.

### 3.2 Шляхи підвищення ефективності управління пасивами АТ «Ідея Банк»

Ефективне управління пасивами є одним із ключових елементів забезпечення фінансової стійкості банку, оскільки саме структура, стабільність та вартість ресурсної бази визначають можливості проведення активних операцій, рівень ліквідності та конкурентоспроможність установи на фінансовому ринку. Проведений аналіз структури та динаміки пасивів АТ «Ідея Банк» засвідчив, що домінуючим джерелом ресурсів залишаються кошти клієнтів, які формують понад вісімдесят відсотків загального обсягу зобов'язань. Така ситуація має двоякий характер: з одного боку, високий рівень довіри вкладників стабілізує ресурсну базу, а з іншого підвищує залежність банку від

кон'юнктури депозитного ринку, що потребує вдосконалення системи управління пасивами.

Ураховуючи виявлені тенденції та результати кореляційно-регресійного аналізу, основний акцент у підвищенні ефективності формування ресурсів повинен бути зроблений на оптимізації депозитної політики, підвищенні частки довгострокових та недепозитних ресурсів, управлінні ліквідністю та процентним ризиком, а також модернізації підходів до взаємодії з клієнтами.

Передусім, доцільно посилити роботу з корпоративним сегментом, оскільки збільшення частки коштів підприємств дозволить знизити залежність від депозитів фізичних осіб і вирівняти структуру пасивів. Поширення спеціалізованих депозитних продуктів для бізнес-клієнтів, впровадження корпоративних накопичувальних програм та мультивалютних вкладів сприятиме диверсифікації ресурсної бази. Водночас використання альтернативних джерел, зокрема емісії банківських облігацій та депозитних сертифікатів, дасть змогу залучати довгострокові та відносно дешевші ресурси, що зменшить ризик рефінансування та позитивно вплине на виконання нормативів ліквідності.

Удосконалення депозитної політики є одним з найбільш дієвих напрямів підвищення ефективності управління пасивами. Потребує розширення продуктова лінійка за рахунок гнучких строкових депозитів, накопичувальних програм із можливістю регулярного поповнення, а також депозитів з умовно-дозволенним частковим зняттям. Важливо стимулювати клієнтів до розміщення довгострокових ресурсів, оскільки домінування короткострокових вкладів створює додаткове навантаження на ліквідність. Підвищити привабливість довгострокових депозитів можливо через застосування прогресивних ставок, бонусів за пролонгацію та диференційованих умов для різних сегментів клієнтів.

Подальшого вдосконалення потребують механізми управління ліквідністю та процентними ризиками. Узгодження строковості активів і пасивів відповідно до вимог ALM-моделі забезпечить стабільність грошових потоків і дотримання нормативів LCR та NSFR. Важливим є також розвиток інструментів цифровізації депозитних операцій: запровадження онлайн-депозитів, автоматичної

продлонгації, електронного підписання договорів, push-сповіщень щодо строків дії вкладів. Це підвищить операційну ефективність банку та забезпечить зручність для клієнтів, що є важливим фактором утримання депозитної бази.

Не менш важливим напрямом є посилення комунікаційної політики та підвищення рівня клієнтської довіри. Прозорі умови депозитних продуктів, інформування про зміни у процентній політиці та запровадження програм лояльності сприятимуть стабільності пасивів. Підвищення фінансової грамотності клієнтів шляхом інформаційних кампаній також може позитивно вплинути на їхню поведінку та сприяти зростанню обсягів залучених ресурсів.

Для узагальнення впливу запропонованих напрямів доцільно представити прогнозований ефект від їх запровадження (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Очікуваний ефект від запровадження заходів з підвищення ефективності управління пасивами АТ «Ідея Банк»

<b>Напрямок удосконалення</b>	<b>Поточна ситуація</b>	<b>Очікуваний ефект</b>	<b>Вплив на ресурсну базу</b>
Оптимізація депозитної політики	Домінування короткострокових вкладень; частка довгострокових – низька	Зростання частки депозитів понад 12 міс.; стабілізація строкової структури	Зменшення ризику ліквідності, формування стійких ресурсів
Диверсифікація джерел ресурсів	Понад 80 % пасивів – кошти фізичних осіб	Зростання частки корпоративних коштів і ринкових інструментів	Зниження концентраційного ризику, підвищення стійкості
Використання боргових інструментів	Нерозвиненість операцій з облігаціями	Залучення довгострокового капіталу через сертифікати та облігації	Зростання довгострокових пасивів і зменшення їх вартості
Розвиток цифрових каналів	Обмежені можливості онлайн-депозитів	Збільшення кількості онлайн-вкладів, зростання поточних залишків	Зменшення операційних витрат, перехід частини клієнтів на безстрокові ресурси
Підвищення довіри клієнтів	Реактивні комунікації та невисока лояльність	Підвищення повторності вкладень та пролонгації	Зростання обсягів депозитів на 10–15 % у середньостроковій перспективі

З метою оптимізації саме депозитної політики доцільно розширити продуктову лінійку та запровадити нові інструменти залучення ресурсів.

Зокрема, для юридичних осіб може бути розроблений строковий депозит «Бізнес-партнер» із можливістю поповнення, гнучкою процентною ставкою та опцією автоматичної пролонгації. Для фізичних осіб доцільно запропонувати накопичувальний депозит «Моє майбутнє», який передбачає капіталізацію процентів, бонус за тривале утримання коштів та розширені можливості керування вкладом у мобільному застосунку. Окремим завданням є підвищення частки довгострокових депозитів до 30 %, що дозволить зменшити навантаження на ліквідність та забезпечити стійкість грошових потоків.

Також важливим напрямом є диверсифікація джерел залучених ресурсів і підвищення стійкості пасивів. Для цього доцільно активізувати випуск депозитних сертифікатів та облігацій власного боргу з термінами обігу 2–3 роки, що сприятиме розширенню довгострокової ресурсної бази. Додаткові можливості відкриває залучення строкових міжбанківських ресурсів, що дозволить гнучко регулювати структуру пасивів. Підтримання нормативів ліквідності LCR та NSFR на рівні не нижче 120 %, використання інструментів ALM та впровадження системи моніторингу вартості ресурсів забезпечать стабільність та економічність формування пасивів.

Упровадження зазначених заходів створить умови для покращення структури пасивів та оптимізації вартості ресурсів АТ «Ідея Банк». Очікується, що за рахунок диверсифікації джерел формування ресурсів, розвитку довгострокових депозитів та розширення цифрових каналів обслуговування банк зможе забезпечити стабільне зростання ресурсної бази, зміцнити ліквідність і підвищити конкурентоспроможність на національному фінансовому ринку.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження особливостей формування пасивів АТ «Ідея Банк» у 2020–2024 рр. та отримані результати дозволяють зробити наступні висновки та запропонувати напрямки їх оптимізації.

1. У теоретичній частині було систематизовано сутність пасивів банку, наведено їх класифікацію, охарактеризовано принципи формування ресурсної бази. Визначено, що ефективне управління пасивами є ключовим елементом фінансової стійкості банку та впливає на його здатність забезпечувати дохідність і виконувати нормативи.

2. Сформовано та обґрунтовано гіпотези дослідження, зокрема: №1 – про залежність стійкості банківської установи від стабільності і достатності власного капіталу; №2 – про вплив строковості та диверсифікації депозитної бази на ліквідність і виконання нормативів; №3 – про значущість зовнішніх і внутрішніх факторів у формуванні оптимальної ресурсної бази банку.

3. Встановлено, що структура пасивів АТ «Ідея Банк» у 2020–2024 рр. була відносно стабільною, а основним джерелом ресурсів залишалися депозити фізичних осіб. Банк дотримувався вимог НБУ щодо капіталу та ліквідності, однак спостерігалися окремі ризики: висока частка строкових депозитів, нерівномірність строкової структури, залежність від окремих сегментів вкладників та підвищення вартості ресурсів у періоди погіршення макроекономічної ситуації.

4. Доведено, що у 2020–2024 рр. АТ «Ідея Банк» забезпечував належний рівень капіталізації та виконував нормативи Н1 і Н2, що свідчить про стійку здатність покривати ризики та підтримувати стабільність ресурсної бази. Встановлено, що збалансоване співвідношення власного й залученого капіталу сприяло формуванню ефективної структури пасивів, а достатність резервів — зниженню ризикових навантажень.

5. Встановлено, що структура зобов'язань банку у 2020–2024 рр. характеризується диспропорційністю. Переважання коштів клієнтів у межах

85,78–95,69% свідчить про недостатній рівень диверсифікації пасивів та підвищені ризики концентрації. Частка альтернативних джерел фінансування — міжбанківських кредитів, ресурсів НБУ та інших інструментів — залишається мінімальною. Таким чином, ефективність управління пасивами визначається ступенем збалансованості зобов'язань, а надмірна залежність від депозитів клієнтів знижує рівень фінансової стійкості банку.

6. Виявлено окремі проблемні аспекти формування пасивів АТ «Ідея Банк» у 2020–2024 рр., що стримують ефективність управління ними: зниження темпів приросту депозитів у окремі періоди, концентрація залучених коштів на коротких строках, підвищена чутливість клієнтів до процентних ставок, обмежена частка коштів юридичних осіб. Незважаючи на виконання нормативів НБУ, банк потребує удосконалення політики залучення ресурсів для зменшення ризику ліквідності та ризику концентрації.

7. Доведено, що зміна ринкових процентних ставок та обсягів залучених депозитів істотно впливала на стабільність ресурсної бази банку. Встановлено, що переважання короткострокових депозитів підвищувало чутливість пасивів до коливань ринку, водночас диверсифікація депозитних продуктів сприяла стримуванню ризику відпливу коштів. Підтверджено, що співвідношення середніх ставок, строковість та обсяги залучених ресурсів є визначальними чинниками стійкості депозитної бази.

8. Ефективність управління пасивами АТ «Ідея Банк» залежить від структури та строковості залучених ресурсів, рівня ліквідності й чутливості депозитної бази до ринкових коливань. Доведено, що для зміцнення фінансової стійкості необхідним є зниження залежності від короткострокових депозитів та підвищення ролі довгострокових інструментів, а також посилення системи ALM-управління для мінімізації ризикових розривів.

9. Розроблено та обґрунтовано практичні напрями оптимізації пасивів АТ «Ідея Банк», серед яких: збільшення частки довгострокових депозитів за рахунок інструментів лояльності та гнучких продуктів; диверсифікація депозитної бази шляхом активізації роботи з юридичними особами;

удосконалення процентної політики з урахуванням поведінкових моделей клієнтів; використання ALM-підходів для зменшення розривів ліквідності; зменшення вартості залучених ресурсів через перегляд депозитної лінійки та впровадження онлайн-продуктів.

Отже, проведені дослідження дозволили виявити ключові тенденції, ризики та шляхи підвищення ефективності формування та управління пасивами АТ «Ідея Банк». Запропоновані заходи спрямовані на формування збалансованої, стійкої та оптимізованої ресурсної бази банку, що є важливою передумовою його стабільної діяльності у сучасних умовах.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Dziamulych, M., Krupiak, I., Borysiuk, O., Korobchuk, T., Chyzh, N. Influence of the monetary policy of the NBU on the activity of banking institutions in Ukraine during the war. *Cadernos De Educação Tecnologia E Sociedade*, 2024, 17(se3), 278–286. <https://doi.org/10.14571/brajets.v17.nse3.278-286> (date of access: 06.08.2025).
2. Optimization of Asset and Liability Management of Banks with Minimum Possible Changes / P. Peykani et al. *Mathematics*. 2023. Vol. 11, no. 2761. URL: <https://doi.org/10.3390/math11122761> (date of access: 06.08.2025).
3. Transformations of the resource management strategy of ukrainian banks / O. Zarutska et al. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2024. Vol. 2, no. 55. P. 20–34. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4343/4058> (date of access: 06.08.2025).
4. 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: 06.08.2025).
5. Внукова Н., Сиплива О. Оцінка динаміки змін сучасного стану банківської системи України. *Acta Academiae Veregsasiensis. Economics*. 2024. Т. 1, № 5. С. 281–292. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/33437> (дата звернення: 06.08.2025).
6. Єлізов С. О. Побудова багатофакторної моделі динаміки активів і пасивів банків України. Наукові записки молодих учених. 2022. № 10. URL: <https://phm.cuspu.edu.ua/ojs/index.php/SNYS/article/view/1988/pdf> (дата звернення: 06.08.2025).
7. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 № 2121-III : станом на 30 лип. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення: 06.08.2025).

8. Закон України «Про Національний банк України» від 20.05.1999 № 679-XIV : станом на 19 груд. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text> (дата звернення: 06.08.2025).

9. Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні : Постанова Нац. банку України; Інстр. від 28.08.2001 № 368 : станом на 1 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01#Text> (дата звернення: 06.08.2025).

10. Коробчук Т.І., Чиж Н.М. Безпека банківської діяльності в умовах військових. Економіка та суспільство. 2025. № 72./ URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5656>

11. Король М. М., Співак В.О. Сучасний стан показників української банківської системи. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2023. № 47. С. 41–47. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/53531/1/Король-Куліковська-Співак-стаття.pdf> (дата звернення: 06.08.2025).

12. Ларіонова К. Л., Капінос Г. І., Балактіонова Д. О. Проблеми формування фінансових ресурсів банківської системи України в умовах фінансової нестабільності. *Вісник ХНУ: Економічні науки*. 2020. № 6. С. 7–16. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-288-6-1> (дата звернення: 06.08.2025).

13. Левицький В. Формування системи адміністративного менеджменту активів та пасивів банківської установи у стратегічному аспекті. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2024. Т. 4, № 36. С. 113–119. URL: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-04-113-119> (дата звернення: 06.08.2025).

14. Матвійчук Н. М., Теслюк С. А., Звірко А. О. Сучасна депозитна політика банків України як складова системи управління пасивами. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. № 35. С. 168–174. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/xmlui/handle/123456789/9593> (дата звернення: 10.08.2025).

15. Мещеряков А.А. Вплив ризику недосконалого управління активами та пасивами банку на показники ліквідності. Вісник ХДУ Серія Економічні науки. 2020. № 37. С. 76–79. URL: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2020-37-13> (дата звернення: 06.08.2025).
16. Мостовенко Н., Чиж Н. (2024). Удосконалення системи антикризового управління у банківських установах. *Економіка та суспільство*, (66). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-76> (дата звернення: 06.08.2025).
17. Мулик Т. О., Мулик Я. І. Оцінка достатності капіталу вітчизняних банків як запорука їх надійності. Ефективна економіка. 2021. № 7. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/7\\_2021/75.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/7_2021/75.pdf) (дата звернення: 06.08.2025).
18. Наглядова статистика НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#1> (дата звернення: 01.08.2025).
19. Нікольчук Ю., Швабій К., Касьянов В. Ліквідність комерційного банку: теоретичний аспект. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2023. Т. 320, № 4. С. 86–94. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-320-4-12> (дата звернення: 06.08.2025).
20. Омеленчук В. Сутність та класифікація бізнес моделей банку. Економічні науки. 2021. Т. 1, № 89. С. 179–184. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-1-89-37> (дата звернення: 06.08.2025).
21. Офіційний сайт АТ «ІДЕЯ БАНК». URL: <https://ideabank.ua/uk> (дата звернення: 06.08.2025).
22. Пономарьова О. Б., Заруцька О. П. Банківська система на захисті фінансової безпеки країни. Науковий погляд: економіка та управління. 2023. Т. 1, № 81. С. 177–185. URL: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2023-81-26> (дата звернення: 06.08.2025).
23. Сисоєнко І. А., Карлюка Д. О. Аналіз основних фінансових показників діяльності банків України. Підприємництво та інновації. 2022. № 23. С. 132–137. URL: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/23.22> (дата звернення: 06.08.2025).

24. Тиркало Р. І., Щивоблок З. І. Фінансовий аналіз комерційного банку: Основи теорії, експрес-діагностика, рейтинг: Навч. посібник. К.: Слобожанщина, 2019. 236 с.
25. Чайковський Я., Чайковський Є., Чайковська І. Ефективність діяльності банківських установ в Україні. Світ фінансів. 2022. Т. 3, № 72. С. 127–140. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/49021/1/ЧАЙКОВСЬКИЙ.PDF> (дата звернення: 06.08.2025).
26. Чиж В.О. Формування пасивів банків: сучасні тенденції та шляхи оптимізації // Студентський науковий вісник. Науковий збірник. Випуск 53. Одеса: Видавництво «Гельветика», 2025.С. 390-396. URL: [https://drive.google.com/file/d/1bckv90UqAN\\_WBLdGmfe-ac7OIaLKuCRN/view](https://drive.google.com/file/d/1bckv90UqAN_WBLdGmfe-ac7OIaLKuCRN/view) (дата звернення: 06.08.2025).
27. Чиж Н.М. Функціонування банківської системи України: проблеми та перспективи. Бізнес Інформ. 2022. №4. С. 103-110. URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2022-4\\_0-pages-103\\_110.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2022-4_0-pages-103_110.pdf) (дата звернення: 06.08.2025).
28. Шевцова О. Й., Горбунова Ю. Р. Управління фінансовою стійкістю банку. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2022. Т. 4, № 80. С. 104–111. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/49021/1/%D0%A7%D0%90%D0%99%D0%9A%D0%9E%D0%92%D0%A1%D0%AC%D0%9A%D0%98%D0%99.PDF> (дата звернення: 06.08.2025).
29. Щибиволок З.І. Аналіз банківської діяльності. Навч. посібник. 2-ге видання. К.: Знання, 2017. 311 с