

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

**МЕНЕДЖМЕНТ АКТИВІВ БАНКУ ЯК ЗАСІБ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ЙОГО ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ (НА МАТЕРІАЛАХ АТ «ПУМБ»)**

**ASSET MANAGEMENT OF THE BANK AS A MEANS OF ENSURING
ITS FINANCIAL STABILITY
(BASED ON THE MATERIALS OF JSC «PUMB»)**

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

Баранюк Марія Леонідівна

(підпис)

Керівник: к.е.н., доцент

Коробчук Тетяна Іванівна

(підпис)

Кваліфікаційну роботу

допущено до захисту

«12» грудня 2025 р.

Гарант освітньої програми:

к.е.н., доцент Дорош Вікторія Юріївна

(підпис)

Луцьк – 2025 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: бізнесу та права

Кафедра: фінансів, банківської справи та страхування

Ступінь вищої освіти: магістр

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування

Спеціальність: 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

Освітня програма: «Фінанси, банківська справа та страхування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ к.е.н., доцент Вікторія ДОРОШ

«12» грудня 2025 р.

З А В Д А Н Н Я

ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Баранюк Марії Леонідівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи **Менеджмент активів банку як засіб забезпечення його фінансової стійкості (на матеріалах АТ «ПУМБ»)**

Керівник роботи: к.е.н., доц. Коробчук Т.І.

затверджені наказом закладу вищої освіти № 263/01-02.

2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи «12» грудня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи

Статистичні дані, літературні джерела за темою дослідження, статут банку,

корпоративний кодекс банку, законодавчі та нормативні акти, що регламентують

діяльність банку, фінансова звітність АТ «ПУМБ» ЗА 2020-2024 рр.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, що потрібно розробити):

Вступ

Розділ 1 Теоретичні засади менеджменту активів банку та його роль у забезпеченні фінансової стійкості

Розділ 2 Аналіз менеджменту активів АТ «ПУМБ»

Розділ 3 Напрями оптимізації менеджменту активів АТ «ПУМБ» для зміцнення фінансової стійкості

Висновки

5. Перелік графічного (ілюстративного) матеріалу:

1. Мета, об'єкт, предмет та гіпотези дослідження

2. Основні напрями діяльності АТ «ПУМБ»

3. Динаміка основних показників діяльності АТ «ПУМБ» у 2020-2024 рр.

4. Динаміка та структура робочих активів АТ «ПУМБ» у 2020-2024 рр.

5. Вплив обсягу робочих активів на чистий прибуток АТ «ПУМБ» у 2020-2024 рр.

6. Динаміка високоліквідних активів АТ «ПУМБ» у 2020-2024 рр.

7. Рентабельність активів АТ «ПУМБ» у 2020-2024 рр.

8. Нормативи капіталу та ліквідності АТ «ПУМБ» у 2020-2024 рр.

9. Напрями оптимізації менеджменту активів АТ «ПУМБ»

10. Прогнозна таблиця коефіцієнтів ліквідності активів АТ «ПУМБ» на 2025-2027 рр.

11. Прогноз міжбанківської ліквідності АТ «ПУМБ» на 2025-2027 рр.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>Розділ 1</i>	<i>Т. КОРОБЧУК</i>		
<i>Розділ 2</i>	<i>Т. КОРОБЧУК</i>		
<i>Розділ 3</i>	<i>Т. КОРОБЧУК</i>		
<i>Нормоконтроль</i>	<i>Т. КОРОБЧУК</i>		
<i>Гарант ОП</i>	<i>В. ДОРОШ</i>		
<i>Коефіцієнт подібності</i>		<u>5,60</u>	
<i>Адміністратор системи StrikePlagiarism</i>	<i>Л. ІЩУК</i>		

7. Дата видачі завдання «04» лютого 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<i>Обґрунтування теми</i>	До 28.12.2024 р.	
2.	<i>Огляд літератури із досліджуваної проблеми</i>	До 03.09.2025 р.	
3.	<i>Розділ 1</i>	До 24.09.2025 р.	
4.	<i>Розділ 2</i>	До 18.10.2025 р.	
5.	<i>Розділ 3</i>	До 08.11.2025 р.	
6.	<i>Висновки</i>	До 15.11.2025 р.	
7.	<i>Формування списку використаних джерел</i>	До 19.11.2025 р.	
8.	<i>Формування додатків</i>	До 18.11.2025 р.	
9.	<i>Оформлення ілюстративного матеріалу</i>	До 22.11.2025 р.	
10.	<i>Нормоконтроль</i>	До 29.11.2025 р.	
11.	<i>Інструментальна перевірка на академічний плагіат</i>	До 05.12.2025 р.	
12.	<i>Представлення кваліфікаційної роботи магістра до захисту. Попередній захист роботи</i>	До 12.12.2025 р.	

Здобувач вищої освіти

_____ (Баранюк М.Л.)
(підпис) (прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ (Коробчук Т.І.)
(підпис) (прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Баранюк М.Л. Менеджмент активів банку як засіб забезпечення його фінансової стійкості (на матеріалах АТ «ПУМБ»). Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра ОП «Фінанси, банківська справа та 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 основи менеджменту активів банку та його роль у забезпеченні фінансової стійкості.

Аналітичний розділ спрямований на вивчення впливу менеджменту активів банку на його фінансову стійкість та доведення справедливості сформульованих гіпотез, якими є: гіпотеза № 1, яка передбачає, що збільшення обсягу робочих активів банку прямо пропорційно впливає на зміцнення його фінансової стійкості при умові відсутності несприятливих зовнішніх умов; гіпотеза № 2, яка передбачає, що збільшення частки високоліквідних активів у структурі активів банку підвищує його фінансову стійкість; гіпотеза № 3, яка передбачає, що зростання ефективності використання активів банку позитивно впливає на його фінансову стійкість.

У третьому розділі розроблено та запропоновано напрями оптимізації менеджменту активів АТ «ПУМБ» для зміцнення його фінансової стійкості, зокрема у сфері міжбанківської ліквідності.

У висновках узагальнено інформацію відображену в трьох попередніх розділах.

Ключові слова: активи банку, робочі активи, високоліквідні активи, менеджмент активів, рентабельність активів, капітал, чистий прибуток, фінансова стійкість.

ANNOTATION

Baraniuk M. L. Asset management of the bank as a means of ensuring its financial stability (based on the materials of JSC «PUMB»). 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 thesis consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of references, and appendices.

The first chapter examines the theoretical foundations of bank asset management and its role in ensuring financial stability.

The analytical chapter is aimed at studying the impact of bank asset management on its financial stability and substantiating the validity of the formulated hypotheses, namely: Hypothesis 1, which assumes that an increase in the volume of a bank's earning assets has a directly proportional effect on strengthening its financial stability in the absence of unfavorable external conditions; Hypothesis 2, which assumes that an increase in the share of highly liquid assets in the structure of a bank's assets enhances its financial stability; Hypothesis 3, which assumes that an increase in the efficiency of bank asset utilization has a positive effect on its financial stability.

The third chapter develops and proposes directions for optimizing the asset management of PJSC «PUMB» to strengthen its financial stability, in particular in the field of interbank liquidity.

The conclusions summarize the information presented in the three previous chapters.

Keywords: bank assets, earning assets, highly liquid assets, asset management, return on assets, capital, net profit, financial stability.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МЕНЕДЖМЕНТУ АКТИВІВ БАНКУ ТА ЙОГО РОЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ	9
1.1 Поняття та сутність менеджменту активів банку	9
1.2 Фінансова стійкість банку як цільова функція менеджменту активів	15
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МЕНЕДЖМЕНТУ АКТИВІВ АТ «ПУМБ» ...	20
2.1 Методичні підходи до обґрунтування гіпотез дослідження щодо менеджменту активів банку як засобу забезпечення його фінансової стійкості	20
2.2 Загальна характеристика та історія становлення банку	22
2.3 Перевірка достовірності гіпотез щодо менеджменту активів банку як засобу забезпечення його фінансової стійкості	29
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ АКТИВІВ АТ «ПУМБ» ДЛЯ ЗМІЦНЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ	44
3.1 Шляхи покращання управління активами.....	44
3.2 Удосконалення управління міжбанківською ліквідністю	49
ВИСНОВКИ	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	57
ДОДАТКИ	59

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах нестабільної економіки, геополітичної напруги та швидкої цифрової трансформації, фінансова стійкість банку стає одним із ключових чинників його виживання та розвитку. Одним із найважливіших інструментів для досягнення цієї стійкості є ефективний менеджмент активів банку – система управління ресурсами, яка дозволяє збалансувати дохідність, ризики та ліквідність. Саме з активів банк отримує прибуток, розміщуючи кошти у формі кредитів, інвестицій, операцій з цінними паперами. Але ці самі активи можуть стати джерелом серйозних проблем, якщо ними не управляти належним чином.

Проблемам дослідження менеджменту активів банку, характеристикам та основним показникам, присвятили свої праці такі науковці: Зянько В.В., Єпіфанова І.Ю., Коваль Н.О., Олійник О.О., Ткачук Л.М., Халатур С.М. та ін. Проте, проблеми впливу управління активами на фінансову стійкість банку залишається ще не повністю вивченим через нестабільність сучасних умов.

Метою дослідження є обґрунтування впливу менеджменту активів банку на його фінансову стійкість та розроблення рекомендацій щодо оптимізації методів управління активами. Мета конкретизується у таких завданнях:

- дослідити теоретичні аспекти менеджменту активів;
- обґрунтувати гіпотези дослідження та методи їх доведення;
- визначити та проаналізувати склад, структуру та динаміку робочих активів та їх вплив на чистий прибуток банку;
- визначити та проаналізувати склад, структуру та динаміку високоліквідних активів та їх вплив на фінансову стійкість банку;
- визначити та проаналізувати рентабельність активів та її вплив на фінансову стійкість банку;
- узагальнити використання підходів до управління активами та визначити шляхи їх оптимізації.

Об'єктом цього дослідження є акціонерне товариство «ПУМБ».

Предмет дослідження: менеджмент активів АТ «ПУМБ».

Методи дослідження. Під час дослідження застосовувалися такі методи: методи теоретичного пізнання (при вивченні історії створення та функціонування банку), статистичні методи (при розрахунку динаміки та структури основних показників діяльності, коефіцієнтний аналіз для оцінки ліквідності, рентабельності активів), методи графічного зображення даних (при відображенні основних напрямів діяльності, структури робочих активів, встановленні впливу обсягу робочих активів на чистий прибуток). Під час виконання кваліфікаційної роботи магістра було використано інструменти штучного інтелекту для редагування теоретичного розділу виключно як допоміжний засіб для уточнення формулювань та опрацювання літератури. Усі твердження, висновки та результати дослідження належать автору та ґрунтуються на власному аналізі, а отримані результати від генеративного ШІ були перевірені на достовірність та відповідність академічній доброчесності.

Теоретичною базою дослідження є: законодавчо-нормативні акти з банківської діяльності, Закони України, інструкції НБУ, наукові праці провідних вітчизняних та зарубіжних учених, матеріали науково-практичних конференцій, матеріали Національного банку України, фінансова звітність АТ «ПУМБ» за 2020-2024рр.

Науковою новизною є вдосконалення методичних рекомендацій щодо напрямів оптимізації менеджменту активів. Розроблено пропозиції щодо удосконалення управління міжбанківською ліквідністю АТ «ПУМБ» на основі безпосереднього аналізу його діяльності.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що розроблені теоретичні висновки та практичні рекомендації можуть використовуватись для оптимізації менеджменту активів банку для підтримки його фінансової стійкості.

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

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МЕНЕДЖМЕНТУ АКТИВІВ БАНКУ ТА ЙОГО РОЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ

1.1 Поняття та сутність менеджменту активів банку

Активи банку є головним елементом його фінансових ресурсів і відображають структуру розміщення залучених та власних коштів у процесі здійснення банківських операцій. Вони формуються у результаті трансформаційної функції банку – перетворення пасивів у доходні активи, які приносять прибуток і забезпечують ліквідність.

Банківські активи відрізняються від активів підприємства насамперед економічною сутністю, функціональним призначенням, структурою, рівнем ризику та роллю у формуванні доходів. Ці відмінності зумовлені специфікою банку як фінансового посередника на відміну від підприємства, яке здійснює виробничу або торговельну діяльність. Передусім різниця полягає в економічній природі активів. Активи банку є переважно фінансовими. Натомість активи підприємства мають здебільшого матеріально-речову форму і безпосередньо використовуються у процесі виробництва, виконання робіт або надання послуг. Для підприємства активи є засобом створення продукції, а не фінансового посередництва. Суттєвою є різниця у структурі активів. У банку основну частку активів становлять кредити клієнтам, інвестиції у цінні папери, кошти на кореспондентських рахунках, депозити в інших банках та інші фінансові інструменти. Частка основних засобів і нематеріальних активів є незначною та має допоміжний характер. У підприємства, навпаки, значну частку активів формують основні засоби, запаси, незавершене виробництво, готова продукція та дебіторська заборгованість, які забезпечують безперервність виробничого процесу.

Відмінності також проявляються у способах формування доходів. Банківські активи безпосередньо генерують дохід у вигляді процентів, комісій

або фінансового результату від операцій з цінними паперами. Для банку ефективність активів вимірюється здебільшого показниками дохідності, ліквідності та ризиковості. У підприємства активи не завжди приносять прямий дохід, оскільки їхня роль полягає у створенні умов для виробництва продукції або надання послуг, а фінансовий результат формується опосередковано через реалізацію готової продукції.

Ще однією важливою відмінністю є роль ліквідності. Для банку ліквідність активів має критичне значення, адже банк повинен мати змогу швидко виконувати зобов'язання перед вкладниками та іншими контрагентами. Тому значна частина банківських активів має бути високоліквідною або швидко реалізованою. Для підприємства ліквідність активів є важливою, але не настільки критичною, оскільки воно не зобов'язане здійснювати щоденні виплати за вимогою клієнтів у таких обсягах, як банк.

Крім того, активи банку перебувають під жорстким регуляторним контролем з боку центрального банку та міжнародних стандартів (Базельські угоди), що передбачає обмеження щодо концентрації ризиків, структури активів, рівня ліквідності та достатності капіталу. Активи підприємства регулюються переважно стандартами бухгалтерського обліку та внутрішніми управлінськими рішеннями, без прямого впливу фінансового регулятора.

Відповідно до Міжнародних стандартів фінансової звітності, актив банку – це ресурс, контрольований установою в результаті минулих подій, від якого очікується надходження економічних вигід у майбутньому. У структурі балансу банку активи охоплюють: грошові кошти, кредити та заборгованість клієнтів, цінні папери, інвестиції, основні засоби, а також інші фінансові інструменти.

У Законі України «Про банки і банківську діяльність» активи визначаються як «...накопичені протягом діяльності банку ресурси, які в майбутньому приносять економічну вигоду і призводять до припливу грошових коштів у банківську установу...» [7]. А.М. Герасимович вважає, що банківські активи «...це частина бухгалтерського балансу, що характеризує розміщення й

використання залучених банком коштів з метою одержання прибутку і підтримання ліквідності банку...» [4].

Активи банку формуються в результаті активних операцій і відображаються у лівій частині балансу. Їхній склад і структура залежать від спеціалізації банку, обраної стратегії розвитку, стану фінансового ринку, макроекономічних умов та вимог банківського регулювання.

За економічною сутністю банківські активи являють собою сукупність фінансових ресурсів, вкладених у різні інструменти з метою отримання прибутку або забезпечення виконання зобов'язань банку.

Залежно від економічного змісту, активи банку поділяються на робочі активи (доходні: кредити, інвестиції, цінні папери, що приносять прибуток); неробочі активи (недоходні: готівка, резерви, дебіторська заборгованість, основні засоби).

НБУ стверджує, що робочі активи – це «...кошти на коррахунку, в касі, вкладені в майно, розміщені в інших банках, цінних паперах, надані кредити, інші кошти та інші активи, що дають прибуток банку...» [12]. О. Васюренко та К. Волохата вважають робочими активами банку «...активи, що приносять банку дохід, тобто кошти на кореспондентських рахунках, у касі, вклади в майно, цінні папери, розміщені в банках, видані кредити...» [3]. Л. Примостка стверджує, що робочі активи банку – це «... активи, які приносять процентний або інший дохід банку...» [14].

Дохідні активи формують основне джерело процентних і комісійних доходів банку, тоді як недохідні активи забезпечують операційну діяльність, ліквідність та функціонування банківської інфраструктури. Співвідношення між цими групами активів є важливим показником ефективності управління ресурсами.

Важливою характеристикою банківських активів є їх ліквідність, тобто здатність швидко перетворюватися на грошові кошти без суттєвих втрат вартості. Ліквідні активи забезпечують банку можливість своєчасно виконувати зобов'язання перед клієнтами, іншими банками та державними органами. Рівень

ліквідності активів безпосередньо впливає на фінансову стабільність банку та його репутацію на ринку. Разом із тим надмірна концентрація активів у високоліквідних інструментах може знижувати прибутковість, тому банк має прагнути до оптимального балансу між ліквідністю та дохідністю.

Якість банківських активів є ще одним визначальним фактором фінансової стійкості. Високоякісні активи характеризуються низьким рівнем ризику, стабільним доходом і мінімальною ймовірністю втрат. Натомість активи з підвищеним рівнем ризику можуть призводити до зростання проблемної заборгованості, необхідності формування значних резервів і, як наслідок, до погіршення фінансових результатів банку. Тому банки приділяють особливу увагу оцінці та моніторингу якості активів, застосовуючи внутрішні системи ризик-менеджменту та вимоги регулятора.

Структура банківських активів формується під впливом стратегічних рішень банку та зовнішніх економічних умов. У періоди економічного зростання банки, як правило, збільшують частку кредитних активів, що забезпечують вищу дохідність. Натомість у періоди нестабільності або криз банки переорієнтовуються на більш надійні та ліквідні інструменти, зокрема державні цінні папери або кошти на кореспондентських рахунках. Така трансформація структури активів дозволяє зменшити ризики та зберегти фінансову стійкість у складних умовах.

Таким чином, банківські активи є основою операційної діяльності банку та ключовим фактором його прибутковості й стабільності. Раціональне формування, ефективне управління та постійний контроль за структурою, ліквідністю й якістю активів дають змогу банку успішно функціонувати в умовах конкурентного та мінливого фінансового середовища. Саме тому аналіз банківських активів є невід'ємною складовою оцінки фінансового стану банку та ефективності його діяльності.

Склад і структура активів визначають рівень ризику, прибутковості та ліквідності банку. Надмірна концентрація активів у високоризикових або низьколіквідних операціях може призвести до втрати фінансової стабільності.

Тому ефективне управління активами є ключовим елементом стратегічного менеджменту банку.

У теорії банківського менеджменту сформовано декілька підходів до управління активами (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Теоретичні підходи до управління активами банку*

Назва підходу	Сутність підходу
Підхід комерційного кредиту (комерційна школа)	Активи повинні складатися переважно з короткострокових кредитів, які швидко повертаються і забезпечують ліквідність.
Підхід переміщуваних активів	Формування портфеля таких активів, які легко реалізувати на ринку без втрати вартості.
Підхід очікуваних доходів	Спрямований на максимізацію прибутковості активів через раціональне співвідношення ризику й доходу.
Підхід управління активами і пасивами	Інтегрований підхід, що розглядає активи та пасиви у взаємозв'язку для досягнення балансу між прибутковістю і стабільністю.

*Сформовано автором за джерелами [5, 6, 9,11]

Сучасні банки використовують комбінацію зазначених підходів із застосуванням цифрових технологій, аналітики даних і систем ризик-менеджменту.

Менеджмент активів банку – це система управлінських рішень, спрямованих на формування оптимальної структури активів, забезпечення їх ліквідності, прибутковості та мінімізації ризиків. Його метою є досягнення

рівноваги між доходністю банківських операцій та стабільністю функціонування фінансової установи.

У науковій літературі менеджмент активів розглядається у двох аспектах: як стратегічний процес (формування довгострокової політики управління активами з урахуванням макроекономічних умов, ринкової кон'юнктури та регуляторних вимог) та як операційна діяльність (поточне управління кредитним портфелем, інвестиційними інструментами, грошовими ресурсами та ліквідністю). Ефективність менеджменту активів залежить від дотримання принципів: збалансованості ризику та прибутку, диверсифікації, ліквідності, адаптивності до змін середовища. Основними напрямками менеджменту активів є:

1. Кредитний менеджмент – управління кредитним портфелем, оцінка кредитного ризику, формування резервів під можливі втрати.

2. Інвестиційний менеджмент – вибір структури інвестицій у цінні папери та інші фінансові інструменти з метою забезпечення прибутковості.

3. Управління ліквідністю – підтримання оптимального співвідношення між строками погашення активів і зобов'язань, що гарантує платоспроможність банку.

4. Управління ризиками активних операцій – ідентифікація, оцінка, моніторинг і мінімізація кредитних, процентних, валютних та ринкових ризиків.

Збалансований підхід до управління цими складовими дозволяє банку підтримувати оптимальний рівень фінансової стабільності.

До найпоширеніших показників, що відображають результативність менеджменту активів, належать: рентабельність активів (здатність активів приносити прибуток. Зростання ROA свідчить про підвищення ефективності розміщення коштів та зниження рівня неефективних або проблемних активів); рентабельність капіталу (показує, наскільки ефективно банк використовує власний капітал для отримання прибутку. Високий ROE при стабільному рівні ризиків є індикатором якісного управління активами); чистий процентний дохід (відображає ефективність використання активів, що приносять процентний дохід. Оптимізація структури активів через збільшення частки високодохідних

інструментів підвищує значення цього показника); коефіцієнт якості активів (показує рівень ризику втрат, пов'язаний із якістю розміщених коштів. Менше значення свідчить про ефективне управління кредитними активами та низький рівень ризиків); коефіцієнт ліквідності активів (відображає частку активів, які можуть бути швидко конвертовані у грошові кошти для виконання зобов'язань банку).

Менеджмент активів банку є комплексною системою управління фінансовими ресурсами, спрямованою на підвищення ефективності банківських операцій, забезпечення ліквідності та фінансової стійкості. Теоретичний аналіз свідчить, що ефективність цього процесу визначається збалансованістю структури активів, рівнем диверсифікації, системою контролю ризиків і якістю управлінських рішень. У сучасних умовах нестабільності фінансових ринків та посилення регуляторних вимог менеджмент активів стає стратегічним інструментом забезпечення надійності, конкурентоспроможності та довгострокового розвитку банківської системи.

1.2 Фінансова стійкість банку як цільова функція менеджменту активів

Фінансова стійкість банку – це його здатність забезпечувати стабільність функціонування, виконувати свої зобов'язання, зберігати прибутковість та довіру клієнтів у довгостроковій перспективі. Вона є результатом гармонійної взаємодії між управлінням активами, пасивами, капіталом і ризиками.

Менеджмент активів безпосередньо впливає на фінансову стійкість через: забезпечення ліквідності, що дає змогу своєчасно виконувати платіжні зобов'язання; підтримання прибутковості, необхідної для формування резервів і зростання капіталу; мінімізацію ризиків, що захищає від втрат; оптимізацію структури активів, що забезпечує стабільність балансових показників.

Фінансова стійкість банку є ключовою характеристикою його діяльності, що відображає здатність установи забезпечувати стабільне функціонування в

умовах мінливого зовнішнього середовища, виконувати свої зобов'язання перед клієнтами, партнерами та державними органами, а також підтримувати прибутковість на рівні, достатньому для відтворення капіталу.

У науковій літературі фінансова стійкість визначається як стан рівноваги між прибутковістю, ризиком і ліквідністю банку, що гарантує його здатність протидіяти зовнішнім і внутрішнім шокам, зберігаючи довіру вкладників і стабільність розвитку.

Фінансова стійкість має багатовимірний характер і включає кілька взаємопов'язаних складових (табл. 1.2)

Таблиця 1.2 – Структура фінансової стійкості банку*

Вид фінансової стійкості	Визначення
Капітальна стійкість	Здатність банку підтримувати достатній рівень власного капіталу для покриття ризиків і виконання регуляторних нормативів.
Ліквідна стійкість	Спроможність своєчасно виконувати платіжні зобов'язання.
Прибуткова стійкість	Стабільне формування позитивного фінансового результату.
Ризикова стійкість	Здатність мінімізувати вплив кредитних, процентних, валютних та ринкових ризиків.

*Сформовано автором за джерелами [8, 10, 16]

Усі ці складові безпосередньо залежать від ефективності управління активами, оскільки саме активи є джерелом доходу, одночасно формуючи ризики та впливаючи на ліквідність балансу.

Менеджмент активів банку відіграє у цьому процесі системоутворюючу роль, оскільки саме структура, якість і дохідність активів визначають реальні фінансові результати установи. Розміщення коштів у ризикові або низьколіквідні інструменти підвищує загрозу втрати стійкості, тоді як збалансована політика

управління активами дозволяє забезпечити стійкість навіть за умов ринкових коливань.

Менеджмент активів у банку має не лише операційний, але й стратегічний вимір. Його цільовою функцією виступає максимізація стійкості при допустимому рівні ризику та оптимальному співвідношенні ліквідних і доходних активів. Ця функція може бути формалізована як завдання багатокритеріальної оптимізації, де цілі полягають у максимізації прибутковості активів; мінімізації ризиків втрат; підтриманні нормативного рівня ліквідності; забезпеченні стабільного зростання капіталу.

Таким чином, управління активами спрямовується на пошук оптимального балансу між ризиком і доходністю, саме цей баланс і є сутністю фінансової стійкості.

Менеджмент активів виступає інструментом забезпечення фінансової стійкості через забезпечення оптимальної ліквідності, підтримання прибутковості, мінімізацію ризиків, підвищення якості активів. Грамотно спланована структура активів за строками погашення дає змогу банку підтримувати необхідний рівень ліквідних ресурсів для виконання поточних зобов'язань. Надмірна частка довгострокових або важкореалізованих активів знижує платоспроможність банку. Ефективне розміщення активів у високодохідні, але контрольовані за ризиком інструменти дозволяє збільшити процентні та комісійні доходи. Прибутковість виступає джерелом формування резервів і капіталу, а отже й зміцнення фінансової бази банку. Менеджмент активів забезпечує диверсифікацію кредитного портфеля, баланс між ризиковими й безризиковими операціями, що знижує загрозу втрат і неплатоспроможності.

Контроль за своєчасністю повернення кредитів, адекватне резервування та моніторинг фінансового стану позичальників сприяють зменшенню частки проблемних активів і стабілізують фінансові результати. Таким чином, ефективний менеджмент активів формує основу для підтримання

макрофінансової стійкості банківської системи, оскільки стабільні банки підвищують надійність усієї фінансової інфраструктури.

Для оцінки рівня фінансової стійкості в економічній науці та банківській практиці застосовується система кількісних і якісних показників, зокрема:

- коефіцієнт достатності капіталу (H2) – відображає спроможність банку покривати ризики за рахунок власного капіталу;
- коефіцієнт ліквідності (миттєвої, поточної, короткострокової) – характеризує можливість швидко виконати зобов'язання;
- рентабельність активів (ROA) та рентабельність капіталу (ROE) – відображають ефективність використання активів і капіталу для отримання прибутку;
- частка проблемних кредитів (NPL) – свідчить про якість активів і рівень кредитного ризику;
- коефіцієнт диверсифікації активів – визначає рівень концентрації банківських ресурсів у певних видах операцій.

Система цих показників дозволяє оцінити, наскільки ефективно банк використовує активи для досягнення стратегічної мети – фінансової стійкості.

Крім кількісних показників, важливу роль відіграють якісні критерії, які враховують організаційні та стратегічні аспекти управління: наявність ефективної системи внутрішнього контролю за ризиками; своєчасність ухвалення управлінських рішень; якість інформаційно-аналітичного забезпечення; професійна компетентність менеджменту; рівень автоматизації процесів управління активами.

Збалансоване поєднання кількісних і якісних методів створює умови для об'єктивної оцінки результативності управління активами банку.

Менеджмент активів виступає інструментом забезпечення рівноваги між прибутковістю, ризиком і ліквідністю, а отже й ключовим чинником довготривалої фінансової стійкості банківської установи.

Отже, фінансова стійкість банку є узагальнюючим показником його ефективності та надійності. Вона формується під впливом багатьох чинників,

серед яких менеджмент активів займає центральне місце. Саме раціональне формування структури активів, контроль за їх якістю та прибутковістю, підтримання достатньої ліквідності забезпечують стабільність і розвиток банківської установи. Ефективний менеджмент активів не лише підтримує поточну платоспроможність банку, але й створює умови для його довгострокового фінансового зростання, зниження ризиків і підвищення конкурентоспроможності у фінансовій системі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ МЕНЕДЖМЕНТУ АКТИВІВ АТ «ПУМБ»

2.1 Методичні підходи до обґрунтування гіпотез дослідження щодо менеджменту активів банку як засобу забезпечення його фінансової стійкості

Менеджмент активів банку є одним із ключових елементів системи його фінансової стійкості, оскільки саме структура, якість та прибутковість активів визначають здатність банку генерувати доходи, підтримувати ліквідність, виконувати нормативи та ефективно протидіяти ризикам. Грамотне управління активами забезпечує баланс між дохідністю і ризиковістю активних операцій, оптимальний розподіл ресурсів між різними видами активів, а також формування достатнього рівня високоліквідних активів для виконання зобов'язань перед клієнтами та контрагентами. У сучасних умовах підвищеної нестабільності банківського та макроекономічного середовища менеджмент активів стає визначальним фактором підтримання стійкості банку, що дозволяє нам сформулювати такі гіпотези нашого дослідження:

Гіпотеза №1 – Збільшення обсягу робочих активів банку прямо пропорційно впливає на зміцнення його фінансової стійкості при умові відсутності несприятливих зовнішніх умов.

Гіпотеза №2 – Збільшення частки високоліквідних активів у структурі активів банку підвищує його фінансову стійкість.

Гіпотеза №3 – Зростання ефективності використання активів банку позитивно впливає на його фінансову стійкість.

Для доведення першої гіпотези використаємо фінансові показники АТ «ПУМБ» за 2020-2024 роки, зосередившись на періодах відносної макроекономічної стабільності, а саме 2020-2021 та 2023-2024 роках. 2022 рік виключається з емпіричної перевірки через наявність несприятливих зовнішніх умов (повномасштабна війна), що відповідає умовам гіпотези. Розрахуємо обсяг,

структуру та динаміку робочих активів. У межах дослідження робочі активи ототожнюються з активами, що безпосередньо генерують дохід, що в аналітичних цілях наближено оцінюються через загальний обсяг активів банку, оскільки частка недохідних активів у ПУМБ є стабільно невеликою. Визначимо наявність зв'язку між зростанням обсягу робочих активів та збільшенням чистого прибутку банку. Якщо такий зв'язок існує, будемо вважати гіпотезу № 1 доведеною, та зробимо висновок про те, що робочі активи є основою формування доходів, ліквідності та капіталу, що визначає їх системний вплив на фінансову стійкість банку.

Для перевірки другої гіпотези використаємо дані фінансової звітності АТ «ПУМБ» за 2020-2024 роки. Розрахуємо обсяг високоліквідних активів, їх склад, структуру та динаміку. Фінансову стійкість банку в даному дослідженні будемо розглядати через здатність підтримувати ліквідність, уникати платоспроможних ризиків та зберігати позитивний фінансовий результат. Тому ключовим коефіцієнтом стане коефіцієнт ліквідності активів (відношення високоліквідних активів до загальних) та його динаміка. Встановимо наявність зв'язку між ліквідністю активів та фінансовою стійкістю АТ «ПУМБ». Якщо такий зв'язок існує, то гіпотеза вважатиметься доведеною. Доцільно буде зробити висновок про те, що коефіцієнти ліквідності активів є важливим показником фінансової стійкості банку, а їх позитивна динаміка підтверджує ефективність управління активами та здатність банку адаптуватися до змін зовнішнього середовища без втрати стабільності та надійності

Для емпіричної перевірки третьої гіпотези використаємо дані фінансової звітності АТ «ПУМБ» за 2020-2024 роки. Показником ефективності використання активів обрано рентабельність активів (ROA), а фінансову стійкість оцінюємо через прибутковість і здатність до відновлення капіталу. Розрахуємо вищезгадану рентабельність та визначимо характеристики фінансового стану банку у відповідності від отриманих результатів. Зробимо висновок про те, що підвищення рентабельності активів забезпечує стабілізацію фінансового стану банку.

2.2 Загальна характеристика та історія становлення банку

АТ «Перший Український Міжнародний Банк» (ПУМБ) – це один із найбільших приватних банків України, який понад три десятиліття відіграє ключову роль у розвитку національної фінансової системи. Створений у 1991 році, в період формування ринкової економіки та фінансового сектору незалежної України, ПУМБ став одним із перших комерційних банків нової доби. Уже у квітні 1992 року банк розпочав активну операційну діяльність, закріпивши за собою імідж інноваційного та надійного фінансового партнера, орієнтованого на довгострокову співпрацю з клієнтами.

За роки свого розвитку банк еволюціонував від регіональної фінансової установи до універсального банку загальнонаціонального масштабу, який стабільно входить до ТОП-10 найбільших банків України. Сьогодні ПУМБ надає повний спектр банківських послуг як фізичним особам, так і підприємствам різних форм власності, від мікро- та малого бізнесу до великих промислових корпорацій. Висока репутація банку серед населення та бізнес-середовища зумовлена його фінансовою стабільністю, сучасними технологічними рішеннями, широким продуктовим рядом та орієнтацією на якісний клієнтський сервіс.

Важливою віхою розвитку стала інтеграція у міжнародну фінансову систему: ПУМБ активно впроваджує міжнародні стандарти банківської діяльності, моделі ризик-менеджменту та принципи корпоративного управління. З 1999 року банк є учасником Фонду гарантування вкладів фізичних осіб, що гарантує захист інтересів вкладників і підвищує рівень довіри клієнтів до банку в умовах нестабільної економічної ситуації.

Протягом останніх років ПУМБ посідає провідні позиції серед українських банків за темпами розвитку цифрового банкінгу, швидкістю впровадження інновацій, якістю дистанційного обслуговування та гнучкістю адаптації до ринкових змін. Це дає змогу банку залишатися конкурентоспроможним навіть у

періоди високої турбулентності фінансового сектору, пов'язаної з пандемією та повномасштабною війною.

Структура власності АТ «ПУМБ» є достатньо прозорою та стабільною, що позитивно відображається на його діяльності. Основним акціонером банку є фінансова компанія «СКМ ФІНАНС», якій належить 92,3% акцій. Решта 7,7% належить компанії SCM Holdings Limited, зареєстрованій на Кіпрі. Таке корпоративне підґрунтя забезпечує банку фінансову стійкість, доступ до інвестиційних ресурсів, довгострокове стратегічне планування, а також стабільність управлінських рішень. ПУМБ традиційно підтримує високі стандарти прозорості та підзвітності, щорічно публікує детальні фінансові звіти, проходить міжнародний аудит, дотримується принципів корпоративної етики та очікувань регулятора.

Корпоративне управління в ПУМБ відповідає принципам ОЕСД, що включає ефективну роботу наглядової ради, підвищені вимоги до незалежності членів ради, функціонування комітетів із ризиків, комплаєнсу та аудиту, а також регулярний моніторинг стратегічних та операційних ризиків. Такий підхід підвищує стійкість банку та сприяє ефективній реалізації його довгострокових стратегій.

ПУМБ має одну з найпотужніших регіональних мереж серед приватних банків України, що дозволяє забезпечувати доступність послуг у різних регіонах та працювати з широким колом клієнтів.

Важливо, що банк поступово оптимізує фізичну мережу, роблячи акцент на гнучких, високотехнологічних та човникових форматах обслуговування. Значна частина операцій переноситься в онлайн, що дає змогу зменшувати операційні витрати, скорочувати черги у відділеннях і підвищувати загальну ефективність діяльності банку.

Організаційна структура ПУМБ є багаторівневою і включає департаменти роздрібного бізнесу, корпоративного бізнесу, ризик-менеджменту, комплаєнсу, операційної діяльності, ІТ-департамент, центри підтримки та бек-офіс. Така

структура забезпечує чіткий розподіл повноважень і відповідальності, а також ефективну взаємодію між підрозділами.

ПУМБ є універсальним банком, що дозволяє йому працювати одразу на кількох сегментах ринку (рис. 2.1).



Рисунок 2.1 – Основні напрями діяльності АТ «ПУМБ»
(сформовано автором за джерелом [13])

Банк активно впроваджує інноваційні рішення у сфері цифрового банкінгу. Мобільний додаток ПУМБ Online регулярно посідає високі позиції у рейтингах,

а електронна екосистема банку дозволяє клієнтам отримувати більшість послуг дистанційно, від відкриття рахунку до отримання кредиту.

У 2023-2024 роках ПУМБ демонструє значні успіхи у цифровій трансформації, сервісі та продуктових інноваціях. Банк здобув численні нагороди у таких номінаціях: найкращий цифровий банк; найкращий мобільний банкінг; кращий онлайн-банкінг для бізнесу; банк з найкращими депозитними програмами; переможець рейтингу FinAwards у низці категорій; лідер у впровадженні онлайн-ідентифікації; найкраща кредитна картка року. ПУМБ також здобув нагороди в сфері маркетингу та комунікацій, отримавши відзнаку «Соціальний маркетинг» за проєкт «Ми однієї крові». У сфері соціальних ініціатив банк відзначився проєктами підтримки ветеранів та вимушено переміщених осіб, що свідчить про його високу соціальну відповідальність.

ПУМБ активно впроваджує політику ESG (Environmental, Social, Governance), демонструючи відповідальність перед суспільством та природою. З 2013 року банк впроваджує практики корпоративної соціальної відповідальності, спрямовані на розвиток місцевих громад; фінансову грамотність; екологічні програми; добродійні ініціативи; підтримку ветеранів; допомогу Збройним силам України.

Прийнята у 2023 році «Декларація сталого розвитку» окреслила довгострокову траєкторію розвитку банку до 2028 року та визначила пріоритети у сфері енергоефективності, цифровізації, етичного управління та соціальних програм.

У період російської агресії проти України ПУМБ зберіг високий рівень стійкості та адаптивності. Банк забезпечив безперервність роботи інфраструктури, перевів більшість операцій у цифровий формат, створив резервні ІТ-потужності, підтримував клієнтів у період масових відключень електроенергії, продовжував кредитування бізнесу за державними програмами, активно фінансував оборонні потреби, гуманітарні ініціативи та волонтерські проєкти.

Проаналізуємо основні показники діяльності банку (табл. 2.1, 2.2).

Таблиця 2.1 – Основні показники діяльності АТ «ПУМБ» у 2020-2024 рр.*

Показник	Одиниця виміру	Роки				
		2020	2021	2022	2023	2024
Активи	млн грн	75264	104649	111974	153335	186583
Зобов'язання	млн грн	65580	92088	100278	135945	164390
Власний капітал	млн грн	9684	12561	11696	17390	22193
Чистий процентний дохід	млн грн	6847	9231	10154	12365	14650
Чистий комісійний дохід	млн грн	1676	2047	2021	2144	2161
Чистий прибуток	млн грн	2608	4188	-398	3955	3942
Рентабельність капіталу	%	26,93	33,34	-3,40	22,74	17,76

*Сформовано автором за джерелом [19]

Таблиця 2.2 – Динаміка основних показників діяльності АТ «ПУМБ» у 2020-2024 рр.*

Показник	Абсолютне відхилення, млн грн				Відносне відхилення, %			
	2021-2020	2022-2021	2023-2022	2024-2023	2021/2020	2022/2021	2023/2022	2024/2023
Активи	29385	7325	41361	33248	39,04	7,00	36,94	21,68
Зобов'язання	26508	8190	35667	28445	40,42	8,89	35,57	20,92
Власний капітал	2877	-865	5694	4803	29,71	-6,89	48,68	27,62
Чистий процентний дохід	2384	923	2211	2285	34,82	10,00	21,77	18,48
Чистий комісійний дохід	371	-26	123	17	22,14	-1,27	6,09	0,79
Чистий прибуток	1580	-4586	4353	-13	60,58	Зм. в 11р.	Зб. в 10р.	-0,33
Рентабельність капіталу	6,41	-36,74	26,15	-4,98	23,80	Зм. в 11р.	Зб. в 8р.	-21,90

*Розраховано автором

Аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності АТ «ПУМБ» у 2020–2024 роках свідчить про загалом позитивну динаміку розвитку

банку, зростання масштабів його операційної діяльності та поступове відновлення фінансових результатів після кризового періоду. За досліджуваний період банк суттєво наростив обсяги активів, зобов'язань і власного капіталу, що є ознакою зміцнення його позицій на банківському ринку України.

Обсяг активів АТ «ПУМБ» зріс більш ніж у 2,4 рази, з 75264 млн грн у 2020 році до 186583 млн грн у 2024 році. Така динаміка свідчить про активне розширення операцій банку, зростання обсягів розміщених ресурсів та підвищення довіри клієнтів. Особливо помітне прискорення зростання активів у 2023-2024 роках, що можна пов'язати з адаптацією банку до воєнних умов, стабілізацією фінансової системи та активізацією банківських операцій.

Зобов'язання банку також демонструють стійке зростання, збільшившись з 65580 млн грн у 2020 році до 164390 млн грн у 2024 році. Це вказує на розширення ресурсної бази банку, передусім за рахунок залучення коштів клієнтів та інших фінансових інструментів. Водночас зростання зобов'язань відбувалося пропорційно до зростання активів, що свідчить про збереження відносно збалансованої структури балансу.

Позитивною тенденцією є суттєве зростання власного капіталу банку, який за аналізований період збільшився з 9684 млн грн до 22193 млн грн. Це свідчить про посилення капіталізації АТ «ПУМБ», підвищення його фінансової стійкості та здатності покривати потенційні ризики. Особливо значне зростання капіталу спостерігається у 2023–2024 роках, що може бути результатом отриманого прибутку та ефективної політики управління капіталом.

Чистий процентний дохід банку демонструє стабільну позитивну динаміку протягом усього періоду дослідження. Його обсяг зріс з 6847 млн грн у 2020 році до 14650 млн грн у 2024 році, що свідчить про ефективну процентну політику банку, зростання обсягів дохідних активів та оптимізацію вартості залучених ресурсів. Це підтверджує здатність банку формувати стабільні процентні доходи навіть в умовах макроекономічної нестабільності.

Чистий комісійний дохід також має загалом позитивну динаміку, хоча темпи його зростання є помірнішими. У 2020-2024 роках він збільшився з 1676

млн грн до 2161 млн грн. Незначне зниження у 2022 році може бути пояснене скороченням ділової активності та обсягів банківських операцій у період повномасштабної війни. Водночас подальше відновлення комісійних доходів у 2023-2024 роках свідчить про розвиток транзакційного бізнесу та цифрових банківських послуг.

Динаміка чистого прибутку банку є нерівномірною. У 2020-2021 роках АТ «ПУМБ» отримував значні прибутки, однак у 2022 році зафіксовано збиток у розмірі 398 млн грн, що стало наслідком зростання витрат на формування резервів та загального погіршення економічної ситуації в країні. Водночас у 2023-2024 роках банк відновив прибуткову діяльність, отримавши чистий прибуток на рівні близько 4 млрд грн щорічно, що свідчить про ефективне антикризове управління та адаптацію до нових умов функціонування.

Показник рентабельності капіталу (ROE) також відображає вплив кризових факторів на діяльність банку. Високі значення у 2020-2021 роках (26,93% і 33,34% відповідно) змінилися від'ємним показником у 2022 році (-3,40%), що відповідає збитковому результату. У 2023-2024 роках рентабельність капіталу відновилася до рівня 22,74% і 17,76%, що є достатньо високими значеннями та свідчить про ефективне використання власного капіталу.

Таким чином, результати аналізу основних показників діяльності АТ «ПУМБ» у 2020–2024 роках дозволяють зробити висновок, що банк демонструє стійку тенденцію до зростання масштабів діяльності, зміцнення фінансової стійкості та відновлення прибутковості після кризового періоду. Попри значні виклики, пов'язані з воєнними та макроекономічними ризиками, банк зберіг здатність до розвитку, що підтверджує ефективність його стратегічних та управлінських рішень. Ефективне управління ризиками, швидка адаптація до змін регуляторного середовища та високий рівень капіталу дозволили ПУМБ успішно пройти найскладніший етап економічної турбулентності.

Отже, АТ «ПУМБ» є однією з ключових фінансових установ України, яка поєднує масштаб, стабільність, цифрову інноваційність та високу якість послуг. Стійка структура власності, ефективна модель корпоративного управління,

розгалужена мережа, інноваційні продукти та відповідальність перед суспільством забезпечують банку стабільні позиції навіть у періоди глибокої економічної нестабільності. Банк демонструє високий рівень адаптивності до ринкових викликів і зберігає позитивну динаміку розвитку незалежно від зовнішніх факторів, що підтверджує його роль як одного з головних приватних банків країни.

2.3 Перевірка достовірності гіпотез щодо менеджменту активів банку як засобу забезпечення його фінансової стійкості

Менеджмент активів охоплює комплекс заходів, спрямованих на формування раціональної структури активів, яка відповідає стратегічним цілям банку. Він включає управління кредитним портфелем, портфелем інвестицій у цінні папери, залишками на кореспондентських рахунках, коштами в інших фінансових установах, а також матеріальними та нематеріальними активами. Оптимальний розподіл активів дає змогу банку відповідати вимогам НБУ щодо ліквідності, капіталу, концентрації ризиків, відкритої валютної позиції та інших показників, які безпосередньо впливають на фінансову стійкість. Важливою складовою є управління якістю активів, адже навіть високий обсяг активів не забезпечує стійкості банку, якщо вони містять значну частку проблемних кредитів або низькодохідних інструментів.

Для доведення першої гіпотези виділимо робочі активи банку та розрахуємо їх частку в загальних активах (табл. 2.3)

Таблиця 2.3 – Робочі активи АТ «ПУМБ» у 2020-2024 рр., млн грн*

Показник	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6
Грошові кошти та їх еквіваленти	14535	21326	46456	33748	59202
Кредити та аванси банкам	1486	2803	3491	4214	5435
Інвестиції в цінні папери	18455	23142	12587	58156	49901
Кредити та аванси клієнтам	37573	53087	43770	52058	66920

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6
Похідні фінансові активи	9	11	-	-	9
Інші фінансові активи	577	1626	2420	2612	1979
Інвестиційна нерухомість	71	62	59	59	68
Всього робочих активів	72706	102057	108783	150847	183514
Питома вага робочих активів в загальних, %	96,60	97,52	97,15	98,38	98,36

*Сформовано автором за джерелом [19]

Доцільно розрахувати динаміку вищезгаданих показників, щоб оцінити зміну обсягів робочих активів (табл. 2.4)

Таблиця 2.4 – Динаміка робочих активів АТ «ПУМБ» у 2020-2024 рр.*

Показник	Абсолютне відхилення, млн грн				Відносне відхилення, %			
	2021-2020	2022-2021	2023-2022	2024-2023	2021/2020	2022/2021	2023/2022	2024/2023
Грошові кошти та їх еквіваленти	6791	25130	-12708	25454	46,72	117,84	-27,35	75,42
Кредити та аванси банкам	1317	688	723	1221	88,63	24,55	20,71	28,97
Інвестиції в цінні папери	4687	-10555	45569	-8255	25,40	-45,61	362,03	-14,19
Кредити та аванси клієнтам	15514	-9317	8288	14862	41,29	-17,55	18,94	28,55
Похідні фінансові активи	2	-11	0	9	22,22	-100,0	0,00	100,00
Інші фінансові активи	1049	794	192	-633	181,80	48,83	7,93	-24,23
Інвестиційна нерухомість	-9	-3	0	9	-12,68	-4,84	0,00	15,25
Всього робочих активів	29351	6726	42064	32667	40,37	6,59	38,67	21,66

*Розраховано автором

Структуру робочих активів подано на рис. 2.2.

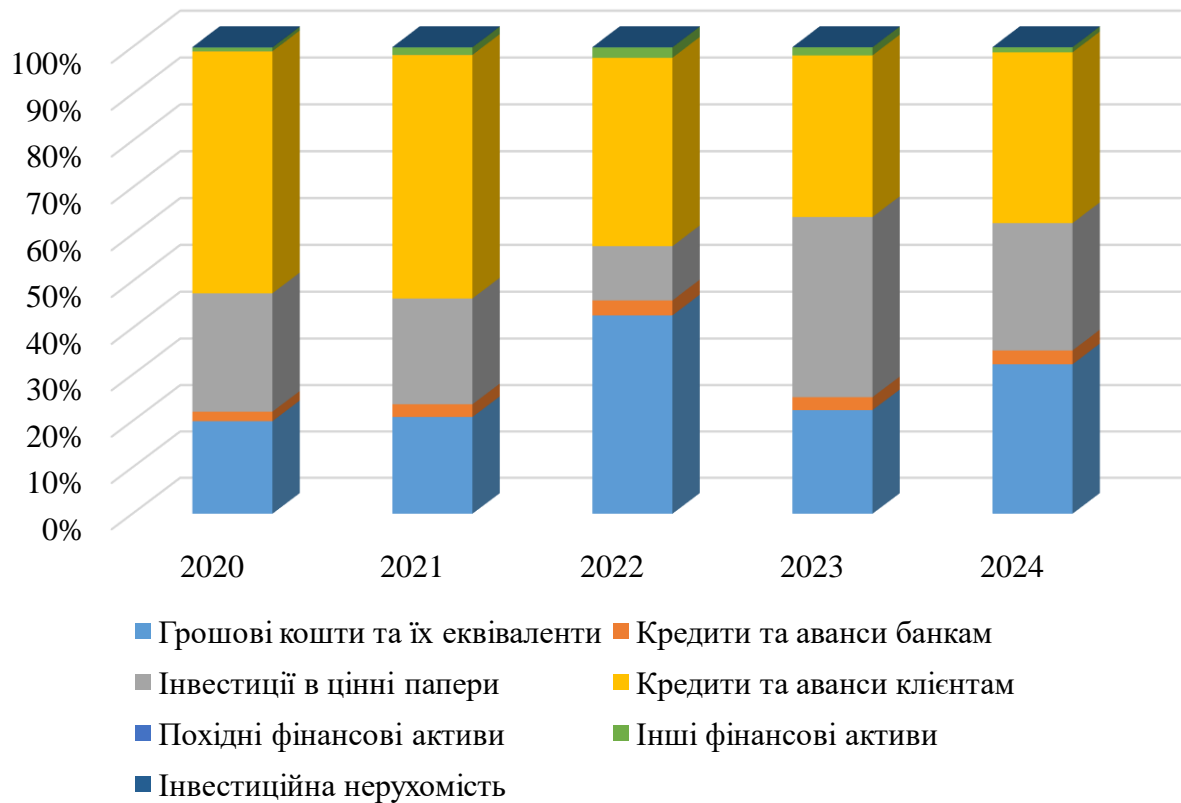


Рисунок 2.2 – Структура робочих активів АТ «ПУМБ» у 2020-2024 рр., % (побудовано автором за джерелом [19])

Аналіз динаміки та структури робочих активів АТ «ПУМБ» у 2020-2024 роках свідчить про істотне зростання масштабів активної діяльності банку та послідовне зміцнення його фінансового потенціалу. Загальний обсяг робочих активів за досліджуваний період зріс з 72706 млн грн у 2020 році до 183514 млн грн у 2024 році, тобто більш ніж у 2,5 рази. Така динаміка є показником активного розширення операцій банку, зростання довіри клієнтів та ефективного управління активами в умовах мінливого макроекономічного середовища.

Питома вага робочих активів у загальному обсязі активів банку протягом усього періоду залишалася надзвичайно високою, у межах 96,60-98,38 %. Це свідчить про те, що переважна частина активів АТ «ПУМБ» безпосередньо залучена в операції, які формують дохід та ліквідність, а частка недохідних і допоміжних активів є мінімальною. Така структура активів характеризує банк як

установу з високим рівнем операційної ефективності та раціональним використанням ресурсів.

Найбільшу частку в структурі робочих активів традиційно займають кредити та аванси клієнтам, обсяг яких зріс з 37573 млн грн у 2020 році до 66920 млн грн у 2024 році. Незважаючи на тимчасове скорочення у 2022 році, пов'язане з погіршенням економічної ситуації та зростанням кредитних ризиків, у 2023-2024 роках кредитний портфель знову демонструє впевнене зростання. Це свідчить про поступове відновлення кредитної активності банку та його здатність адаптувати кредитну політику до змін зовнішнього середовища.

Суттєвих змін зазнала також категорія інвестицій у цінні папери, яка є одним із ключових елементів робочих активів. Після скорочення у 2022 році до 12587 млн грн, у 2023 році їх обсяг різко зріс до 58156 млн грн, а у 2024 році залишився на високому рівні 49901 млн грн. Така динаміка свідчить про переорієнтацію банку на більш консервативні та низькоризикові інструменти, зокрема державні цінні папери, що забезпечують стабільний дохід і високу ліквідність в умовах підвищеної невизначеності.

Важливим елементом фінансової стійкості банку є зростання обсягу грошових коштів та їх еквівалентів, які збільшилися з 14535 млн грн у 2020 році до 59202 млн грн у 2024 році. Значне нарощування цього виду активів, особливо у 2022 та 2024 роках, свідчить про посилення ліквідної позиції банку та його орієнтацію на підтримання достатнього рівня миттєвої ліквідності в умовах нестабільності фінансового ринку.

Обсяги кредитів та авансів банкам демонструють стабільну тенденцію до зростання протягом усього періоду дослідження, з 1486 млн грн у 2020 році до 5435 млн грн у 2024 році. Це свідчить про активізацію міжбанківських операцій та розширення можливостей розміщення тимчасово вільних коштів у короткострокові інструменти з низьким рівнем ризику.

Інші складові робочих активів, зокрема похідні фінансові активи, інші фінансові активи та інвестиційна нерухомість, займають незначну частку в загальній структурі активів банку та не мають істотного впливу на загальну

динаміку. Водночас їх наявність свідчить про диверсифікацію активних операцій та використання банком різних фінансових інструментів.

Взаємозв'язок росту обсягу робочих активів з чистим прибутком банку поданий на рис. 2.3.

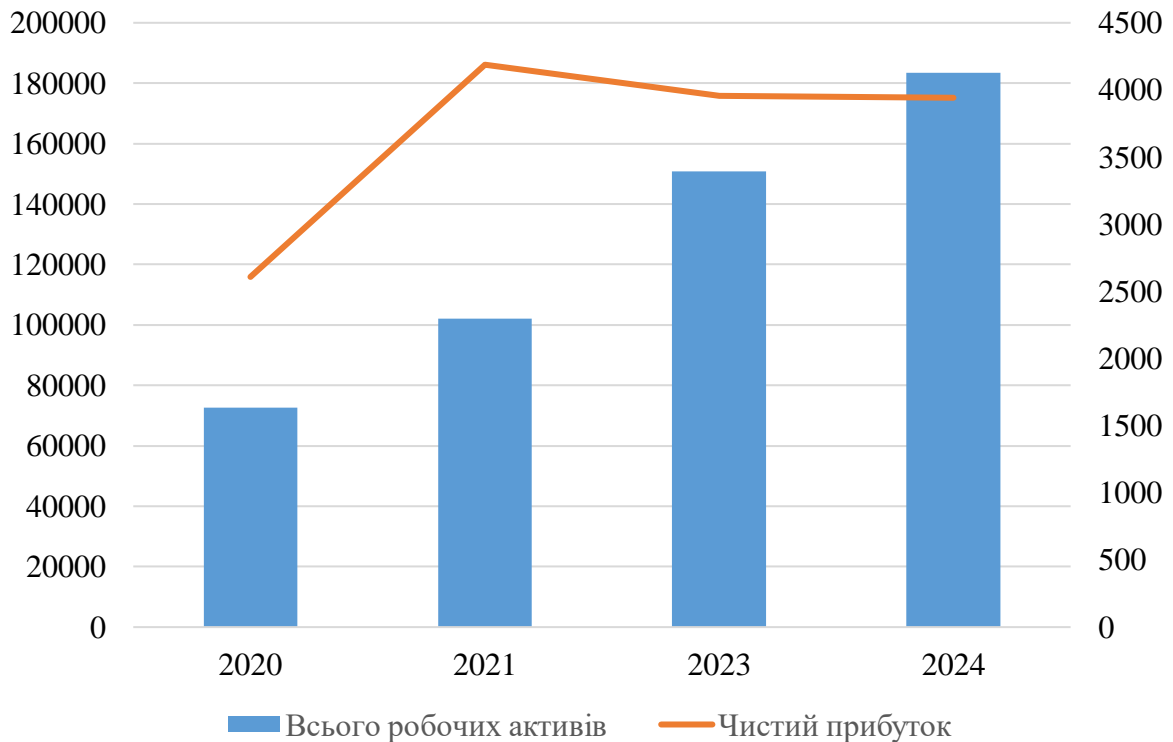


Рисунок 2.3 – Вплив обсягу робочих активів на чистий прибуток АТ «ПУМБ» у 2020-2024 рр., % (побудовано автором за джерелом [19])

Окрім безпосереднього впливу на формування прибутку, обсяг і структура робочих активів банку відіграють ключову роль у забезпеченні його фінансової стійкості. Фінансова стійкість банку проявляється у здатності своєчасно виконувати зобов'язання, дотримуватися регуляторних нормативів, протистояти ризикам та зберігати стабільну прибутковість у середньо- та довгостроковій перспективі. Для АТ «ПУМБ» робочі активи є основою формування доходів, ліквідності та капіталу, що визначає їх системний вплив на стійкість банку.

Зростання обсягу робочих активів сприяє зміцненню фінансової стійкості насамперед через підвищення здатності банку генерувати стабільний фінансовий результат. Отриманий прибуток, у свою чергу, є джерелом нарощування власного капіталу, що безпосередньо впливає на показники достатності капіталу

та рівень захисту від можливих збитків. Для АТ «ПУМБ» у 2020-2021 та 2023-2024 роках збільшення активів супроводжувалося стабільним чистим прибутком, що дозволило банку зміцнити капітальну базу та підвищити запас фінансової міцності.

Важливим аспектом впливу робочих активів на фінансову стійкість є їхній зв'язок із ліквідністю банку. Частина робочих активів ПУМБ розміщується у високоліквідних та низькоризикових інструментах, зокрема державних цінних паперах і коштах на кореспондентських рахунках. Нарощування таких активів забезпечує здатність банку оперативно реагувати на відтік коштів клієнтів, виконувати зобов'язання перед контрагентами та дотримуватися нормативів ліквідності НБУ. Таким чином, зростання обсягу робочих активів за умови їх раціональної структури підвищує ліквідну стійкість банку.

Крім того, робочі активи істотно впливають на ризиковий профіль банку, що є складовою фінансової стійкості. Для АТ «ПУМБ» характерна диверсифікована структура активів із поєднанням кредитних і інвестиційних операцій. Збільшення обсягу робочих активів за умов ефективного ризик-менеджменту дозволяє зменшити концентрацію ризиків, оптимізувати структуру активів за строками та валютами, а також знизити ймовірність суттєвих втрат у разі негативних змін ринкової кон'юнктури. Це сприяє підвищенню загальної стійкості банку до зовнішніх та внутрішніх шоків.

У цілому результати аналізу підтверджують, що АТ «ПУМБ» у 2020-2024 роках дотримувався стратегії активного нарощування робочих активів із одночасним посиленням ліквідності та диверсифікації ризиків. Висока частка робочих активів у загальних активах, зростання кредитного та інвестиційного портфелів, а також значне нарощування грошових коштів створюють міцну основу для стабільної прибутковості та фінансової стійкості банку. Це підтверджує, що ефективне управління робочими активами є одним із ключових чинників успішного функціонування та розвитку АТ «ПУМБ» у середньо- та довгостроковій перспективі. Гіпотезу № 1 доведено.

Для доведення другої гіпотези розрахуємо високоліквідні активи банку за досліджуваний період, їх структуру та динаміку (табл. 2.5-2.6).

Таблиця 2.5 – Склад та структура високоліквідних активів АТ «ПУМБ» у 2020-2024 рр.*

Показник	Роки									
	2020		2021		2022		2023		2024	
	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%
Грошові кошти та їх еквіваленти	14535	47,8	21326	51,8	46456	74,3	33748	49,3	59202	59,1
Кредити та аванси банкам	1486	4,9	2803	6,8	3491	5,6	4214	6,2	5435	5,4
Інвестиції у державні цінні папери	14375	47,3	17026	41,4	12580	20,1	30446	44,5	35513	35,5
Всього високоліквідних активів	30396	100	41155	100	62527	100	68408	100	100150	100

*Сформовано автором за джерелом [19]

Аналіз складу та структури високоліквідних активів АТ «ПУМБ» у 2020-2024 роках свідчить про суттєве посилення ліквідної позиції банку та активне використання інструментів менеджменту активів для забезпечення фінансової стійкості в умовах нестабільного економічного середовища.

Структурний аналіз показує, що ключовим елементом високоліквідних активів протягом усього періоду залишалися грошові кошти та їх еквіваленти. Їх частка зросла з 47,8% у 2020 році до 59,1% у 2024 році, досягнувши пікового значення у 2022 році (74,3%). Таке різке зростання частки грошових коштів у 2022 році свідчить про обережну політику банку в умовах різкого підвищення системних ризиків та прагнення забезпечити максимальну миттєву ліквідність. Незважаючи на подальшу оптимізацію структури активів у 2023-2024 роках, рівень грошових коштів залишається значно вищим порівняно з докризовим періодом, що є позитивним фактором фінансової стійкості.

Кредити та аванси банкам займають відносно невелику, але стабільну частку у структурі високоліквідних активів (у межах 4,9-6,8%). Протягом 2020-

2024 років їх обсяг зріс з 1486 млн грн до 5435 млн грн, що свідчить про поступове розширення міжбанківських операцій та використання цього інструменту для короткострокового розміщення ліквідних ресурсів. Зростання цієї статті відбувалося без різких коливань, що вказує на зважений підхід банку до управління міжбанківською ліквідністю.

Інвестиції у державні цінні папери є ще одним важливим складником високоліквідних активів АТ «ПУМБ». Їх частка в загальній структурі зазнавала суттєвих змін: від 47,3% у 2020 році до мінімального значення 20,1% у 2022 році та подальшого зростання до 35,5% у 2024 році. Скорочення інвестицій у державні цінні папери у 2022 році було зумовлене переорієнтацією банку на максимально ліквідні грошові кошти. Водночас у 2023-2024 роках відновлення обсягів інвестицій у державні цінні папери свідчить про прагнення банку поєднати ліквідність із дохідністю, використовуючи низькоризикові інструменти з гарантованим доходом.

Таблиця 2.6 – Динаміка високоліквідних активів АТ «ПУМБ» у 2020-2024 рр.*

Показник	Абсолютне відхилення, млн грн				Відносне відхилення, %			
	2021-2020	2022-2021	2023-2022	2024-2023	2021/2020	2022/2021	2023/2022	2024/2023
Грошові кошти та їх еквіваленти	6791	25130	-12708	25454	46,72	117,84	-27,35	75,42
Кредити та аванси банкам	1317	688	723	1221	88,63	24,55	20,71	28,97
Інвестиції у державні цінні папери	2651	-4446	17866	5067	18,44	-26,11	142,02	16,64
Всього високоліквідних активів	10759	21372	5881	31742	35,40	51,93	9,41	46,40

*Розраховано автором

Загальний обсяг високоліквідних активів за досліджуваний період зріс з 30396 млн грн у 2020 році до 100150 млн грн у 2024 році, тобто більш ніж у 3,3 рази. Така динаміка підтверджує стратегічну орієнтацію банку на підвищення платоспроможності та здатності своєчасно виконувати зобов'язання.

Аналіз динаміки високоліквідних активів підтверджує, що найбільш інтенсивне їх зростання спостерігалось у 2022 та 2024 роках. У 2022 році загальний обсяг високоліквідних активів збільшився на 21372 млн грн, або на 51,93%, що стало реакцією банку на різке погіршення макроекономічних умов. У 2024 році приріст становив 31742 млн грн, або 46,40%, що свідчить про подальше зміцнення ліквідної позиції та формування значного запасу фінансової міцності.

Загалом результати аналізу показують, що АТ «ПУМБ» у 2020-2024 роках реалізовував активну та гнучку політику управління високоліквідними активами, адаптуючи їх обсяги та структуру до змін зовнішнього середовища. Нарощування грошових коштів і державних цінних паперів, стабільне зростання міжбанківських розміщень та значне збільшення загального обсягу високоліквідних активів забезпечили банку високий рівень платоспроможності та сприяли збереженню фінансової стійкості навіть у кризові періоди. Це підтверджує, що ефективний менеджмент високоліквідних активів є одним із ключових чинників стабільного функціонування та розвитку АТ «ПУМБ».

Розрахуємо коефіцієнти ліквідності активів за досліджуваний період:

$$K_{2020} = 30396 / 75264 = 0,40$$

$$K_{2021} = 41155 / 104649 = 0,39$$

$$K_{2022} = 62527 / 111974 = 0,56$$

$$K_{2023} = 68408 / 153335 = 0,45$$

$$K_{2024} = 100150 / 186583 = 0,54$$

Розраховані коефіцієнти ліквідності активів за 2020-2024 роки дозволяють оцінити динаміку платоспроможності банку та ефективність управління структурою його активів у контексті забезпечення фінансової стійкості. Значення коефіцієнта ліквідності активів відображають частку високоліквідних активів у загальному обсязі активів банку та характеризують його здатність своєчасно виконувати поточні зобов'язання без загрози фінансовій стабільності.

У 2020 році коефіцієнт ліквідності активів становив 0,40, що свідчить про формування достатнього рівня ліквідності в структурі активів банку. Такий показник є економічно обґрунтованим і вказує на збалансоване поєднання ліквідності та прибутковості, що забезпечувало банку стабільну фінансову позицію за умов відносно сприятливого макроекономічного середовища.

У 2021 році коефіцієнт ліквідності активів незначно знизився до 0,39. Це скорочення було несуттєвим і не мало негативного впливу на фінансову стійкість банку. Навпаки, така динаміка може свідчити про активніше використання ресурсів у дохідних операціях за умови збереження достатнього рівня ліквідності, що характеризує ефективну політику менеджменту активів.

У 2022 році спостерігається різке зростання коефіцієнта ліквідності активів до 0,56, що означає, що понад половину активів банку становили високоліквідні інструменти. Така динаміка є реакцією банку на суттєве загострення фінансових ризиків та нестабільність зовнішнього середовища. Зростання частки ліквідних активів дозволило банку зберегти платоспроможність, уникнути дефіциту ліквідності та виконувати свої зобов'язання навіть в умовах кризових потрясінь, що є прямим свідченням підвищення фінансової стійкості.

У 2023 році коефіцієнт ліквідності активів знизився до 0,45, що свідчить про поступову оптимізацію структури активів після кризового періоду. Зменшення частки високоліквідних активів у цей період є економічно доцільним, оскільки банк отримав можливість спрямовувати ресурси в більш дохідні операції без загрози втрати ліквідності. Це підтверджує перехід від оборонної стратегії збереження ліквідності до збалансованої моделі розвитку.

У 2024 році коефіцієнт ліквідності активів знову зріс до 0,54, що свідчить про посилення ліквідної позиції банку та формування значного запасу фінансової міцності. Підвищення показника відбувалося на фоні загального зростання активів, що свідчить не лише про номінальне накопичення ліквідних ресурсів, а й про усвідомлену стратегію підтримання високого рівня фінансової стійкості в умовах збереження зовнішніх ризиків.

Загалом динаміка коефіцієнтів ліквідності активів у 2020-2024 роках демонструє гнучку та адаптивну політику управління активами банку. Підвищення показника у кризові періоди та його оптимізація у фазах відносно стабілізації свідчать про ефективний менеджмент ліквідності та стратегічний підхід до забезпечення фінансової стійкості. Отримані значення коефіцієнтів підтверджують, що банк здатний підтримувати баланс між ліквідністю та прибутковістю, мінімізувати ризики платоспроможності та створювати передумови для стабільного розвитку у довгостроковій перспективі. Результати аналізу зведемо в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Взаємозв'язок між ліквідністю активів та фінансовою стійкістю АТ «ПУМБ» у 2020-2024 рр.*

Рік	Коефіцієнт ліквідності	Фінансовий результат
2020	0,40	Стабільний прибуток
2021	0,39	Висока фінансова стійкість
2022	0,56	Збереження платоспроможності
2023	0,45	Відновлення прибутковості
2024	0,54	Стійке функціонування

*Сформовано автором

У 2020-2021 роках АТ «ПУМБ» підтримував оптимальну частку високоліквідних активів (близько 40%), що дозволяло поєднувати ліквідність із прибутковістю. Банк мав змогу виконувати всі зобов'язання та демонстрував високі фінансові результати. У 2022 році, в умовах різкого зростання системних ризиків, банк суттєво збільшив частку високоліквідних активів до 56%, що дозволило: уникнути кризи ліквідності; зберегти операційну безперервність; виконати всі регуляторні вимоги. Незважаючи на тимчасовий збиток у 2022 році, банк не втратив фінансової стійкості, що безпосередньо пов'язано з посиленням ліквідної позиції. У 2023-2024 роках збереження високої частки високоліквідних активів (понад 45%) супроводжується відновленням прибутковості та стабільною діяльністю, що підтверджує довгостроковий позитивний вплив ліквідних активів на фінансову стійкість.

Таким чином, коефіцієнти ліквідності активів є важливим індикатором фінансової стійкості банку, а їх позитивна динаміка у ключові періоди підтверджує ефективність управління активами та здатність банку адаптуватися до змін зовнішнього середовища без втрати стабільності та надійності. Гіпотезу № 2 доведено.

Для доведення третьої гіпотези спочатку розрахуємо середньорічні значення активів як середнє арифметичне активів на початок і кінець року (у магістерській роботі допускається також використання активів на кінець року, що не спотворює загальної тенденції) (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Середньорічні активи АТ «ПУМБ» у 2020-2024 рр., млн грн*

Показник	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
Середньорічні активи	75264	99872	137610	173859	186583
Чистий прибуток	2608	4188	-398	3955	3942

*Розраховано автором за джерелом [19]

Далі розраховуємо рентабельність активів (ROA) як відношення другого показника до першого і досліджуємо його динаміку (рис. 2.4).

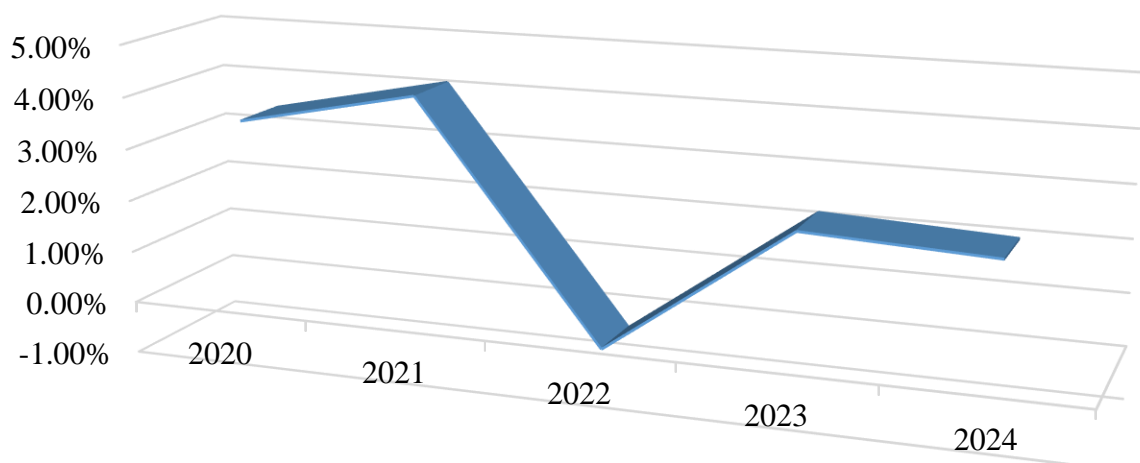


Рисунок 2.4 – Рентабельність активів АТ «ПУМБ» у 2020-2024 рр.
(побудовано автором)

У 2020-2021 роках АТ «ПУМБ» демонструє високі значення ROA (3,47-4,19%), що свідчить про ефективне використання активів. Саме в ці роки банк формує значний чистий прибуток, який сприяє зростанню власного капіталу та зміцненню фінансової стійкості.

У 2022 році різке погіршення ROA до -0,29% супроводжується отриманням збитку, що негативно вплинуло на фінансову стійкість банку. Водночас цей результат був зумовлений несприятливими зовнішніми умовами, а не неефективним менеджментом активів, що підтверджує чутливість фінансової стійкості до зниження ефективності активів.

У 2023-2024 роках спостерігається відновлення позитивного ROA (понад 2%), що супроводжується стабільним прибутком близько 4 млрд грн щорічно. Це дозволило банку зберегти достатній рівень капіталу, підтримувати ліквідність і забезпечити стійке функціонування в умовах підвищених ризиків.

Для висновків складемо таблицю, яка характеризуватиме взаємозв'язок між рентабельністю активів та фінансовою стійкістю банку (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Вплив рентабельності активів на фінансову стійкість АТ «ПУМБ» у 2020-2024 рр.*

Рік	ROA, %	Характеристика фінансового стану
2020	3,47	Стабільна прибутковість
2021	4,19	Висока ефективність активів
2022	-0,29	Порушення фінансової стійкості (зовнішній шок)
2023	2,27	Відновлення фінансової стійкості
2024	2,11	Стабільна ефективність

*Сформовано автором

У періоди відсутності кризових факторів (2020-2021, 2023-2024) спостерігається прямий зв'язок між ROA та чистим прибутком, що підтверджує

ROA↑⇒Прибуток↑⇒Капітал↑⇒Фінансова стійкість↑

I, нарешті, дослідимо дотримання нашим об'єктом дослідження нормативів ліквідності (табл. 2.8)

Таблиця 2.8 – Нормативи капіталу та ліквідності АТ «ПУМБ» у 2020-2024 рр.*

Норматив	Одиниця виміру	Роки				
		2020	2021	2022	2023	2024
H2, Норматив адекватності регулятивного капіталу (не менше 20)	%	18,4	13,9	19,7	19,5	X
H3, Норматив достатності основного капіталу (не менше 7)	%	13,3	9,4	11,4	9,8	X
H _{K1} , норматив достатності капіталу 1 рівня (не менше 7,5);	%	X	X	X	X	16,3
H _{OK1} , норматив достатності основного капіталу 1 рівня (не менше 5,625);	%	X	X	X	X	16,3
H6, Норматив короткострокової ліквідності (не менше 60)	%	98,3	95,7	X	X	X
LCR _{ВВ} , Норматив коефіцієнта покриття ліквідністю за всіма валютами (не менше 100)	%	182,3	173,3	248,6	232,2	186,3
LCR _{ІВ} , Норматив коефіцієнта покриття ліквідністю в іноземній валюті (не менше 100)	%	261,0	211,1	328,2	394,9	338,5
NSFR, Норматив коефіцієнта чистого стабільного фінансування (не менше 90)	%	X	126,9	148,9	191,3	178,7

*Сформовано автором за джерелом [12]

Бачимо, що фінансова стійкість АТ «ПУМБ» демонструє високий рівень, насамперед завдяки безпрецедентній ліквідній позиції, але з певними періодами волатильності капітальної адекватності. Банк підтримує показники ліквідності на рівні, що значно перевищує мінімально встановлені Національним банком нормативи.

Коефіцієнт покриття ліквідністю за всіма валютами (LCR_{ВВ}) стабільно перевищував мінімальні 100%, досягаючи пікового значення 248,6% у 2022 році. У 2024 році цей показник становив 186,3%, що свідчить про наявність значного буфера ВЛА для покриття чистого відтоку коштів навіть у кризових умовах.

Норматив коефіцієнта чистого стабільного фінансування (NSFR) стабільно зростав, досягнувши 178,7% у 2024 році, значно перевищуючи мінімальні 90%. Це підтверджує, що Банк фінансує довгострокові активи за рахунок стійких

джерел фінансування, що є ключовим фактором довгострокової фінансової стійкості. Загальний обсяг високоліквідних активів зріс більш ніж у 3,3 рази, з найзначнішими приростами у кризові періоди. Це свідчить про проактивну стратегію управління ліквідністю та готовність до зовнішніх шоків.

У період 2020-2023 рр. спостерігалася значна волатильність нормативів капіталу. Зокрема, норматив адекватності регулятивного капіталу (Н2) падав до критичного рівня 13,9% у 2021 році (при мінімумі 20%). Це вказує на періоди, коли зростання активів, зважених на ризик, випереджало зростання регулятивного капіталу, що тимчасово знижувало стійкість до несподіваних збитків. Нові нормативи капіталу у 2024 році (Н_{К1} та Н_{ОК1}) склали 16,3% , що значно перевищує мінімальні вимоги (7,5% та 5,625%). Це свідчить про значне нарощування капітального буфера та міцну позицію для покриття операційних та кредитних ризиків у майбутньому. Таким чином, АТ «ПУМБ» є високостійким банком, оскільки його поточні нормативи капіталу перевищують мінімум, а нормативи ліквідності є одними з найвищих на ринку.

Отримані розрахунки підтверджують гіпотезу 3, згідно з якою зростання ефективності використання активів банку позитивно впливає на його фінансову стійкість. На прикладі АТ «ПУМБ» встановлено, що підвищення рентабельності активів супроводжується зростанням прибутку, відновленням капіталу та стабілізацією фінансового стану банку. Водночас зниження ROA призводить до погіршення фінансових результатів і ослаблення фінансової стійкості, що доводить визначальну роль менеджменту активів у забезпеченні стабільного розвитку банку.

Отже, менеджмент активів АТ «ПУМБ» має комплексний вплив на фінансову стійкість банку, проявляючись через зростання прибутковості, зміцнення капіталу, підвищення ліквідності та оптимізацію ризик-профілю. У періоди відсутності несприятливих зовнішніх умов він сприяє формуванню стабільної фінансової бази та підвищує здатність банку протистояти потенційним ризикам. Таким чином, результати аналізу підтверджують, що менеджмент активів є не лише джерелом прибутку, а й важливим чинником фінансової стійкості АТ «ПУМБ», що доповнює і посилює доведення висунутих гіпотез.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ АКТИВІВ АТ «ПУМБ» ДЛЯ ЗМІЦНЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ

3.1 Шляхи покращання управління активами

Оптимізація менеджменту активів АТ «ПУМБ» у середньостроковій перспективі має бути спрямована на підтримання фінансової стійкості за одночасного підвищення ефективності використання ресурсів. З огляду на результати аналізу за 2020-2024 роки, банк уже сформував значний запас ліквідності, що створює передумови для більш гнучкого управління активами у майбутньому. Основним завданням стає не подальше механічне нарощування ліквідних активів, а їх якісна оптимізація з урахуванням ризиків, дохідності та регуляторних вимог.

Очікується, що у 2025-2027 роках загальний обсяг активів АТ «ПУМБ» зростатиме в середньому на 8–10% щорічно за умов відносної макроекономічної стабілізації. За консервативним сценарієм можна прогнозувати зростання активів з 186583 млн грн у 2024 році до близько 201500 млн грн у 2025 році, 218000 млн грн у 2026 році та 235000 млн грн у 2027 році. За таких умов оптимальним для фінансової стійкості є утримання коефіцієнта ліквідності активів у межах 0,48-0,52, що дозволить банку зберігати високу платоспроможність без суттєвих втрат прибутковості.

За прогнозом, обсяг високоліквідних активів у 2025 році доцільно підтримувати на рівні близько 98700 млн грн, що відповідатиме коефіцієнту ліквідності активів 0,49. У 2026 році за зростання активів до 218000 млн грн оптимальний обсяг високоліквідних активів може становити близько 106800 млн грн, а коефіцієнт ліквідності – 0,49. У 2027 році за загального обсягу активів 235000 млн грн прогнозований обсяг ліквідних активів на рівні 117500 млн грн забезпечить коефіцієнт ліквідності активів 0,50. Такі значення свідчатимуть про

збереження запасу фінансової міцності та відповідність принципам обережного банківського менеджменту.

Оптимізація менеджменту активів у майбутньому також передбачає поступове збільшення частки дохідних активів за рахунок контрольованого розширення кредитного портфеля. За умови збереження належної якості кредитів та зниження частки непрацюючих активів, додаткове спрямування навіть 3-5 % активів із надлишкової ліквідності у кредитні операції може забезпечити приріст процентних доходів. Наприклад, перерозподіл близько 6000 млн грн у дохідні активи за середньою чистою процентною маржею 4% здатен сформувати додатковий чистий процентний дохід у розмірі близько 240 млн грн на рік, що позитивно вплине на фінансовий результат без критичного зниження ліквідності.

Важливим напрямом майбутньої оптимізації є підвищення якості структури активів, зокрема зростання частки низькоризикових інструментів із прогнозованою дохідністю. Інвестиції у державні цінні папери за умови середньої дохідності 12-14% річних можуть частково замінити надлишкові грошові кошти, не знижуючи рівень ліквідності. Наприклад, розміщення 5000 млн грн у державні облігації з дохідністю 13% здатне забезпечити річний дохід близько 650 млн грн, одночасно зберігаючи високий рівень фінансової стійкості.

У довгостроковій перспективі оптимізація менеджменту активів АТ «ПУМБ» має ґрунтуватися на динамічному підході до ліквідності, коли її рівень адаптується до фаз економічного циклу. У періоди зростання доцільним є поступове зниження коефіцієнта ліквідності активів до нижньої межі прогнозного діапазону, тоді як у періоди нестабільності – його підвищення. Така модель дозволить банку мінімізувати ризики, підтримувати фінансову стійкість та водночас забезпечувати зростання прибутковості.

Отже, прогнозні розрахунки свідчать, що подальша оптимізація менеджменту активів АТ «ПУМБ» має потенціал не лише зберегти досягнутий рівень фінансової стійкості, а й створити умови для підвищення ефективності використання активів. Раціональне управління співвідношенням ліквідності та

дохідності, контрольоване нарощування активів і диверсифікація їх структури забезпечать банку стабільний розвиток та конкурентні переваги у середньостроковій перспективі.

Доцільним буде розглянути й альтернативний (песимістичний) сценарій оптимізації менеджменту активів АТ «ПУМБ». Він ґрунтується на припущенні збереження підвищених макроекономічних і фінансових ризиків, уповільнення темпів економічного зростання, нестабільності фінансових ринків та зростання ймовірності відтоку коштів клієнтів. За таких умов основним пріоритетом банку стає не максимізація прибутковості, а збереження фінансової стійкості та платоспроможності.

У межах песимістичного сценарію передбачається більш стримане зростання загального обсягу активів, у середньому на 3-4% щорічно. Так, загальний обсяг активів може зрости з 186583 млн грн у 2024 році до близько 193000 млн грн у 2025 році, 200500 млн грн у 2026 році та 208000 млн грн у 2027 році. Водночас банк буде змушений підтримувати підвищений рівень ліквідності активів для мінімізації ризиків, що зумовить зростання коефіцієнта ліквідності активів до рівня 0,55-0,60.

За такого сценарію обсяг високоліквідних активів у 2025 році може становити близько 108000 млн грн, що відповідатиме коефіцієнту ліквідності активів 0,56. У 2026 році підтримання фінансової стійкості вимагатиме зростання високоліквідних активів до 114300 млн грн при коефіцієнті 0,57. У 2027 році за загального обсягу активів 208000 млн грн обсяг ліквідних активів на рівні 120600 млн грн забезпечить коефіцієнт ліквідності активів 0,58.

Такий рівень ліквідності, хоча й обмежує потенціал зростання прибутковості, дозволить банку зберігати довіру вкладників, своєчасно виконувати зобов'язання та дотримуватися регуляторних вимог навіть за умов погіршення зовнішнього середовища. Отже, у песимістичному сценарії оптимізація менеджменту активів АТ «ПУМБ» набуває захисного характеру та спрямовується насамперед на збереження фінансової стійкості. Зведемо отримані показники в таблицю 3.1.

Таблиця 3.1 – Прогнозна таблиця коефіцієнтів ліквідності активів АТ «ПУМБ» на 2025-2027 рр*

Рік	Загальні активи, млн грн	Високоліквідні активи, млн грн	Коефіцієнт ліквідності активів
2024 (факт)	186 583	100 150	0,54
Оптимістично-базовий сценарій			
2025	201 500	98 700	0,49
2026	218 000	106 800	0,49
2027	235 000	117 500	0,50
Песимістичний сценарій			
2025	193 000	108 000	0,56
2026	200 500	114 300	0,57
2027	208 000	120 600	0,58

*Розраховано автором

Порівняння базового та песимістичного сценаріїв прогнозу свідчить, що АТ «ПУМБ» має достатній потенціал для адаптивного управління ліквідністю активів. У базовому сценарії банк може оптимізувати структуру активів у напрямі підвищення дохідності, зберігаючи коефіцієнт ліквідності на рівні, достатньому для фінансової стійкості. Водночас песимістичний сценарій передбачає посилення ліквідної позиції як ключового інструменту захисту від ризиків, що дозволяє банку залишатися платоспроможним навіть за несприятливих умов. Такий підхід підтверджує, що гнучкий менеджмент активів і варіативність стратегічних рішень є важливою передумовою забезпечення фінансової стійкості АТ «ПУМБ» у середньо- та довгостроковій перспективі.

Управління активами є критично важливим для забезпечення фінансової стійкості банку, особливо в частині високоліквідного портфеля, який слугує буфером проти ризиків ліквідності та платоспроможності. Аналіз складу та

структури високоліквідних активів АТ «ПУМБ» у 2020-2024 рр. свідчить про консервативну та ефективну мобілізацію ресурсів, особливо у кризові періоди. Проте, така консервативність створює потенціал для оптимізації, спрямованої на підвищення дохідності при збереженні високого рівня стійкості.

Оптимізація менеджменту активів АТ «ПУМБ» у контексті зміцнення стійкості повинна бути зосереджена й на інших ключових напрямках: перегляд структури грошового буфера та підвищення ефективності інвестиційного портфеля. Аналіз показує, що у 2024 році грошові кошти та їхні еквіваленти становили 59,1% від загального обсягу високоліквідних активів (ВЛА), що еквівалентно 59202 млн грн. Незважаючи на необхідність мати значний запас ліквідності, такий високий показник може свідчити про надмірну «переліквідність» та упущені можливості для отримання доходу, оскільки грошові кошти, як правило, приносять мінімальний або нульовий процентний дохід. Тому доцільно встановити цільовий рівень грошових коштів на більш ефективному рівні, наприклад, 50% від ВЛА, при цьому 9,1% надлишкового обсягу перерозподілити в дохідні, але також високоліквідні активи. Це зміцнить фінансову стійкість через збільшення прибутковості без суттєвого зниження загальної ліквідної позиції.

Інвестиції у державні цінні папери (ДЦП) є ідеальним інструментом для управління ліквідністю, оскільки вони поєднують мінімальний кредитний ризик (забезпечуючи стійкість) з отриманням доходу. У 2024 році обсяг інвестицій у ДЦП становив 35513 млн грн (35,5% від ВЛА). Тому доцільно спрямувати вивільнені кошти від оптимізації грошового буфера саме на збільшення інвестицій у ДЦП. Це дозволить наростити частку ДЦП до 44,6% від ВЛА (35,5% + 9,1%). Це покращить показники ліквідності (LCR, NSFR), бо ДЦП мають високий коефіцієнт ваги при розрахунку нормативів ліквідності НБУ.

Стратегія ПУМБ має передбачати активне використання ДЦП як інструменту управління активами та пасивами (ALM). Це означає не просто пасивне утримання облігацій, а їх використання у РЕПО-операціях, що є способом короткострокового залучення або розміщення ліквідності,

забезпеченим державним боргом. Це дозволяє Банку отримувати дохід від облігацій і одночасно підтримувати високу гнучкість управління коштами. Особливу увагу слід приділити перерозподілу надлишкових грошових коштів, які у 2024 році становили 59,1% ВЛА, і є низькодохідними. Переведення частини цих коштів у ДЦП трансформує непрацюючий актив у дохідний, не підвищуючи при цьому кредитний ризик і зберігаючи високий рівень загальної ліквідності, що зміцнює стійкість як через підвищення прибутковості, так і через посилення ліквідного буфера.

Крім того, ДЦП відіграють важливу роль у звітності за Базельськими стандартами, оскільки вони мають низький коефіцієнт ризику при розрахунку ризик-зважених активів. Це означає, що збільшення інвестицій у ДЦП покращує показник адекватності капіталу (Н2), дозволяючи Банку використовувати власний капітал більш ефективно для основної кредитної діяльності, не відволікаючи його на резервування ризиків, пов'язаних із цими активами. Таким чином, посилення ролі інвестицій у ДЦП є багатофункціональною стратегією, що одночасно вирішує завдання дохідності, регулятивної відповідності та захисту капіталу Банку.

3.2 Удосконалення управління міжбанківською ліквідністю

Удосконалення управління міжбанківською ліквідністю АТ «ПУМБ» у 2025-2027 роках є важливим елементом зміцнення фінансової стійкості банку та підвищення ефективності менеджменту активів у цілому. Міжбанківська ліквідність виконує функцію оперативного інструменту балансування грошових потоків, дозволяючи банку своєчасно реагувати на короткострокові коливання ліквідності без суттєвого впливу на дохідність і структуру балансу.

Аналіз динаміки міжбанківських операцій АТ «ПУМБ» у попередні роки свідчить, що обсяг коштів, розміщених у банках та на кореспондентських рахунках, зростає паралельно із загальним посиленням ліквідної позиції. У 2024 році міжбанківські активи оцінювалися на рівні близько 5435 млн грн, що

становило приблизно 2,9% загального обсягу активів банку. Така частка є достатньою для виконання функції миттєвої ліквідності, проте потребує подальшої оптимізації з урахуванням вартості ресурсів і ризиків контрагентів.

У базовому сценарії розвитку на 2025-2027 роки передбачається зростання загальних активів банку до 201500 млн грн у 2025 році, 218000 млн грн у 2026 році та 235000 млн грн у 2027 році. За таких умов доцільним є підтримання частки міжбанківських активів у межах 3,0-3,5 % загального обсягу активів. Це дозволить банку забезпечити достатній рівень оперативної ліквідності без надмірної концентрації коштів у низькодохідних інструментах.

З урахуванням зазначених параметрів прогнозний обсяг міжбанківських активів АТ «ПУМБ» у 2025 році може становити близько 6500 млн грн. За загального обсягу активів 201500 млн грн це відповідатиме частці 3,2%. У 2026 році при зростанні активів до 218000 млн грн оптимальний обсяг міжбанківських розміщень оцінюється на рівні 7200 млн грн, або 3,3% активів. У 2027 році за загального обсягу активів 235000 млн грн обсяг міжбанківської ліквідності може зрости до 8000 млн грн, що відповідатиме частці 3,4%.

Удосконалення управління міжбанківською ліквідністю також передбачає підвищення її економічної ефективності. Якщо середня дохідність міжбанківських розміщень у 2024 році оцінювалася на рівні близько 8% річних, то за умов стабілізації грошово-кредитного ринку у 2025-2027 роках банк може орієнтуватися на дохідність 9-10 % без істотного зростання ризиків. За таких умов розміщення 6500 млн грн у 2025 році під середню ставку 9% здатне забезпечити процентний дохід близько 585 млн грн на рік. У 2026 році дохід від міжбанківських операцій може зрости до 684 млн грн за обсягу 7200 млн грн і ставки 9,5%. У 2027 році за обсягу 8000 млн грн і ставки 10% річний дохід може сягнути 800 млн грн.

Важливим аспектом удосконалення управління міжбанківською ліквідністю є скорочення волатильності грошових потоків. Підтримання прогнозованого рівня міжбанківських активів дозволить АТ «ПУМБ» зменшити потребу у термінових запозиченнях на міжбанківському ринку, які зазвичай

мають вищу вартість. Навіть зниження обсягу екстрених міжбанківських залучень на 1000 млн грн за різниці ставок у 3 відсоткові пункти забезпечує економію процентних витрат на рівні близько 30 млн грн на рік, що безпосередньо позитивно впливає на фінансовий результат.

У песимістичному сценарії, за умов збереження високої ринкової нестабільності, банк може тимчасово підвищувати частку міжбанківської ліквідності до 4% активів. Наприклад, у 2025 році це відповідатиме обсягу близько 7700 млн грн, що дозволить оперативно покривати можливі відтоки коштів клієнтів без порушення загальної фінансової стійкості. Водночас навіть у такому сценарії міжбанківська ліквідність залишатиметься інструментом короткострокового балансування, а не основним каналом розміщення ресурсів.

Зведемо прогнозні показники в таблицю 3.2.

Таблиця 3.2 – Прогноз міжбанківської ліквідності АТ «ПУМБ» на 2025-2027 рр.*

Показник	2024 (факт)	2025 (прогноз)	2026 (прогноз)	2027 (прогноз)
Загальні активи банку, млн грн	186583	201500	218000	235000
Обсяг міжбанківських активів, млн грн	5435	6500	7200	8000
Частка міжбанківських активів у загальних активах, %	2,9	3,2	3,3	3,4
Середня дохідність міжбанківських операцій, %	8	9	9,5	10
Процентний дохід від міжбанківських операцій, млн грн	435	585	684	800
Оцінка впливу на поточну ліквідність	достатня	висока	висока	стабільна
Роль міжбанківської ліквідності	підтримувальна	балансуюча	балансуюча	стабілізуюча

*Розраховано автором

Сформована прогнозна таблиця свідчить про поступове зростання ролі міжбанківської ліквідності в системі управління активами АТ «ПУМБ» у 2025-

2027 роках. Збільшення обсягу міжбанківських активів відбувається пропорційно до зростання загального балансу банку, що дозволяє уникнути надмірної концентрації коштів у низькодохідних інструментах і водночас забезпечити достатній рівень миттєвої ліквідності.

Прогнозоване зростання дохідності міжбанківських операцій свідчить про підвищення ефективності використання короткострокових ліквідних ресурсів. Очікуваний приріст процентного доходу з 435 млн грн у 2024 році до 800 млн грн у 2027 році створює додатковий позитивний ефект для фінансового результату банку без суттєвого підвищення ризиків.

Отже, прогнозні розрахунки свідчать, що удосконалення управління міжбанківською ліквідністю АТ «ПУМБ» у 2025-2027 роках має бути спрямоване на підтримання оптимальної частки міжбанківських активів у структурі балансу, підвищення їх дохідності та зниження вартості короткострокових залучень. Такий підхід дозволить банку забезпечити гнучкість управління грошовими потоками, зберегти фінансову стійкість і водночас підвищити ефективність використання активів у середньостроковій перспективі.

Менеджмент активів відіграє ключову роль у мінімізації фінансових ризиків. У сучасних умовах банки стикаються з кредитним, ринковим, валютним, процентним та операційним ризиками, які можуть негативно вплинути на структуру активів та фінансовий результат. Ефективна система ризик-менеджменту дозволяє контролювати концентрацію активів у окремих галузях, диверсифікувати портфелі, мінімізувати коливання ринкової вартості активів та уникати надмірного ухилу в бік ризикових операцій. Завдяки цьому банк здатний адаптувати активні операції до змін зовнішнього середовища та підтримувати стабільність фінансових показників.

Особливого значення менеджмент активів набуває в умовах економічної нестабільності та воєнних ризиків. У такі періоди банки змінюють структуру активів на користь більш надійних інструментів – державних цінних паперів, депозитних сертифікатів НБУ, короткострокових міжбанківських операцій. Це дозволяє зберігати ліквідність, уникати різкого зростання частки проблемних

кредитів і забезпечувати виконання регуляторних вимог навіть за умов скорочення кредитної активності в економіці. Таким чином, адаптивний менеджмент активів стає базовим елементом антикризового управління банком.

У підсумку, менеджмент активів є ключовим інструментом забезпечення фінансової стійкості банку, оскільки дозволяє формувати оптимальну структуру активів, підтримувати їх високу якість, забезпечувати ліквідність, контролювати ризики та отримувати стабільний дохід. Правильно побудована система управління активами сприяє підвищенню рентабельності, виконанню регуляторних вимог і зміцненню конкурентних позицій банку на ринку. У сучасних умовах ефективний менеджмент активів стає не лише складовою операційного управління, а й важливим елементом стратегічного розвитку фінансової установи.

ВИСНОВКИ

Суть менеджменту активів полягає в тому, щоб забезпечити оптимальне співвідношення прибутковості та ризику. Кожне розміщення коштів – це не лише можливість заробити, але й потенційна загроза втрати. Ефективний менеджмент активів дозволяє банку прогнозувати можливі загрози, диверсифікувати ризики, адаптувати структуру активів відповідно до ринкової ситуації. Сучасні банки використовують різноманітні аналітичні моделі, програмні платформи та автоматизовані системи, які дають змогу швидко оцінювати якість активів, моделювати сценарії їх зміни, ухвалювати виважені рішення щодо формування кредитного портфеля чи інвестування в цінні папери. Все це стає особливо актуальним в умовах нестабільності, коли фінансова стійкість залежить від здатності швидко реагувати на ринкові зміни.

Проведене дослідження менеджменту активів як засобу забезпечення фінансової стійкості АТ «ПУМБ» у 2020-2024 рр. дозволяє зробити такі висновки:

1. В теоретичному розділі було досліджено засади менеджменту активів та його роль у забезпеченні фінансової стійкості. Відзначено, що активи банку є головним елементом його фінансових ресурсів і відображають структуру розміщення залучених та власних коштів у процесі здійснення банківських операцій, а фінансова стійкість банку є ключовою характеристикою його діяльності, що відображає здатність установи забезпечувати стабільне функціонування в умовах мінливого зовнішнього середовища, виконувати свої зобов'язання перед клієнтами, партнерами та державними органами, а також підтримувати прибутковість на рівні, достатньому для відтворення капіталу.

2. Сформовано та обґрунтовано гіпотези дослідження щодо менеджменту активів банку як засобу забезпечення його фінансової стійкості.

3. Встановлено, що АТ «ПУМБ» у 2020-2024 роках демонструє стійку тенденцію до зростання масштабів діяльності, зміцнення фінансової стійкості та відновлення прибутковості після кризового періоду. Попри значні виклики,

пов'язані з воєнними та макроекономічними ризиками, банк зберіг здатність до розвитку, що підтверджує ефективність його стратегічних та управлінських рішень. Ефективне управління ризиками, швидка адаптація до змін регуляторного середовища та високий рівень капіталу дозволили ПУМБ успішно пройти найскладніший етап економічної турбулентності.

4. Досліджено динаміку та структуру робочих активів АТ «ПУМБ» у 2020-2024 роках. Результати свідчать про істотне зростання масштабів активної діяльності банку та послідовне зміцнення його фінансового потенціалу. Загальний обсяг робочих активів за досліджуваний період зріс з 72706 млн грн у 2020 році до 183514 млн грн у 2024 році, тобто більш ніж у 2,5 рази. Така динаміка є показником активного розширення операцій банку, зростання довіри клієнтів та ефективного управління активами в умовах мінливого макроекономічного середовища. Зростання обсягу робочих активів сприяє зміцненню фінансової стійкості насамперед через підвищення здатності банку генерувати стабільний фінансовий результат. Для АТ «ПУМБ» у 2020-2021 та 2023-2024 роках збільшення активів супроводжувалося стабільним чистим прибутком, що дозволило банку зміцнити капітальну базу та підвищити запас фінансової міцності.

5. Встановлено, що АТ «ПУМБ» у 2020-2024 роках реалізовував активну та гнучку політику управління високоліквідними активами, адаптуючи їх обсяги та структуру до змін зовнішнього середовища. Нарощування грошових коштів і державних цінних паперів, стабільне зростання міжбанківських розміщень та значне збільшення загального обсягу високоліквідних активів забезпечили банку високий рівень платоспроможності та сприяли збереженню фінансової стійкості навіть у кризові періоди. А динаміка коефіцієнтів ліквідності активів у 2020-2024 роках демонструє гнучку та адаптивну політику управління активами банку.

6. Доведено, що у 2020-2021 роках АТ «ПУМБ» демонструє високі значення ROA (3,47-4,19%), що свідчить про ефективне використання активів. У 2022 році різке погіршення ROA до -0,29% супроводжується отриманням збитку, що негативно вплинуло на фінансову стійкість банку. У 2023-2024 роках

спостерігається відновлення позитивного ROA (понад 2%), що супроводжується стабільним прибутком близько 4 млрд грн щорічно. Це дозволило банку зберегти достатній рівень капіталу, підтримувати ліквідність і забезпечити стійке функціонування в умовах підвищених ризиків.

7. Встановлено, що фінансова стійкість АТ «ПУМБ» демонструє високий рівень, насамперед завдяки безпрецедентній ліквідній позиції, але з певними періодами волатильності капітальної адекватності. Банк підтримує показники ліквідності на рівні, що значно перевищує мінімально встановлені Національним банком нормативи.

8. Визначено напрями оптимізації менеджменту активів: підтримання фінансової стійкості за одночасного підвищення ефективності використання ресурсів, поступове збільшення частки дохідних активів за рахунок контрольованого розширення кредитного портфеля, підвищення якості структури активів; динамічний підхід до ліквідності, коли її рівень адаптується до фаз економічного циклу. Розраховано та сформовано прогнозна таблицю коефіцієнтів ліквідності активів АТ «ПУМБ» на 2025-2027 рр.

9. Запропоновано покращення менеджменту активів через удосконалення управління міжбанківською ліквідністю. Прогнозні розрахунки свідчать, що удосконалення управління міжбанківською ліквідністю АТ «ПУМБ» у 2025-2027 роках має бути спрямоване на підтримання оптимальної частки міжбанківських активів у структурі балансу, підвищення їх дохідності та зниження вартості короткострокових залучень.

Отже, менеджмент активів – це не просто управління фінансами, це управління майбутнім банку. Саме він забезпечує необхідну гнучкість, стійкість і стратегічну орієнтацію в умовах невизначеності. В українському контексті, де банківська система стала частиною фронту економічної боротьби, роль ефективного управління активами зростає в рази. І саме від здатності банків діяти розумно, виважено та інноваційно залежить не лише їх власна доля, а й фінансова стабільність держави загалом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Активи банків України. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/active/> (дата звернення: 25.07.2025 р.).
2. Баранюк М. Л. Менеджмент активів банку як засіб забезпечення його фінансової стійкості. *Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок: актуальні питання розвитку, досягнення та інновації: матеріали IV Всеукраїнської інтернет-конференції здобувачів вищої освіти та молодих вчених*, 16 травня 2025 р. Луцьк: ВІП ЛНТУ, 2025. 180 с. С. 50-52.
3. Васюренко О.В., Волохата К.О. Економічний аналіз діяльності комерційних банків: навч. посіб. К.: Знання, 2020. 463 с.
4. Герасимович А.М. Аналіз банківської діяльності. URL: <http://studentbooks.com.ua/content/view/292/54/1/2/> (дата звернення: 01.08.2025 р.).
5. Євтух О. Т., Євтух О. О. Фінансовий менеджмент для магістрів і не тільки. Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2020. 456 с.
6. Журавльова Т.О., Макаренко Ю.П. Фінансовий менеджмент у банку. Навч. посіб. Дніпро: Пороги, 2021. 360 с.
7. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 09.02.2019, підстава – 2491-VIII (із змінами і доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2121-14> (дата звернення: 14.07.2025 р.).
8. Зверяков М.І. Антикризове управління фінансовою стійкістю банку в умовах економічних дисбалансів : [монографія]. Одеса : ОНЕУ, 2020. 418 с.
9. Зянько В.В., Єпіфанова І.Ю., Коваль Н.О., Ткачук Л.М. Банківський менеджмент : навч. посіб. 3-те вид., доп. Вінниця: ВНТУ, 2022. 170 с.
10. Коробчук Т. Сучасні підходи до аналізу ліквідності комерційних банків в Україні. *Економічний форум. Наук. ж-л.* 2022. №3. С. 179-184. DOI: 10.36910/6775-2308-8559-2022-3-23.
11. Левицький В.В. Банківський менеджмент: конспект лекцій. Луцьк: Вежа-Друк, 2021. 102 с.

12. Офіційний сайт НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#1> (дата звернення: 08.08.2025 р.).
13. Офіційний сайт АТ «ПУМБ». URL: <https://www.pumb.ua/> (дата звернення: 06.07.2025 р.).
14. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент у банку: Підручник. 3-тє вид., доп. і перероб. К.: КНЕУ, 2021. 338 с.
15. Про затвердження Положення про застосування Національним банком України стандартних інструментів регулювання ліквідності банківської системи / Постанова НБУ № 615 від 17.009.2015 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 06.10.2025 р.).
16. Сілакова Г.В., Хмельницька Я.Б. Прогноз розвитку ділової активності комерційного банку на фінансовому ринку. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b87821e3-3224-48f1-94af-ad9ab5d17b06/content> (дата звернення: 14.10.2025 р.).
17. Статут АТ «ПУМБ». URL: <https://apim.pumb.ua/api/assets/pumb/28c91b61-9c5a-41bd-a0e9-87653c425801/statut-at-pumb.pdf> (дата звернення: 14.06.2025 р.).
18. Тиркало Р. І., Щивоблок З. І. Фінансовий аналіз комерційного банку: Основи теорії, експрес-діагностика, рейтинг: навч. посіб.. К.: Слобожанщина, 2019. 236 с.
19. Фінансова звітність АТ «ПУМБ». URL: https://about.pumb.ua/finance/annual_reports (дата звернення: 28.07.2025 р.).
20. Халатур С.М., Олійник О.О., Азаров Є. В. Імперативи фінансового менеджменту банківських активів у контексті забезпечення ліквідності банку. *Агросвіт. Наук.-практ ж-л.* № 16 (24). 2024 р. с. 36-40. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/4331>
DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.16.35> (дата звернення 17.10.2025 р.).

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність АТ «ПУМБ» у 2020-2024 рр.