МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра **фінансового менеджменту та фондового ринку**

Допущено до захисту
завідувач кафедри ФМФР

_____
(Підпис)
"___" _____ 2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності

072 Фінанси, банківська справа та страхування

за освітньо-професійною програмою
«Фінанси, фінансовий менеджмент та страхування»

на тему:

УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ПАСИВАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

Виконавець:
здобувачка 41 гр. факультету ФБС

Анастасія СНІГАРЕНКО _____
/Підпис/

Керівник:
кандидат економічних наук, доцент

Ірина ЛАПІНА _____
/Підпис/

Одеса - 2026

ЗМІСТ

ВСТУП……. 3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ І ПАСИВАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ……..…...……. 7
1.1. Цілі, завдання та економічні принципи управління активами і пасивами комерційного банку……..……. 7
1.2. Методичні підходи до аналізу та управління активами і пасивами комерційного банку …….……. 16
1.3. Міжнародний досвід управління активами та пасивами банку ...…… 25
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ПАСИВАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»…...… 30
2.1. Характеристика АТ КБ «Приватбанк» та аналіз ключових показників його діяльності……..…..…….……..... 30
2.2. Аналіз динаміки і структури активів і пасивів АТ КБ «Приватбанк»... 41
2.3. Ефективність управління активами і пасивами АТ КБ «ПриватБанк».. 56
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ПАСИВАМИ БАНКУ…….……..…….. 70
3.1. Кореляційно-регресійний аналіз системи управління активами та пасивами банку..…… 70
3.2. Основні напрями удосконалення системи управління активами та пасивами АТ КБ «ПриватБанк»…..……. 75
ВИСНОВКИ……. 82
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……... 87
ДОДАТКИ……. 91

ВСТУП

Актуальність теми управління активами та пасивами комерційного банку зумовлена необхідністю забезпечення фінансової стійкості, ліквідності та прибутковості банківських установ в умовах нестабільного економічного середовища. У сучасних умовах функціонування банківської системи України, що характеризуються високим рівнем макроекономічної невизначеності, інфляційними процесами, валютними коливаннями, посиленням регуляторних вимог та наслідками воєнного стану, ефективне управління активами і пасивами набуває особливого значення. Саме від якості управління структурою активів і пасивів залежить здатність банку підтримувати належний рівень платоспроможності, мінімізувати фінансові ризики та забезпечувати стабільний розвиток.

Важливість дослідження даної теми також обумовлена тим, що активи і пасиви є основними складовими банківського балансу, а їх збалансованість визначає ефективність діяльності комерційного банку. Раціональне управління активами сприяє підвищенню дохідності банківських операцій, тоді як ефективне управління пасивами забезпечує оптимальну структуру ресурсної бази та підтримання необхідного рівня ліквідності. Недосконаліть механізмів управління активами та пасивами може призвести до зростання кредитного, процентного, валютного та ліквідного ризиків, що негативно впливає на фінансові результати діяльності банку.

Крім того, сучасний етап розвитку банківського сектору характеризується активною цифровізацією фінансових послуг, посиленням конкуренції між банківськими установами та необхідністю адаптації до міжнародних стандартів банківського регулювання, зокрема рекомендацій Базельського комітету з банківського нагляду. Це вимагає від комерційних банків удосконалення систем управління активами та пасивами, впровадження сучасних методів оцінки ризиків, прогнозування грошових потоків та оптимізації структури балансу.

Таким чином, актуальність теми дослідження полягає у необхідності поглибленого вивчення теоретичних і практичних аспектів управління активами та пасивами комерційного банку з метою підвищення ефективності банківської діяльності, зміцнення фінансової стійкості банків та забезпечення їх конкурентоспроможності в умовах динамічних змін фінансового ринку.

Огляд наукових праць і публікацій свідчить, що проблема управління активами та пасивами комерційного банку є однією з ключових у сучасній банківській науці та практиці. Значний внесок у дослідження теоретичних засад банківського менеджменту, фінансової стійкості та ліквідності банків зробили такі вітчизняні науковці, як О. І. Барановський, А. М. Мороз, М. І. Савлук, Л. О. Примостка, В. В. Коваленко, О. В. Дзюблюк та інші. У їхніх працях особлива увага приділяється питанням формування ресурсної бази банку, управління банківськими ризиками, підтримання ліквідності, оптимізації структури активів і пасивів, а також забезпечення фінансової стабільності банківських установ. Серед зарубіжних дослідників значну увагу проблемам управління активами і пасивами приділяли Дж. Сінкі, П. Роуз, С. Хемпел, Д. Фрейзер, Дж. Бессіс та інші. У їхніх працях управління активами і пасивами трактується як стратегічний інструмент банківського менеджменту, який дає змогу банку не лише підтримувати ліквідність, а й управляти процентним ризиком, ринковими ризиками та прибутковістю.

Узагальнення наукових підходів дає змогу зробити висновок, що управління активами та пасивами комерційного банку є багаторівневим процесом, який поєднує стратегічне планування, оперативне управління ліквідністю, контроль ризиків та оптимізацію фінансових результатів. Водночас, незважаючи на значну кількість наукових праць з цієї проблематики, подальшого дослідження потребують питання вдосконалення системи управління активами та пасивами банків в умовах воєнної економіки, макроекономічної нестабільності, цифрової трансформації банківського сектору та інтеграції української банківської системи до європейського фінансового простору.

Метою дослідження є дослідження теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління активами та пасивами комерційного банку з метою забезпечення його фінансової стійкості, ліквідності, прибутковості та мінімізації банківських ризиків в умовах сучасного економічного середовища.

Для досягнення мети необхідно вирішити такі завдання:

- визначити цілі, завдання та економічні принципи управління активами і пасивами комерційного банку;
- розкрити методичні підходи до аналізу та управління активами і пасивами комерційного банку;
- розглянути міжнародний досвід управління активами та пасивами банку;
- провести аналіз ключових показників діяльності АТ КБ «Приватбанк»;
- провести динаміки і структури активів і пасивів АТ КБ «Приватбанк»;
- оцінити ефективність управління активами і пасивами АТ КБ «ПриватБанк»;
- провести кореляційно-регресійний аналіз системи управління активами та пасивами банку;
- визначити основні напрями удосконалення системи управління активами та пасивами АТ КБ «ПриватБанк».

Об'єктом дослідження є економічні процеси, пов'язані з управлінням активами і пасивами комерційних банків.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти управління активами та пасивами комерційного банку, а також механізми забезпечення ліквідності, прибутковості та фінансової стійкості банківської установи.

У процесі дослідження були використані загальнонаукові та спеціальні методи пізнання, що забезпечили комплексний підхід до аналізу управління активами та пасивами комерційного банку. Зокрема, застосовано описові

методи – для розкриття теоретичних засад банківської діяльності та сутності управління активами і пасивами; метод системного підходу – для дослідження взаємозв'язку між складовими банківського балансу та оцінки впливу управлінських рішень на фінансовий стан банку. Методи порівняння та групування були використані з метою узагальнення й систематизації показників діяльності банку, а також для виявлення тенденцій та закономірностей у структурі активів і пасивів. Горизонтальний та вертикальний аналіз застосовувалися для оцінки динаміки та структури фінансових показників банку за досліджуваний період. Метод фінансових коефіцієнтів дав змогу оцінити рівень ліквідності, прибутковості, фінансової стійкості та ефективності використання ресурсів банківської установи. Графічний метод забезпечив наочне представлення результатів дослідження у вигляді таблиць, схем і діаграм, що сприяло кращому сприйняттю та аналізу отриманих даних. Крім того, методи прогнозування були застосовані для обґрунтування перспектив удосконалення системи управління активами та пасивами комерційного банку в умовах сучасного економічного середовища.

Інформаційну основу дослідження становили законодавчі та нормативно-правові акти, що регулюють банківську діяльність в Україні, офіційні статистичні й аналітичні матеріали Національного банку України, а також фінансова звітність, внутрішні звіти та інформаційні ресурси АТ КБ «ПриватБанк».

Основні положення роботи представлено у збірнику тез доповідей X Студентської науково-практичної конференції факультету фінансів та банківської справи Одеського національного економічного університету «Стабілізація фінансово-економічної системи України».

Робота складається зі змісту, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 95 сторінок друкованого тексту. У роботі наведено 13 рисунків та 12 таблиць, що забезпечують наочне представлення результатів дослідження. Список використаних джерел включає 32 найменування.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ І ПАСИВАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

1.1. Цілі, завдання та економічні принципи управління активами і пасивами комерційного банку

Забезпечення стабільності функціонування банківських установ та підтримання їх фінансової стійкості на сучасному етапі розвитку банківської системи є одним із ключових пріоритетів як на рівні окремих фінансових інститутів, так і на рівні державного регулювання. У цьому контексті особливої актуальності набуває проблема ефективного управління активами і пасивами банку, що виступає визначальним чинником його платоспроможності, ліквідності та прибутковості. Саме оптимальне поєднання структури активів і пасивів дозволяє банку досягати стратегічних цілей, мінімізувати ризики та забезпечувати безперервність фінансово-господарської діяльності.

Водночас ефективність управління активами і пасивами значною мірою залежить від коректного теоретичного розуміння їх економічної сутності, ролі та функцій у банківській діяльності. Зокрема, Кириченко О.А. визначає активи банку як частину бухгалтерського балансу, що відображає розміщення і використання залучених ресурсів з метою отримання прибутку та забезпечення ліквідності банківської установи [4]. Таке трактування акцентує увагу на функціональному призначенні активів як інструменту реалізації дохідної та ліквідної політики банку.

Разом з тим, на нашу думку, поняття «активи банку» доцільно розглядати ширше – як сукупність ресурсів, акумульованих у процесі діяльності банку, які здатні генерувати економічні вигоди у майбутньому та забезпечувати приплив грошових потоків. У такому підході активи виступають не лише об’єктом обліку, але й ключовим елементом формування вартості банку та його конкурентних переваг.

Що стосується пасивів банку, то Зянько В.В. трактує їх як ресурси банківської установи, що формуються шляхом мобілізації тимчасово вільних коштів економічних суб'єктів на умовах виникнення зобов'язань власності та боргових зобов'язань, з подальшим їх розміщенням серед позичальників, які мають потребу у фінансових ресурсах [9]. Такий підхід підкреслює роль пасивів як основного джерела формування ресурсної бази банку та забезпечення його активних операцій.

У наукових джерелах поняття пасивів банку трактується з різних позицій, однак більшість визначень акцентує увагу на їх ролі як джерела формування фінансових ресурсів банківської установи. Зокрема, Живко З.Б. у навчальному посібнику «Банківський менеджмент» визначає пасиви банку як банківські ресурси, що відображаються у пасивній частині бухгалтерського балансу та характеризують у грошовому вимірі джерела утворення коштів банку [2].

Таке визначення підкреслює обліково-аналітичний аспект пасивів, акцентуючи їх зв'язок із формуванням ресурсної бази банку. Водночас у більш широкому економічному розумінні пасиви доцільно розглядати як сукупність власних, залучених і позикових ресурсів, які формуються банком у процесі його діяльності та використовуються для здійснення активних операцій, отримання прибутку і забезпечення ліквідності.

Структурно пасиви банку включають:

– власний капітал, який виконує функцію фінансової стабільності та покриття ризиків;

– залучені кошти (депозити фізичних і юридичних осіб), що є основним джерелом ресурсів банку;

– позикові кошти, залучені на міжбанківському ринку або шляхом емісії боргових інструментів.

Таким чином, пасиви банку не лише відображають джерела формування його ресурсів, але й визначають потенціал для здійснення активних операцій, впливають на структуру ризиків, рівень прибутковості та загальну фінансову

стійкість банківської установи.

Узагальнюючи наведені підходи, можна стверджувати, що пасиви банку являють собою сукупність джерел формування фінансових ресурсів, які включають власний капітал та залучені і позикові кошти, що використовуються для здійснення активних операцій та досягнення фінансових результатів.

Таким чином, активи і пасиви банку є взаємопов'язаними елементами його фінансової системи, ефективне управління якими забезпечує збалансованість ліквідності, прибутковості та ризиків. Раціональне поєднання цих складових формує основу фінансової стійкості банківської установи та визначає її здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Економічна сутність активів і пасивів банківських установ визначається їх функціональною роллю у фінансовій системі як ключових фінансових посередників, що забезпечують перерозподіл тимчасово вільних грошових ресурсів між суб'єктами господарювання. Банки акумулюють вільні кошти населення, підприємств та інших економічних агентів і трансформують їх у кредити та інші активи, розміщуючи на засадах поверненості, строковості та платності тим суб'єктам, які потребують фінансування для підтримання та розвитку виробничого процесу.

У сучасних умовах головним завданням комерційного банку є забезпечення ефективного кредитування економіки та надання широкого спектра фінансових послуг клієнтам. Реалізація цього завдання передбачає:

– залучення фінансових ресурсів із різних джерел на визначені строки;

– здійснення розрахунково-касового обслуговування клієнтів та проведення платіжних операцій;

– виконання валютних операцій, зокрема купівлі та продажу іноземної валюти як за дорученням клієнтів, так і за власний рахунок;

– забезпечення ефективного розміщення ресурсів через кредитні та інвестиційні операції.

У цьому контексті особливого значення набуває управління активами і пасивами банку (ALM – Asset and Liability Management), яке є складною та багатофункціональною складовою банківського менеджменту [32]. Воно передбачає координацію управлінських рішень щодо формування, розміщення та використання фінансових ресурсів з метою досягнення оптимального співвідношення між прибутковістю, ліквідністю та ризиками.

Процес управління активами і пасивами включає:

– узгодження строків та обсягів активних і пасивних операцій;

– оптимізацію структури балансу банку;

– управління процентним, валютним та ліквідним ризиками;

– забезпечення достатнього рівня капіталу та фінансової стійкості.

Ефективність цього процесу безпосередньо впливає на фінансові результати діяльності банку, оскільки саме від якості управлінських рішень залежить досягнення оптимального балансу між дохідністю та ризиковістю банківських операцій. Таким чином, управління активами і пасивами виступає ключовим інструментом забезпечення стабільності, конкурентоспроможності та довгострокового розвитку банківської установи.

У сучасній економічній науці відсутнє єдине універсальне трактування сутності управління активами і пасивами банку, що зумовлено багатогранністю цього процесу та різними підходами до оцінки його функціонального призначення. Водночас особливу увагу заслуговують наукові підходи, які розглядають управління активами і пасивами як цілісний, інтегрований процес управління банківським балансом.

Зокрема, Дж. Сінкі визначає управління активами і пасивами як процес, що поєднує окремі аспекти управління банківським портфелем у єдину узгоджену систему. При цьому основним завданням є управління не окремими елементами балансу, а всією його структурою з урахуванням альтернативних рівнів дохідності, ліквідності та процентних ставок. У короткостроковій перспективі ключовим орієнтиром виступає рівень процентних ставок, тоді як у довгостроковому періоді акцент переноситься на максимізацію ринкової

вартості власного капіталу. Важливим аспектом такого управління є контроль процентного ризику як одного з визначальних чинників фінансової стійкості банку.

Подібну позицію займають зарубіжні дослідники Дж. Маршалл та Віпул К. Бансал, які розглядають управління активами і пасивами як механізм мінімізації цінового ризику шляхом досягнення оптимальних пропорцій між активами та пасивами банку. На їхню думку, ключовим завданням є забезпечення збалансованості балансу з одночасним зниженням ризиків, що виникають у процесі фінансової діяльності.

У свою чергу, І. Ларіонова трактує управління активами і пасивами як процес досягнення рівноваги між прибутковістю та ризиком, що передбачає нейтралізацію впливу змін процентних ставок, ринкових коливань та інших факторів невизначеності. При цьому у короткостроковому періоді основна увага приділяється показникам, сформованим на основі балансових даних, тоді як у довгостроковій перспективі пріоритетом є зростання ринкової вартості капіталу банку [16].

Вітчизняні науковці І. Сало та О. Криклій визначають управління активами і пасивами як базовий процес, у межах якого банки планують свої доходи та здійснюють контроль за ризиками, притаманними їх діяльності [23]. Аналогічний підхід пропонує Т. Корнієнко, яка розглядає його як динамічний і цілеспрямований процес координації активів і пасивів з позицій дохідності та ризику [13].

Розвиваючи зазначені підходи, В. Міщенко підкреслює, що управління активами і пасивами спрямоване на залучення максимально можливого обсягу ресурсів і їх розміщення у найбільш дохідні активи за умови забезпечення необхідного рівня ліквідності та допустимого рівня ризику. При цьому стратегічною метою є максимізація вартості активів та оптимізація фінансових результатів діяльності банку [19].

Варто також відзначити позицію Ж. Довгань, яка розглядає управління активами і пасивами як процес формування оптимального обсягу ресурсної

бази банку (власних і залучених коштів) з метою максимізації прибутку [6]. У свою чергу, О. Шварц акцентує увагу на безперервному регулюванні структури активів і пасивів, що спрямоване на підвищення ефективності діяльності банку шляхом оптимізації ризиків і забезпечення належного рівня ліквідності [28].

Отже, узагальнення наукових підходів дозволяє зробити висновок, що управління активами і пасивами банку є комплексним, безперервним і стратегічно орієнтованим процесом, спрямованим на досягнення оптимального балансу між прибутковістю, ліквідністю та ризиками. Ефективна реалізація цього процесу забезпечує фінансову стійкість банку, підвищення його конкурентоспроможності та здатність адаптуватися до змін зовнішнього економічного середовища.

У короткостроковому періоді управління активами і пасивами банку, як правило, орієнтується на динаміку процентних ставок, оскільки саме вони безпосередньо впливають на дохідність активів, вартість ресурсної бази та величину процентної маржі. Натомість у довгостроковій перспективі пріоритет зміщується у бік забезпечення зростання ринкової вартості капіталу банку, що відображає його інвестиційну привабливість, фінансову стійкість та стратегічні можливості розвитку.

У наукових дослідженнях підкреслюється, що ключовим об’єктом уваги в процесі управління активами і пасивами виступають банківські ризики, серед яких особливе значення має процентний ризик як один із найбільш чутливих до змін ринкового середовища. Зокрема, О. Колодізєв, І. Чмутова та І. Губарева розглядають управління активами і пасивами як процес формування такої структури банківського балансу, яка дозволяє ефективно управляти ризиками, максимізувати прибуток і підтримувати необхідний рівень ліквідності [12].

Водночас окрему увагу варті підходи, що трактують управління активами і пасивами через призму стратегічного управління. Так, П.С. Роуз визначає сутність цього процесу як формування комплексу стратегій і

управлінських заходів, спрямованих на приведення структури балансу банку у відповідність до його довгострокових цілей і стратегічних програм. Такий підхід акцентує увагу на необхідності узгодження поточних фінансових рішень із загальною стратегією розвитку банківської установи.

Аналіз наведених наукових позицій свідчить про те, що для характеристики управління активами і пасивами банку дослідники використовують широкий спектр категорій, серед яких домінують: процес, баланс, управління, формування, регулювання, оптимізація структури. Це підтверджує складність і багатокомпонентність даного явища, яке поєднує як операційні, так і стратегічні аспекти банківської діяльності.

Узагальнюючи існуючі підходи, доцільно зазначити, що управління активами і пасивами банку слід розглядати як комплексний, безперервний та стратегічно орієнтований процес, який передбачає формування, регулювання та оптимізацію структури балансу банку з метою досягнення оптимального співвідношення між прибутковістю, ліквідністю та рівнем ризику. Водночас відсутність єдиного підходу до визначення цієї категорії у науковій літературі свідчить про її багатовимірний характер і потребу подальшого теоретичного осмислення.

Виходячи з узагальнення наукових підходів до трактування економічної сутності управління активами і пасивами банку, доцільно виокремити два концептуальні підходи до його розуміння — вузький та широкий, які відображають різні рівні глибини та цільової спрямованості цього процесу.

Вузький підхід до управління активами і пасивами банку зосереджується на досягненні максимальної величини чистого процентного доходу за умов мінімізації ризиків. Такий підхід передбачає оптимізацію структури банківських операцій, зокрема узгодження строків і вартості активів і пасивів, а також постійний моніторинг ліквідності, процентного та інших видів фінансових ризиків. У межах цього підходу управління активами і пасивами розглядається переважно як інструмент короткострокового фінансового регулювання, спрямований на підтримання стабільності

банківської діяльності.

Натомість широкий підхід передбачає більш комплексне розуміння даного процесу та охоплює не лише управління процентними доходами, але й загальне підвищення ринкової вартості банківської установи. Він включає:

– зростання капіталу банку за рахунок ефективного управління доходами;

– оптимізацію як процентних, так і непроцентних доходів;

– удосконалення внутрішніх бізнес-процесів;

– забезпечення стратегічного розвитку банку.

Таким чином, у межах широкого підходу управління активами і пасивами виступає як інтегрована складова стратегічного фінансового менеджменту, орієнтована на довгострокову ефективність та конкурентоспроможність банку.

Разом з тим, слід зазначити, що традиційне трактування управління активами і пасивами як процесу, спрямованого виключно на залучення оптимального обсягу ресурсів та їх розміщення у найбільш дохідні активи з одночасним забезпеченням ліквідності та контролем ризиків, не завжди є достатньо повним. Такий підхід обмежує розуміння сутності цього процесу лише операційним рівнем і не враховує його стратегічного значення, ролі у формуванні вартості банку та забезпеченні його довгострокової стійкості.

Отже, управління активами і пасивами банку доцільно розглядати як багаторівневий процес, що поєднує короткострокові цілі (забезпечення ліквідності, прибутковості та контроль ризиків) із довгостроковими завданнями (зростання капіталу, підвищення ринкової вартості банку та оптимізація бізнес-процесів).

У практичній площині цей процес реалізується через досягнення комплексу взаємопов’язаних цілей, серед яких:

– забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності банку;

– оптимізація структури активів і пасивів;

– максимізація доходів при допустимому рівні ризику;

– підтримання належного рівня ліквідності;

– підвищення ринкової вартості банківської установи.

Зазначені цілі формують основу ефективної системи управління активами і пасивами банку та визначають напрями її подальшого вдосконалення.

Таким чином, управління активами і пасивами банківської установи доцільно розглядати як комплексний процес управління фінансовими ризиками, що виникають унаслідок дисбалансу між обсягами, строками та вартістю активів і зобов'язань. Такий дисбаланс зумовлює появу процентного, ліквідного, валютного та інших видів ризиків, які потребують системного контролю та регулювання.

Водночас управління активами і пасивами не обмежується лише мінімізацією ризиків, а передбачає оптимізацію структури балансу банку з метою забезпечення здатності своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання та формувати стабільні джерела доходів. У цьому контексті важливим завданням є ефективне розміщення ресурсів у дохідні активи з урахуванням допустимого рівня ризику та необхідності підтримання ліквідності.

Особливістю сучасного підходу до управління активами і пасивами є його стратегічна спрямованість, яка полягає у максимізації вартості банківської установи в довгостроковій перспективі. Це означає, що управлінські рішення мають орієнтуватися не лише на зниження поточних ризиків, але й на формування стійкої фінансової моделі розвитку банку, здатної забезпечити зростання прибутковості, підвищення ринкової вартості капіталу та зміцнення конкурентних позицій.

Отже, управління активами і пасивами банку слід трактувати як багатофункціональний, безперервний і стратегічно орієнтований процес, який поєднує управління ризиками, оптимізацію фінансових потоків і досягнення довгострокових цілей розвитку банківської установи.

1.2. Методичні підходи до аналізу та управління активами і пасивами комерційного банку

Фінансовий аналіз виступає ключовою методологічною основою прийняття управлінських рішень у процесі формування та оптимізації структури активів і пасивів комерційного банку. Саме завдяки аналітичному забезпеченню досягається обґрунтованість управлінських рішень, своєчасне виявлення дисбалансів і ризиків, а також визначення пріоритетних напрямів розвитку банківської установи. У зв’язку з цим доцільно розглянути основні методичні підходи до проведення такого аналізу.

У практиці банківського менеджменту традиційно застосовуються горизонтальний та вертикальний аналізи, які дозволяють оцінити відповідно динаміку та структуру активів і пасивів банку. Горизонтальний аналіз дає змогу визначити зміни за окремими статтями балансу в часі, виявити тенденції їх зростання або скорочення, тоді як вертикальний аналіз забезпечує дослідження структурних співвідношень, тобто питомої ваги окремих елементів у загальному обсязі активів чи пасивів.

Важливе місце в системі аналітичних методів займає метод фінансових коефіцієнтів, який передбачає розрахунок відносних показників для оцінки фінансового стану банку. За його допомогою визначається рівень ліквідності, платоспроможності, прибутковості, ділової активності, а також ефективність управління активами і пасивами. Такий підхід дозволяє оцінити відповідність діяльності банку нормативним вимогам та виявити потенційні проблемні зони.

У разі дослідження показників за тривалий період доцільним є застосування трендового аналізу, який дає можливість встановити довгострокові тенденції розвитку окремих складових балансу, спрогнозувати їх подальшу динаміку та визначити стратегічні орієнтири діяльності банку.

Для більш глибокого розуміння причин змін у структурі та обсягах активів і пасивів використовується факторний аналіз, що дозволяє кількісно оцінити вплив окремих чинників на результуючі показники. Його

застосування сприяє виявленню причинно-наслідкових зв’язків між змінами фінансових показників, що є необхідною умовою для розробки ефективних управлінських рішень.

Зазначені методи у сукупності формують комплексну систему аналітичного забезпечення управління активами і пасивами банку, яка може бути адаптована до цілей конкретного дослідження. У даній роботі передбачається їх інтегроване застосування з метою всебічної оцінки фінансового стану банку.

З урахуванням наведеного, аналіз активів і пасивів комерційного банку доцільно здійснювати за певною логічною послідовністю етапів, що дозволяє систематизувати дослідження та підвищити його ефективність (рис. 1.1).

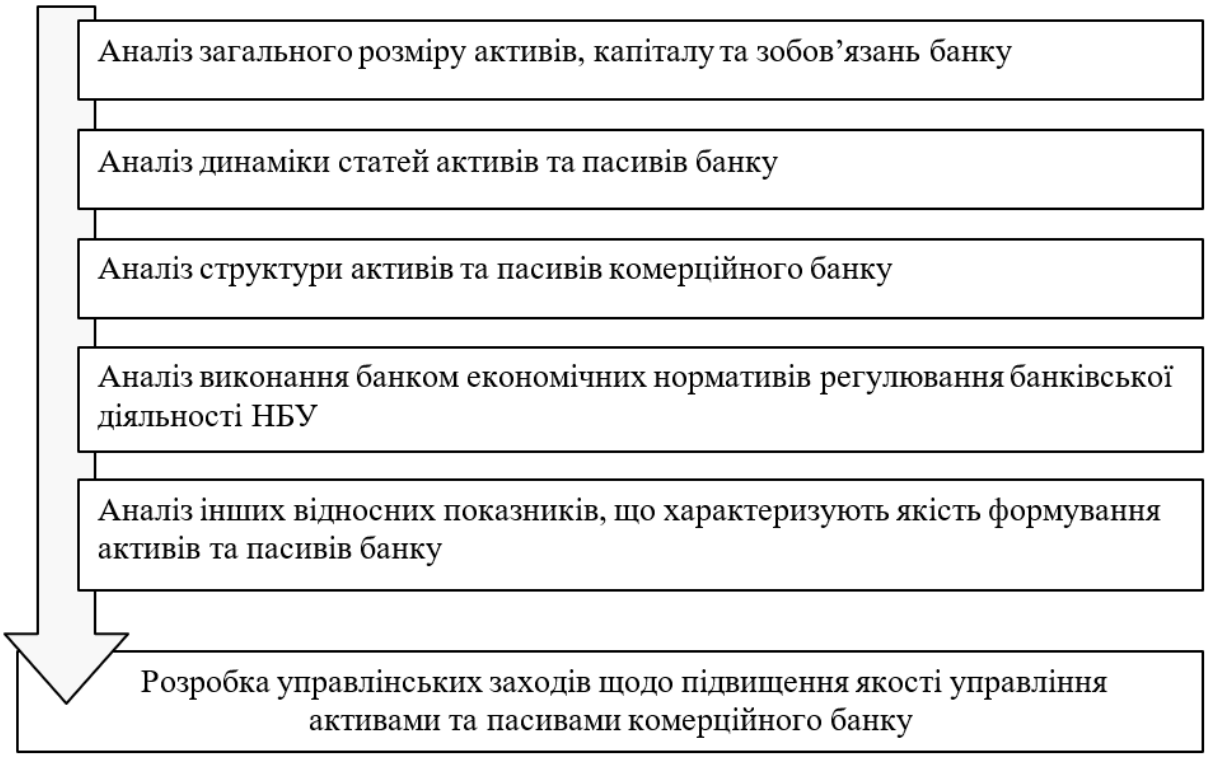


Рис. 1.1. Послідовність проведення аналізу активів та пасивів комерційного банку

Досліджуючи сутність управління активами і пасивами комерційних банків, доцільно підкреслити, що у широкому економічному розумінні цей процес спрямований на зростання вартості капіталу банківської установи. В

умовах ринкової економіки ключовою метою будь-якої комерційної діяльності, зокрема банківської, є досягнення максимальної ринкової вартості бізнесу. Це, у свою чергу, забезпечується через ефективне формування та використання чистої процентної маржі, оптимізацію структури доходів, а також раціональне управління процесами залучення і розміщення фінансових ресурсів.

Аналіз наукових підходів до трактування управління активами і пасивами свідчить про наявність різних концептуальних підходів до розуміння його сутності. Узагальнюючи їх, можна стверджувати, що управління активами і пасивами доцільно розглядати як цілеспрямований, системний процес, спрямований на залучення оптимально допустимого обсягу ресурсів та їх ефективне розміщення у дохідні активи з урахуванням необхідності забезпечення належного рівня ліквідності та допустимого рівня ризику. Такий підхід дозволяє забезпечити баланс між прибутковістю і фінансовою стійкістю банку.

Об’єктами управління в даному процесі виступають активи і пасиви банку, їх кількісні параметри, структура, а також система показників, що характеризують ефективність і збалансованість їх поєднання. Особливе значення має досягнення оптимальної структури балансу, яка забезпечує узгодженість строків, вартості та обсягів активних і пасивних операцій.

Суб’єктами управління активами і пасивами є спеціалізовані органи та підрозділи банку, зокрема комітети з управління активами і пасивами (ALCO), фінансові департаменти, служби ризик-менеджменту, а також менеджери різних рівнів управління, функціональні обов’язки яких пов’язані з формуванням та реалізацією відповідної політики банку.

Досягнення стратегічної мети управління активами і пасивами передбачає реалізацію системи взаємопов’язаних цілей, серед яких:

– забезпечення стабільної прибутковості діяльності банку;

– підтримання належного рівня ліквідності;

– мінімізація фінансових ризиків;

– оптимізація структури ресурсної бази та активних операцій;

– підвищення ринкової вартості банківської установи.

Таким чином, управління активами і пасивами банку виступає ключовим елементом фінансового менеджменту, що забезпечує ефективне функціонування банківської установи та її довгострокову конкурентоспроможність (рис. 1.2).

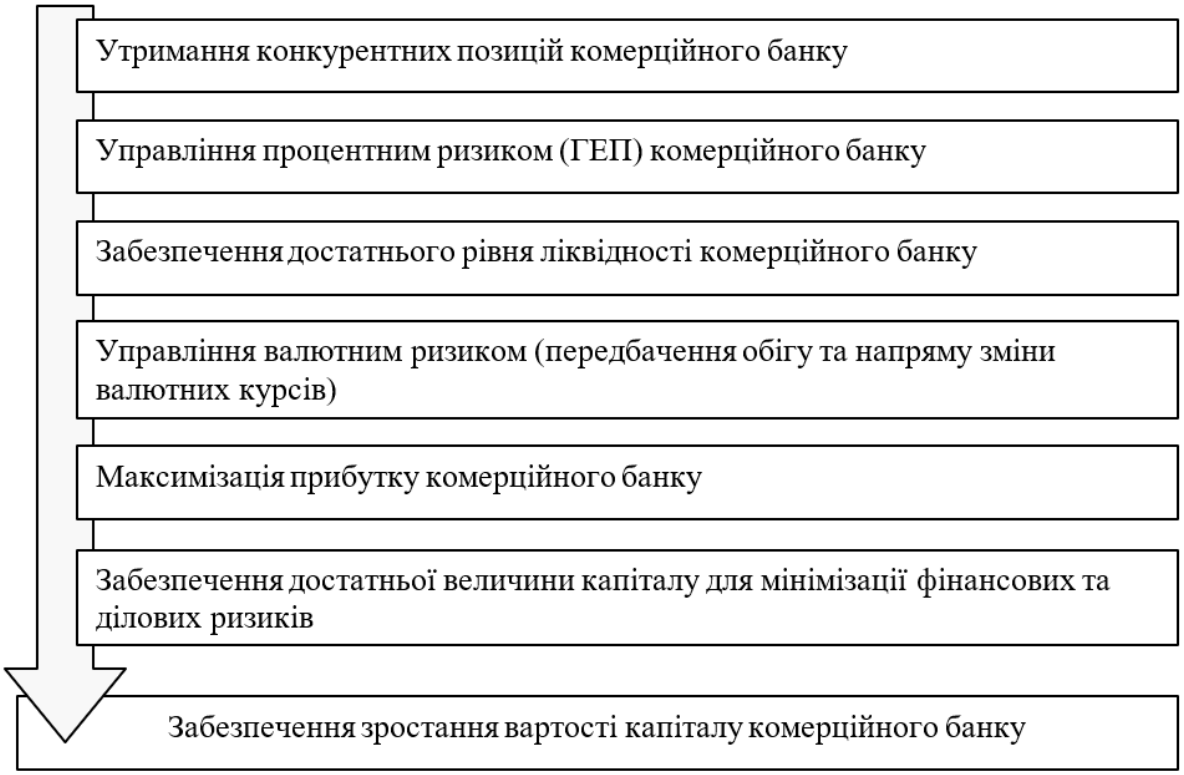


Рис. 1.2. Цільові орієнтири управління активами та пасивами комерційного банку

Виходячи з системи цілей управління активами і пасивами банку, представлених на рис. 1.2, доцільно сформувати сукупність конкретних завдань, реалізація яких забезпечує досягнення стратегічних і тактичних орієнтирів банківської діяльності. Водночас кожне із цих завдань має відповідний очікуваний результат, що дозволяє оцінити ефективність управлінських рішень у сфері балансування активів і пасивів.

Зазначені на рис. 1.3 завдання та очікувані результати управління активами і пасивами банківської установи формуються з урахуванням

індивідуальних характеристик конкретного банку, зокрема масштабів його діяльності, структури ресурсної бази, рівня ризик-апетиту, організаційної моделі управління та загальної стратегії розвитку. Вони також залежать від зовнішніх факторів, таких як макроекономічні умови, регуляторні вимоги та стан фінансового ринку.



Рис. 1.3. Функціональні завдання управління активами та пасивами комерційного банку

Слід підкреслити, що перелік завдань управління активами і пасивами не є вичерпним і може бути адаптований або розширений відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі функціонування банку. Зокрема, в сучасних умовах до традиційних завдань додаються питання цифровізації

банківських процесів, удосконалення системи ризик-менеджменту, інтеграції ESG-принципів, а також підвищення ефективності управління капіталом.

Таким чином, управління активами і пасивами банку є гнучкою та динамічною системою, у межах якої завдання та очікувані результати визначаються з урахуванням стратегічних пріоритетів банківської установи та особливостей її функціонування, що забезпечує підвищення ефективності діяльності та фінансової стійкості банку.

Управління активами та пасивами комерційного банку повинно базуватися на системі науково обґрунтованих принципів, які визначають логіку, послідовність та ефективність прийняття управлінських рішень. Зазначені принципи мають універсальний характер і застосовуються не лише у сфері управління активами і пасивами, але й у загальній системі банківського менеджменту. До них належать: науковість, дотримання нормативно-правових вимог, об’єктивність, комплексність, системність, процесний підхід, оперативність, гнучкість, адаптивність до змін, обґрунтованість та ефективність. Їх дотримання забезпечує узгодженість управлінських рішень із цілями діяльності банку, а також підвищує якість управління фінансовими потоками та ризиками.

Важливо підкреслити, що принципи управління активами і пасивами формують основу для реалізації відповідних управлінських функцій, які поділяються на загальні та специфічні. До функцій загального характеру належать:

– планування, що передбачає визначення цілей та шляхів їх досягнення;

– аналіз, спрямований на оцінку фінансового стану та ефективності діяльності банку;

– організація, яка забезпечує розподіл повноважень і відповідальності між структурними підрозділами;

– регулювання, що полягає у коригуванні управлінських рішень відповідно до змін зовнішнього та внутрішнього середовища;

– контроль, який передбачає моніторинг виконання поставлених завдань

та досягнення запланованих результатів.

Специфічні функції управління активами і пасивами відображають його прикладну спрямованість і включають:

– оптимізацію структури активів і пасивів;

– максимізацію доходів і прибутковості банку;

– мінімізацію банківських ризиків (процентного, ліквідного, валютного тощо);

– забезпечення належного рівня ліквідності та платоспроможності.

Крім того, управління активами і пасивами реалізується на різних рівнях управління, що дозволяє забезпечити його комплексність і системність. Зокрема, виділяють (рис. 1.4):

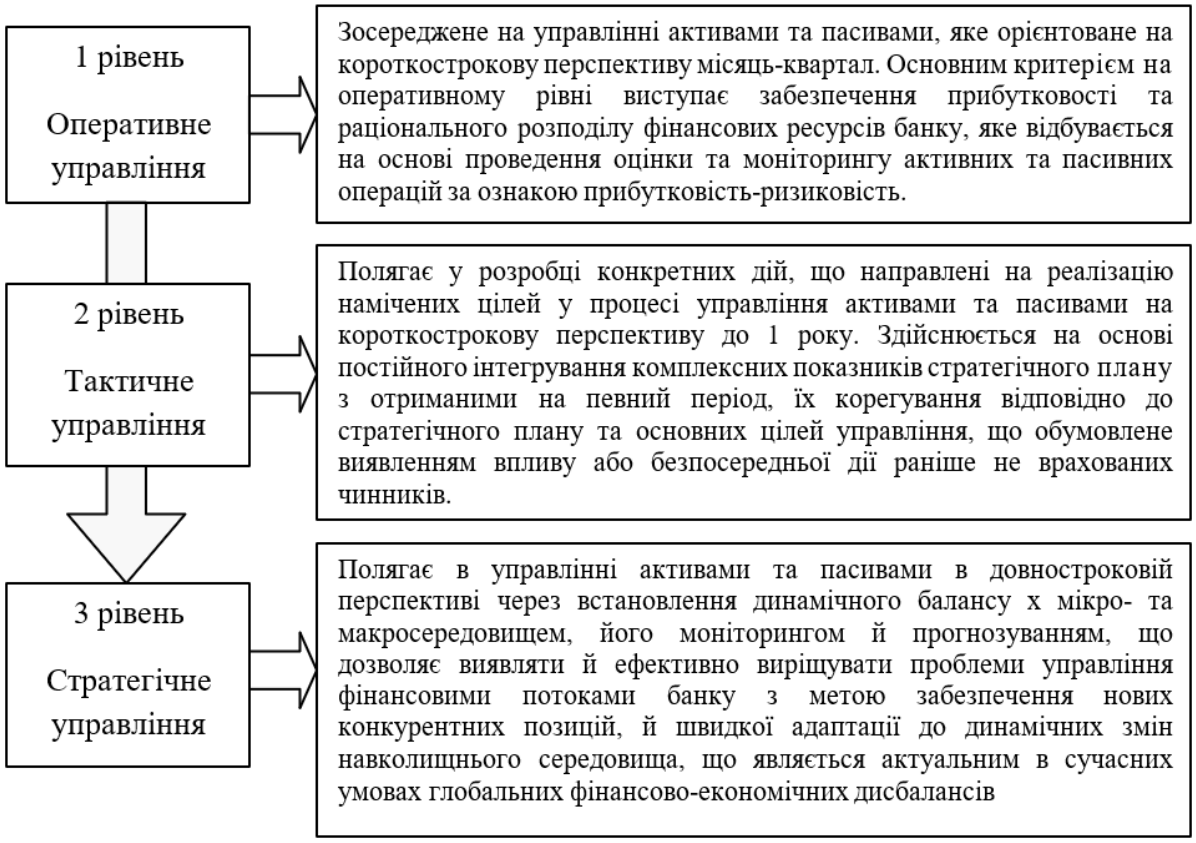


Рис.1.4. Організація багаторівневого управління активами і пасивами комерційного банку

– стратегічний рівень, на якому формуються довгострокові цілі, визначається політика управління активами і пасивами та розробляються

ключові напрями розвитку банку;

– тактичний рівень, що передбачає деталізацію стратегічних рішень, розробку середньострокових планів і вибір інструментів їх реалізації;

– оперативний рівень, на якому здійснюється поточне управління активами і пасивами, прийняття щоденних рішень та реагування на зміни ринкової кон’юнктури.

Таким чином, ефективне управління активами і пасивами банку можливе лише за умови комплексного поєднання принципів, функцій і рівнів управління, що забезпечує узгодженість дій усіх структурних підрозділів банку та сприяє досягненню його стратегічних і фінансових цілей.

У процесі дослідження управління активами і пасивами комерційного банку особливу увагу доцільно приділити етапам його реалізації, оскільки саме їх логічна послідовність і взаємозв’язок забезпечують системність та ефективність управлінського процесу. Чітке структурування етапів дозволяє не лише організувати процес прийняття рішень, але й підвищити якість контролю за їх виконанням, своєчасно виявляти відхилення та коригувати управлінські дії.

Загалом, управління активами і пасивами банку є багатоступеневим процесом, який включає низку взаємопов’язаних етапів: від аналітичної оцінки поточного стану балансу до прийняття стратегічних і оперативних рішень щодо його оптимізації. Кожен із цих етапів виконує окрему функцію, проте їх реалізація відбувається у тісному взаємозв’язку, що забезпечує досягнення загальної мети – оптимального поєднання прибутковості, ліквідності та ризику.

Послідовність етапів управління активами і пасивами, як правило, охоплює:

– збір і аналіз інформації про структуру та динаміку активів і пасивів;

– оцінку ризиків та фінансового стану банку;

– формування цілей і стратегій управління;

– прийняття управлінських рішень щодо оптимізації структури балансу;

– реалізацію обраних заходів;

– контроль і моніторинг результатів з подальшим коригуванням управлінських дій.

Важливо зазначити, що зазначені етапи не є ізольованими, а утворюють єдину циклічну систему, у межах якої результати попередніх етапів слугують основою для наступних. Такий підхід забезпечує безперервність управління та адаптацію банківської діяльності до змін зовнішнього середовища.

Отже, послідовність і взаємозв'язок етапів управління активами і пасивами комерційного банку відображають логіку реалізації цього процесу та є важливою передумовою підвищення ефективності банківського менеджменту.

У системі управління активами і пасивами банківської установи особливе місце займає розробка стратегічних орієнтирів, оскільки саме стратегія визначає довгострокові напрями розвитку банку, параметри його фінансової стійкості та конкурентоспроможності. У межах теорії стратегічного управління існує значна кількість підходів до трактування сутності банківської стратегії, що зумовлено багатофакторністю банківської діяльності та динамічністю зовнішнього середовища.

Узагальнення наукових підходів дозволяє визначити стратегію комерційного банку як довгостроковий, системно організований план діяльності, спрямований на досягнення стратегічних цілей, забезпечення фінансової стійкості, ліквідності, прибутковості та підтримання допустимого рівня ризику в умовах конкурентного та мінливого бізнес-середовища. Такий підхід підкреслює необхідність узгодження стратегічних рішень із внутрішнім потенціалом банку та зовнішніми викликами фінансового ринку.

У структурі загальної стратегії банку важливе місце займає стратегія управління активами і пасивами, яка виступає інтегрованою функціональною складовою фінансової стратегії. Вона поєднує в собі елементи управління активами, зобов'язаннями та капіталом, формуючи єдиний підхід до оптимізації структури балансу банку. Основною метою цієї стратегії є

забезпечення зростання вартості капіталу банку при одночасному дотриманні заданих параметрів ризику, ліквідності та прибутковості.

У сучасній практиці банківського менеджменту виділяють декілька базових стратегій управління активами і пасивами, кожна з яких має власні інструменти реалізації та сферу застосування:

– стратегія управління гепом (дисбалансом), що передбачає регулювання розривів між строками переоцінки активів і пасивів з метою управління процентним ризиком;

– спекулятивна стратегія, орієнтована на отримання додаткового прибутку за рахунок прогнозування змін процентних ставок і активного використання ринкових можливостей;

– трансформаційна стратегія, яка базується на перетворенні короткострокових ресурсів у довгострокові активи, що дозволяє банку отримувати дохід від трансформації строків;

– стратегія імунізації балансу, спрямована на мінімізацію впливу процентного ризику шляхом узгодження строків та чутливості активів і пасивів;

– стратегія управління дюрацією, яка передбачає балансування середньозважених строків грошових потоків активів і пасивів для зниження ризику змін процентних ставок.

Таким чином, стратегія управління активами і пасивами є ключовим інструментом забезпечення фінансової стабільності банку, який дозволяє не лише ефективно управляти ризиками, але й формувати стійкі конкурентні переваги в довгостроковій перспективі.

1.3. Міжнародний досвід управління активами та пасивами банку

У сучасній економічній науці управління активами і пасивами банківської установи (УАП) трактується як інтегрований процес одночасного планування, координації та оптимізації всіх складових банківського балансу в

умовах невизначеності зовнішнього середовища. Основною метою такого управління є досягнення оптимального співвідношення між прибутковістю та ризиком шляхом максимізації фінансових результатів діяльності банку при одночасному обмеженні рівня фінансових ризиків. У більшості наукових досліджень у сфері УАП як базова використовується цільова функція максимізації прибутку банку, що відображає прагнення до підвищення ефективності використання фінансових ресурсів.

Особливого значення набуває розробка економіко-математичних моделей управління активами і пасивами, які дозволяють формалізувати процес прийняття управлінських рішень. Використання таких моделей забезпечує досягнення стабільної прибутковості, зниження рівня ризиків, збалансованість ресурсної бази та підвищення ефективності управління ліквідністю. У цьому контексті важливу роль відіграють стохастичні підходи, що враховують невизначеність ринкового середовища, зокрема змінність процентних ставок.

Зокрема, у дослідженнях Огузсой А. та Гювен С. було запропоновано багатоперіодну стохастичну лінійну модель оптимізації портфеля активів і пасивів банків. У рамках цієї моделі використовувалися ключові параметри балансу, такі як доходи від інвестицій, витрати на залучення ресурсів, рівень ліквідності та обсяг резервів, а також статистичні дані банківської системи Туреччини. Дослідники здійснили комплексний аналіз впливу банківської політики, регуляторних обмежень, факторів зовнішнього середовища та ризиків на структуру балансу. Результати дослідження засвідчили, що застосування стохастичних моделей є більш адекватним відображенням реальних умов функціонування банків порівняно з детермінованими підходами, оскільки дозволяє враховувати невизначеність економічного середовища.

У свою чергу, Космідоу К. та Зопунідіс К. застосували методи цільового програмування для оптимізації структури активів і пасивів банку. Запропонована ними модель передбачає встановлення обмежень щодо

ключових фінансових показників, зокрема ліквідності, платоспроможності та середньої рентабельності активів і пасивів. Важливою особливістю даного підходу є врахування стохастичного характеру процентних ставок, що дозволяє підвищити точність прогнозування та адаптивність управлінських рішень. Модель також забезпечує аналіз чутливості змінних балансу та формування оптимальної стратегії управління активами і пасивами банку.

Отримані результати свідчать про те, що використання сучасних аналітичних моделей у процесі управління активами і пасивами дозволяє значно підвищити ефективність банківської діяльності, забезпечити більш раціональне використання ресурсів і покращити якість управління ризиками. Таким чином, впровадження економіко-математичних підходів до УАП є необхідною умовою підвищення конкурентоспроможності банківських установ в умовах нестабільного фінансового середовища.

У сучасних наукових дослідженнях значна увага приділяється розробці економіко-математичних моделей управління активами і пасивами банків (УАП), що дозволяють підвищити ефективність прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та динамічності фінансового середовища.

Зокрема, Папі М. та Сбараглі С. запропонували динамічну модель програмування для управління активами і пасивами, яка враховує наявні обмеження та транзакційні витрати. Запропонований підхід базується на використанні стохастичної оптимізації у багатоперіодному середовищі, що дозволяє більш адекватно відображати реальні умови функціонування банківських установ. Модель спрямована на оптимізацію структури портфеля активів і пасивів відповідно до заданої цільової функції та системи обмежень, зокрема щодо ліквідності та витрат. Однією з ключових цілей є мінімізація транзакційних витрат, що виникають у процесі перебалансування портфеля. Результати апробації моделі на числових прикладах засвідчили її високу ефективність та можливість подальшого узагальнення для використання на більш складних рівнях аналізу.

Інший підхід представлений у дослідженні Ян В., який розробив модель

середньої дисперсії (mean-variance model) для управління активами і пасивами, що ґрунтується на безперервному часовому контролі процесу. Однією з ключових проблем УАП є формування динамічного портфеля, яка у даній моделі вирішується шляхом визначення оптимальної стратегії на основі розв'язання стохастичного рівняння Гамільтона–Якобі–Беллмана (HJB). Особливістю цього підходу є застосування методів квадратичного лінійного керування, що дозволяє досягати оптимального балансу між дохідністю та ризиком. При цьому модель враховує обмеження, зокрема показник Value-at-Risk (VaR), що забезпечує контроль допустимого рівня ризиків.

Важливим є також емпіричний підхід, представлений у дослідженні Овусу Ф. та Алхасан А., які здійснили статистичний аналіз взаємозв'язку між прибутковістю банків і управлінням їх активами та пасивами на прикладі банківської системи Гани. Дослідження охоплювало дані 27 банків за період 2007–2015 рр. та включало аналіз основних статей активів і пасивів банківських балансів. Отримані результати підтвердили наявність тісного зв'язку між структурою балансу та фінансовими результатами діяльності банків, що свідчить про ключову роль ефективного управління активами і пасивами у забезпеченні прибутковості.

Зокрема, встановлено, що більш прибуткові банки демонструють вищі показники рентабельності активів, що підкреслює важливість оптимізації структури активів. Крім того, дослідження виявило відмінності між національними та іноземними банками: вітчизняні банки характеризуються вищими показниками прибутковості активів і ефективнішим використанням ліквідних ресурсів, тоді як іноземні банки демонструють кращі результати у сфері ефективності використання основних засобів. Також визначено, що структура джерел фінансування суттєво впливає на фінансові результати: для національних банків найбільш дешевим ресурсом є ощадні депозити, тоді як для іноземних — депозити до запитання.

Отже, результати сучасних досліджень підтверджують, що застосування як економіко-математичних моделей, так і емпіричних методів

аналізу дозволяє підвищити ефективність управління активами і пасивами банків, забезпечити оптимальне поєднання прибутковості та ризику, а також сформувати науково обґрунтовану основу для прийняття стратегічних управлінських рішень.

Отже, міжнародний досвід управління активами та пасивами банку свідчить про важливість використання сучасних економіко-математичних моделей і аналітичних підходів для забезпечення фінансової стійкості, ліквідності та прибутковості банківських установ. Проведені дослідження підтверджують, що ефективне управління активами і пасивами дозволяє оптимізувати структуру банківського балансу, мінімізувати фінансові ризики та підвищити якість управлінських рішень. Особливого значення набуває застосування стохастичних моделей, методів оптимізації та прогнозування, які дають змогу враховувати невизначеність фінансового середовища та адаптувати діяльність банку до сучасних ринкових умов.

РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ПАСИВАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

2.1. Характеристика АТ КБ «Приватбанк» та аналіз ключових показників його діяльності

Акціонерне товариство комерційний банк «ПриватБанк», засноване у 1992 році, є одним із найбільших та системно важливих банківських інститутів України, що відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності та функціонування національного фінансового ринку. Наразі банк має статус державного, що передбачає повну власність держави на його акціонерний капітал.

За даними відкритих джерел, на сьогоднішній день послугами АТ КБ «ПриватБанк» користуються понад 56 % громадян України, близько 74 % суб'єктів малого та середнього підприємництва, а також орієнтовно 63 % юридичних осіб, що функціонують на території країни. Така широка клієнтська база свідчить про високий рівень довіри до банку з боку населення та бізнес-середовища, а також про його провідне становище у банківській системі держави.

Основною метою діяльності банку є отримання прибутку як засобу забезпечення сталого розвитку, зміцнення фінансової стійкості та реалізації інтересів основного акціонера — держави в особі Міністерства фінансів України, а також задоволення потреб вкладників, клієнтів і партнерів. Надійність, платоспроможність та репутаційна сталість банку регулярно підтверджуються міжнародними рейтинговими агентствами, що укріплює його позиції на фінансовому ринку.

Уся сукупність акцій АТ КБ «ПриватБанк» на сьогодні належить державі, а саме – Міністерству фінансів України, що здійснює управління корпоративними правами. Остаточний контроль за діяльністю банку перебуває в компетенції Кабінету Міністрів України. Процедура

націоналізації банку відбулася в грудні 2016 року на підставі рішення Національного банку України про визнання ПриватБанку неплатоспроможним. Основною підставою такого кроку була значна системна роль банку у фінансовій архітектурі країни: станом на 2016 рік він входив до трійки найбільших банків за класифікацією НБУ та мав найбільшу частку депозитів фізичних осіб у банківському секторі.

У своїй діяльності АТ КБ «ПриватБанк» активно впроваджує стандарти належного корпоративного управління та дотримується ключових міжнародних нормативних документів, що регулюють банківське управління та нагляд. Зокрема, банк керується «Принципами корпоративного управління» Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD), «Принципами корпоративного управління для банків», розробленими Базельським комітетом з банківського нагляду, а також «Рекомендаціями щодо внутрішнього управління», наданими Європейською банківською організацією (EBA). Крім того, ПриватБанк орієнтується на інші міжнародні регуляторні ініціативи, що сприяють забезпеченню прозорості, ефективності управлінських процесів та підвищенню рівня довіри з боку стейкхолдерів.

Станом на кінець 2024 року АТ КБ «ПриватБанк» утримував вагомі позиції у банківській системі України, про що свідчать показники його ринкових часток у ключових фінансових сегментах. Частка банку в загальному обсязі активів банківської системи становила 27,14 %, що свідчить про його системну важливість та домінантне становище серед вітчизняних банків. За обсягом зобов’язань ПриватБанк посідав другу позицію з часткою 23 %, тоді як за власним капіталом займав 26,77 % ринку, що свідчить про достатній рівень капіталізації.

Особливо високим є показник частки статутного капіталу - 50,73 %, що вказує на суттєву концентрацію інституційного капіталу у структурі банківського сектору. У сфері депозитних операцій банк також демонструє провідні позиції: частка депозитів фізичних осіб становила 35,78 %, що

свідчить про високу довіру з боку населення, тоді як депозити юридичних осіб становили 13,82 %.

Щодо кредитного портфеля, ПриватБанк зосереджений переважно на обслуговуванні фізичних осіб: його частка на ринку кредитування населення становила 32,19 %, у той час як кредитування юридичних осіб було менш активним і становило 5,09 %. Така структура активних операцій відображає стратегічну орієнтацію банку на роздрібний сегмент та споживче кредитування, з одночасним обмеженим залученням у корпоративне кредитування.

Основні стратегічні цілі АТ КБ «Приватбанк» наведені на рис. 2.1.

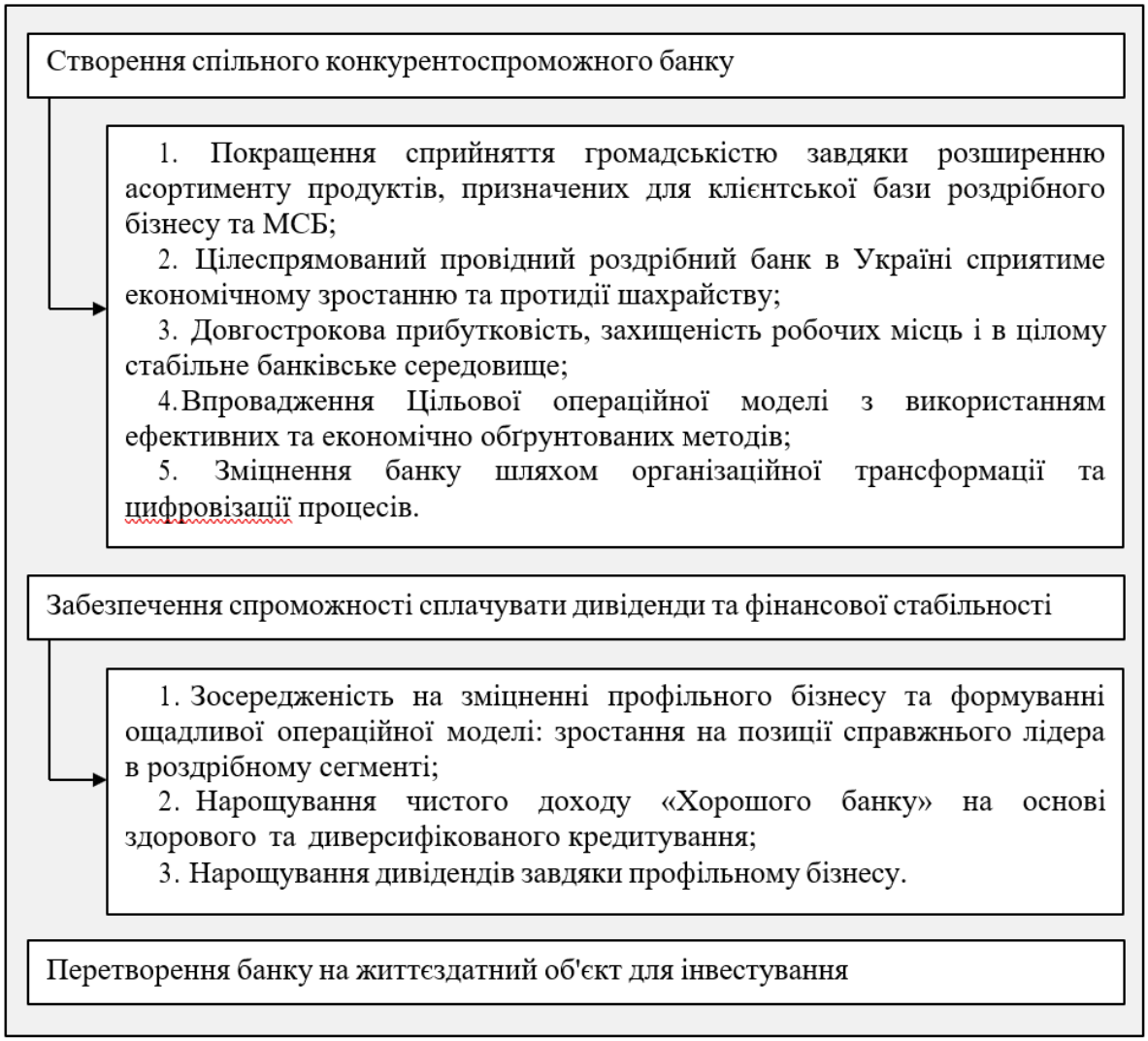


Рис. 2.1 . Стратегічні цілі АТ КБ «Приватбанк» [22]

Згідно з положеннями «Стратегії розвитку АТ КБ «ПриватБанк», пріоритетними завданнями банку визначено забезпечення стабільного фінансового стану, укріплення конкурентних позицій на внутрішньому банківському ринку, а також збереження ключових сегментів клієнтської бази. Особлива увага приділяється підтриманню належного рівня рентабельності, забезпеченню стабільної дивідендної політики та підвищенню ефективності банківських операцій в умовах зростання економічної невизначеності.

Незважаючи на серйозні виклики, спричинені як глобальною економічною кризою, пов'язаною з пандемією COVID-19, так і надзвичайно складною макроекономічною ситуацією внаслідок запровадження воєнного стану, АТ КБ «ПриватБанк» продовжує залишатися прибутковим банком. Це свідчить про ефективність антикризового управління, адаптивність бізнес-моделі та достатній рівень фінансової стійкості, що дозволяє банку не лише зберігати свою діяльність, але й реалізовувати стратегічні завдання в умовах високої турбулентності економічного середовища.

У таблиці 2.1 подано ключові фінансово-економічні показники діяльності АТ КБ «ПриватБанк» за період 2022–2025 років. Проведений аналіз дає змогу виявити позитивну динаміку зростання активів банку впродовж усього аналізованого періоду, хоча темпи цього зростання були нерівномірними.

Так, у 2022 році загальний обсяг активів банку становив 540596 млн грн. У 2023 році він зріс на 139412 млн грн, що еквівалентно 25,79% річного приросту. У 2024 році зростання продовжилось і становило 81453 млн грн або 11,98 %. У 2025 році темпи зростання достатньо високі – приріст склав 134773 млн грн або 17,70 %.

Зазначену динаміку можна пояснити сукупністю як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. По-перше, позитивний тренд був обумовлений поступовим виходом банку з кризи, спричиненої націоналізацією у 2016 році, після чого була проведена масштабна реструктуризація та оздоровлення активів.

Таблиця 2.1

Основі ключові фінансово-економічні показники діяльності АТ КБ «ПриватБанк» на 2022-2025 роки *

Найменування статті	2022р.	2023р.	2024р.	2025р.	Аналіз динаміки							
					2023р./2022р.		2024р./2023р.		2025р./2024р.		2025р./2022р.	
					абс.	відн. %	абс.	відн. %	абс.	відн. %	абс.	відн. %
Активи, млн грн.	540596	680008	761461	896234	139412	25,79	81453	11,98	134773	17,70	355638	65,79
Капітал банку, млн грн.	57789	84846	99144	100283	27057	46,82	14298	16,85	1139	1,15	42494	73,53
Зобов'язання, млн грн.	482807	595162	662317	795951	112355	23,27	67155	11,28	133634	20,18	313144	64,86
Кредитний портфель, млн грн.	68084	92019	112761	156362	23935	35,16	20742	22,54	43601	38,67	88278	129,66
Депозитний портфель, млн грн.	471970	555525	621596	731571	83555	17,70	66071	11,89	109975	17,69	259601	55,00
Чистий процентний дохід, млн грн.	39918	59622	86888	79926	19704	49,36	27266	45,73	-6962	-8,01	40008	100,23
Прибуток до оподаткування, млн грн.	34672	72766	81004	87967	38094	109,87	8238	11,32	6963	8,60	53295	153,71
Чистий прибуток, млн грн.	30198	37765	40141	29083	7567	25,06	2376	6,29	-11058	-27,55	-1115	-3,69
Прибутковість активів, %	5,59	5,55	5,27	3,25	-0,03	-0,58	-0,28	-5,08	-2,03	-38,44	-2,34	-41,91
Прибутковість капіталу, %	52,26	44,51	40,49	29,00	-7,75	-14,82	-4,02	-9,04	-11,49	-28,37	-23,25	-44,50
Доходність кредитного портфелю, %	58,63	64,79	77,06	51,12	6,16	10,51	12,26	18,92	-25,94	-33,66	-7,51	-12,82

* Розраховано самостійно на підставі фінансової звітності банку [22]

По-друге, активне впровадження цифрових технологій і розвиток онлайн-сервісів сприяли збереженню та розширенню клієнтської бази, особливо у період пандемії COVID-19 та введення воєнного стану у 2022 році.

По-третє, ефективна політика управління ризиками та прибутковістю, що реалізується менеджментом банку, забезпечила раціональну диверсифікацію активів, оптимальне поєднання кредитного портфеля з інвестиційними вкладеннями у фінансові інструменти, зокрема державні цінні папери.

Загалом, аналіз динаміки активів свідчить про послідовне зміцнення фінансових позицій АТ КБ «ПриватБанк» та адаптацію його бізнес-моделі до змін у внутрішньому й глобальному економічному середовищі.

Аналіз динаміки капіталу АТ КБ «ПриватБанк» у 2022–2025 роках дає змогу виявити як загальну тенденцію до зростання, так і вплив окремих економічних шоків на цей показник. У 2022 році обсяг власного капіталу банку становив 57789 млн грн. Протягом 2023 року відбулося зростання цього показника на 27057 млн грн, або на 46,82% порівняно з попереднім роком. У 2024 році темпи зростання капіталу суттєво знизилися - приріст становив 14298 млн грн, що відповідає 16,85 %. Це може бути пов’язано з переоцінкою активів, зростанням резервів під можливі втрати та загальним уповільненням економічної активності.

Водночас у 2025 році банк продемонстрував деяке зростання капіталу: його обсяг збільшився на 1139 млн грн, що становить 1,15% порівняно з попереднім роком. Це свідчить про відновлення стабільності, посилення фінансової позиції банку та його ефективне управління.

Загальну динаміку обсягів активів, власного капіталу та зобов’язань АТ КБ «ПриватБанк» у розрізі аналізованого періоду наочно представлено на рисунку 2.2. Така візуалізація дозволяє комплексно оцінити зміну фінансової структури банку та зробити висновки щодо його стабільності та здатності адаптуватися до змін макроекономічного середовища.

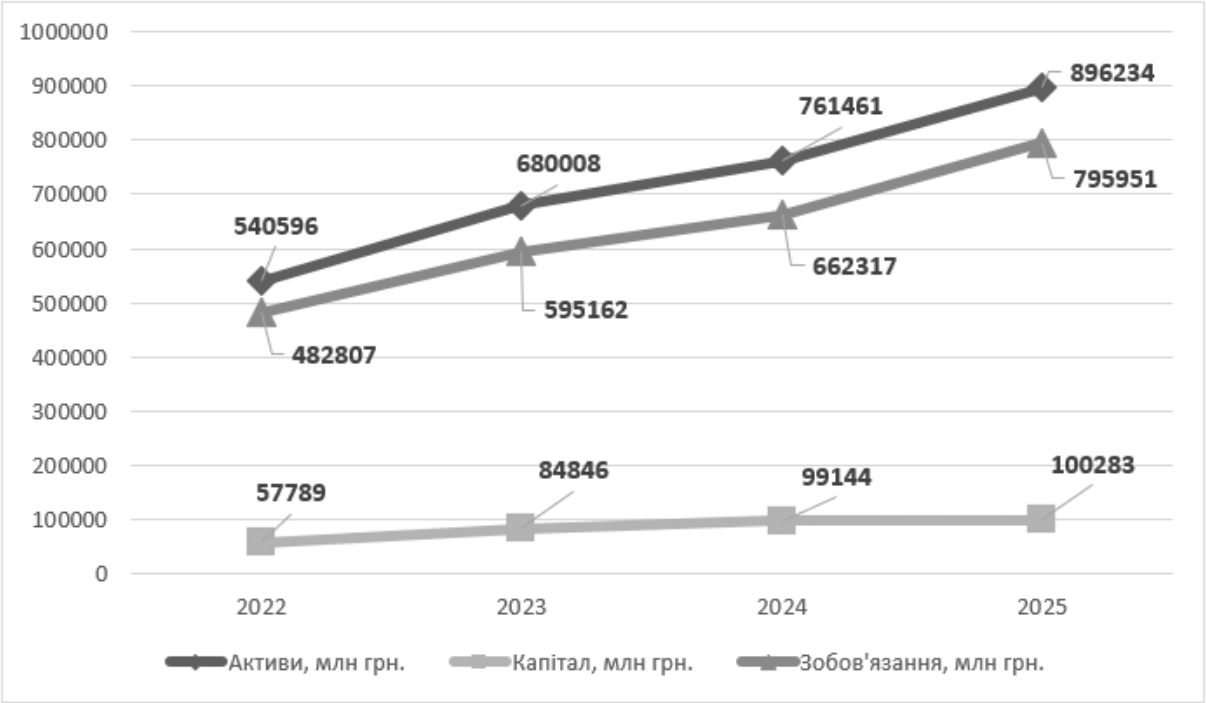


Рис. 2.2. . Динаміка активів, капіталу, зобов'язань АТ КБ «Приватбанк» в 2022 – 2025 рр.

Аналіз динаміки зобов’язань АТ КБ «ПриватБанк» упродовж 2022–2025 років свідчить про помірні темпи їхнього зростання з окремими періодами значної активізації. У 2022 році загальний обсяг зобов’язань банку становив 482807 млн грн. У 2023 році цей показник збільшився на 112355 млн грн, що відповідає приросту на рівні 23,27 %. У 2024 році темпи зростання зобов’язань уповільнились — їх обсяг зріс на 67155 млн грн, або 11,28 % у порівнянні з попереднім роком. У 2025 році темп зростання були знов вище – 20,18%.

Таким чином, найвищий темп приросту зобов’язань спостерігався у 2023 році. Це може бути зумовлено як збільшенням обсягів залучених ресурсів для підтримки ліквідності в умовах нестабільності воєнного стану, так і необхідністю компенсації потенційних ризиків, пов’язаних з коливанням обсягів клієнтських депозитів. Зниження темпів приросту зобов’язань може бути пояснена зниженням привабливості депозитних продуктів на тлі низьких процентних ставок, що, у свою чергу, зменшило мотивацію вкладників розміщувати кошти в банківських установах. Крім того, це відображає

загальну тенденцію консервативного управління пасивами банку в умовах зростання макроекономічної нестабільності та зниження довгострокових прогнозів щодо вартості ресурсів.

На основі даних рисунка 2.3 проаналізуємо динаміку змін кредитного та депозитного портфелів АТ КБ «ПриватБанк» упродовж 2022–2025 років.

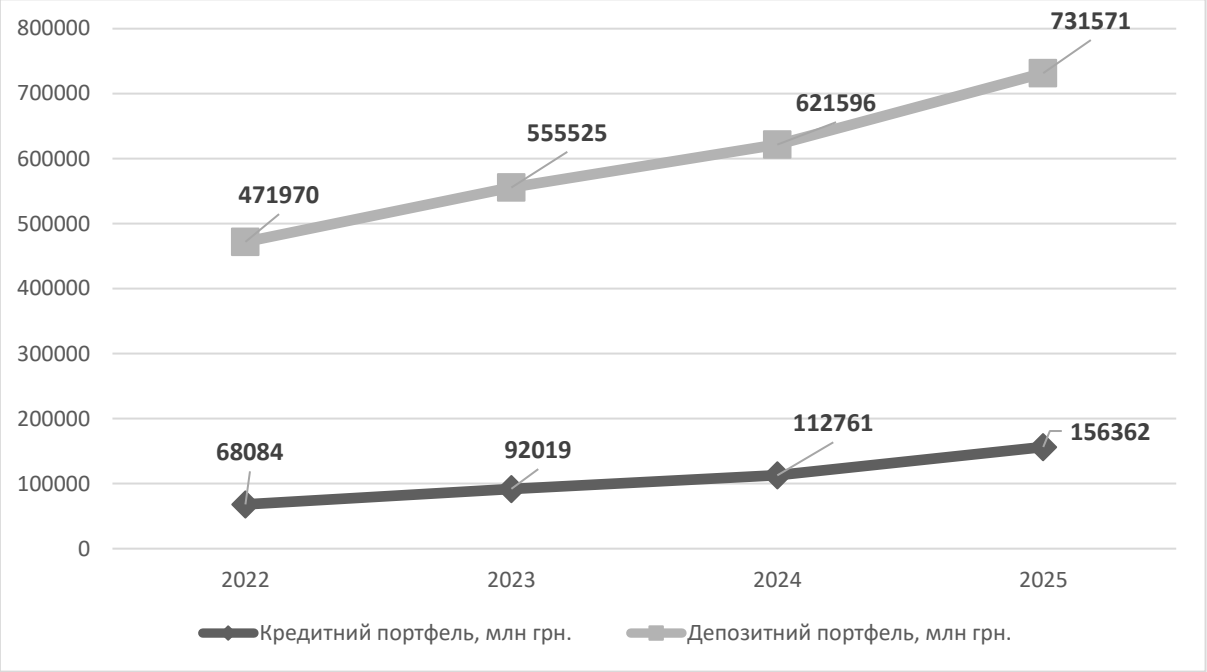


Рис. 2.3 – Динаміка обсягів кредитного та депозитного портфелів АТ КБ «Приватбанк» у 2022-2025 роках

Кредитний портфель банку протягом аналізованого періоду демонстрував загальну тенденцію до зростання, хоча темпи цього зростання були нерівномірними. У 2022 році обсяг кредитного портфеля становив 68084 млн грн. У 2023 році він збільшився на 23935 млн грн, що відповідає зростанню на 35,16 %. У 2024 році темпи приросту дещо уповільнилися – приріст склав 20742 млн грн або 22,54 %. У 2025 році банк продемонстрував відновлення кредитної активності: обсяг кредитного портфеля зріс на 43601 млн грн (38,67 %), що свідчить про поступовий вихід з кризи та зростання попиту на банківські позики.

Депозитний портфель банку стабільно переважав за обсягом над кредитним портфелем упродовж усього періоду. У 2021 році він становив

471970 млн грн. У 2022 році депозитний портфель збільшився на 83555 млн грн, або 17,70 %. У 2023 році темпи приросту знизилися до 11,89 %, що становило 66071 млн грн. Водночас 2025 рік відзначився значним зростанням обсягів депозитів – на 109975 млн грн (17,69 %), що можна пояснити економічною невизначеністю, скороченням споживчих витрат, консервативною поведінкою населення та реінвестуванням коштів бізнесом у високоліквідні активи.

Узагальнюючи, можна відзначити, що у досліджуваний період ПриватБанк зберігав високу депозитну базу, що забезпечувало стабільні джерела фондування. У той же час, кредитна активність банку була більш чутливою до зовнішніх економічних чинників, особливо у 2022 році, з подальшим відновленням у наступні роки, що свідчить про адаптаційні можливості банку до змін у макроекономічному середовищі.

Далі оцінимо фінансові результати АТ КБ «Приватбанк» у 2022-2025 роках (рис. 2.4).

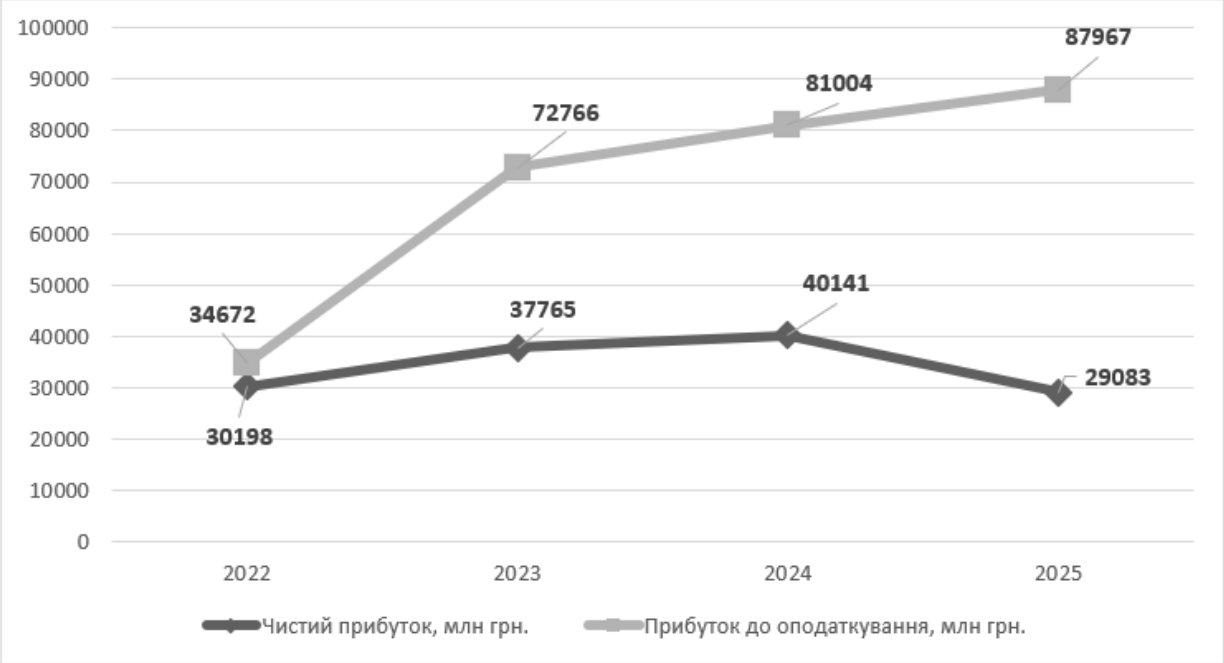


Рис. 2.4. Динаміка фінансових результатів АТ КБ «Приватбанк» у 2022-2025 роках

Динаміка фінансових результатів АТ КБ «ПриватБанк» у 2022–2025 рр. характеризується загальною тенденцією до зростання з подальшою корекцією у 2025 році, що відображає як внутрішню ефективність банку, так і вплив зовнішнього макроекономічного середовища.

У 2022 році чистий прибуток банку становив близько 30198 млн грн, тоді як прибуток до оподаткування – 34672 млн грн. Такий рівень фінансового результату сформувався в умовах високої економічної невизначеності, спричиненої повномасштабною війною, що обумовило стриману кредитну активність і підвищені витрати на формування резервів.

У 2023 році спостерігається суттєве зростання фінансових результатів: чистий прибуток зріс до 37765 млн грн, а прибуток до оподаткування – до 72766 млн грн. Така позитивна динаміка пояснюється адаптацією банківського сектору до кризових умов, активізацією операцій з державними цінними паперами, а також зростанням процентних доходів. Підвищення прибутковості також було зумовлене стабілізацією ресурсної бази та збільшенням обсягів клієнтських коштів.

У 2024 році тенденція до зростання зберігається: чистий прибуток досяг 40141 млн грн, а прибуток до оподаткування – понад 81004 млн грн. Це свідчить про підвищення операційної ефективності банку та оптимізацію структури доходів. Значну роль відіграло зростання чистого процентного доходу та комісійних надходжень, а також ефективне управління витратами. За офіційними даними, прибуток до оподаткування у 2024 році становив близько 81004 млн грн, що підтверджує високий рівень фінансової стійкості банку .

Разом з тим, у 2025 році відбулося зниження чистого прибутку до 29083 млн грн (на 27% менше порівняно з 2024 роком), незважаючи на подальше зростання прибутку до оподаткування до 87967 млн грн. Така ситуація пояснюється значним податковим навантаженням, зокрема нарахуванням додаткових податкових зобов’язань, що суттєво скоротило чистий фінансовий результат. Водночас зростання прибутку до оподаткування свідчить про

збереження високої операційної ефективності банку, зокрема за рахунок збільшення процентних доходів (+19%) .

Отже, у 2022–2024 роках ПриватБанк демонстрував стійку висхідну динаміку фінансових результатів, що відображає ефективну адаптацію до кризових умов, активну інвестиційну діяльність та зростання доходів від основних банківських операцій. Зниження чистого прибутку у 2025 році має переважно фіскальний характер і не свідчить про погіршення операційної діяльності, що підтверджується подальшим зростанням прибутку до оподаткування. Загалом банк зберігає статус одного з найбільш прибуткових і фінансово стійких банків України.

Така ефективна фінансова діяльність АТ КБ «Приватбанк» у 2022-2025 роках підтверджена показниками прибутковості (рис. 2.5).

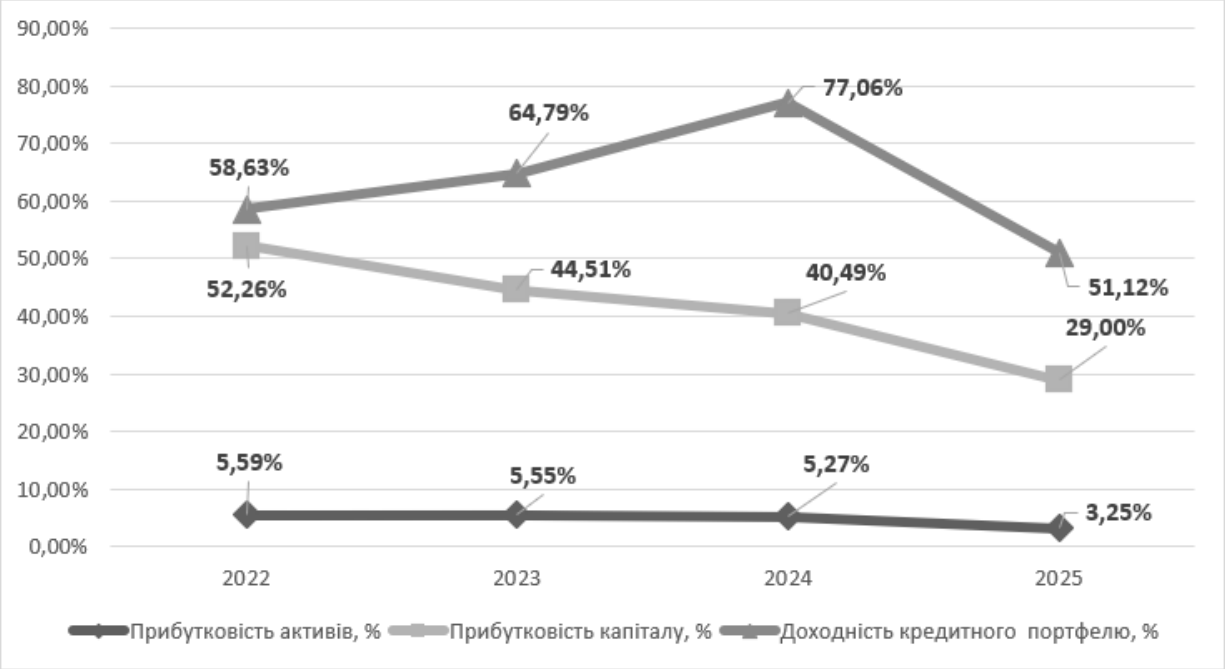


Рис. 2.5. Динаміка показників ефективності фінансової діяльності АТ КБ «Приватбанк» у 2022-2025 роках

Рисунок 2.5 ілюструє динаміку ключових показників ефективності діяльності АТ КБ «ПриватБанк» у 2022–2025 роках, які стабільно перевищували нульовий рівень. Це свідчить про безперервну прибутковість банку впродовж аналізованого періоду, навіть попри наявність складних

макроекономічних викликів. Особливо позитивною є тенденція до зростання рентабельності у 2024 році та її подальша стабілізація, що є ознакою сталості фінансових результатів та збалансованої банківської політики.

За результатами всебічного аналізу можна зробити висновок, що АТ КБ «ПриватБанк» посідає провідне місце серед універсальних банків України. Він є найбільшим банком країни за основними фінансовими показниками та функціонує у статусі державної банківської установи. Основними напрямами діяльності банку є комплексне обслуговування корпоративного сектору, малого та середнього бізнесу, а також фізичних осіб. Такий широкий спектр операцій забезпечує ПриватБанку роль системоутворюючої інституції у банківському секторі України.

Банк характеризується високою операційною ефективністю, здатністю генерувати прибуток у кризових умовах та адаптивністю до змін у фінансовому середовищі. Його прибуткова діяльність, стійка клієнтська база та підтримка з боку держави створюють надійні передумови для подальшого розвитку та збереження лідерських позицій у національній банківській системі.

2.2. Аналіз динаміки і структури активів і пасивів АТ КБ «Приватбанк»

У контексті нестабільного макроекономічного середовища та триваючих кризових явищ, вивчення динаміки активів та пасивів системно важливих банків є надзвичайно актуальним. АТ КБ «ПриватБанк» як найбільша банківська установа України відіграє провідну роль у фінансовій системі країни, тому оцінка структури та змін його активів та пасивів дозволяє виявити пріоритети та ефективність управління ресурсами.

Аналіз структури та динаміки активів і пасивів АТ КБ «ПриватБанк» здійснено на основі офіційних даних «Звіту про фінансовий стан» за період 2022–2025 років, з урахуванням показників на кінець кожного відповідного

року. В рамках дослідження застосовано традиційні методи фінансового аналізу — горизонтальний та вертикальний аналізи, які дозволяють надати всебічну оцінку змін у фінансовій структурі банку.

Горизонтальний аналіз передбачає визначення абсолютних та відносних змін за окремими статтями балансу протягом досліджуваного періоду. Цей метод дозволяє виявити тенденції зростання або скорочення окремих активів і зобов'язань, оцінити темпи змін та сформулювати висновки щодо динаміки фінансового розвитку банку.

Вертикальний аналіз, у свою чергу, дає змогу оцінити структуру балансу банку шляхом розрахунку питомої ваги кожної статті у загальному обсязі активів чи пасивів. Це дозволяє виявити структурні зрушення, зміну пріоритетів у формуванні активів і джерел їх фінансування, а також ступінь концентрації банківських ресурсів.

У таблиці 2.2 представлено результати горизонтального аналізу динаміки активів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2025 роки. Зазначені дані дають змогу простежити еволюцію активної частини балансу, виявити ключові тренди у зростанні або скороченні окремих складових активів, а також оцінити ефективність управління банківськими ресурсами у зазначений період.

Проведений аналіз динаміки активів балансу АТ КБ «ПриватБанк» за період 2022–2025 років свідчить про стійке зростання обсягу активів банку, що вказує на розширення його операційної діяльності та зміцнення фінансових позицій. За період 2022–2025 років загальна сума активів ПриватБанку зросла на 282409 млн грн, або на 52,24 %, що свідчить про стабільне розширення операційної діяльності банку. Зростання у 2023 році становило 25,79 %, у 2024 – 11,98 %, а у 2025 – 17,70 %, що демонструє поступове уповільнення темпів, але збереження позитивної динаміки.

Таблиця 2.2

Аналіз активів АТ КБ «Приватбанк» на 2022-2025 роки, млн грн *

Найменування статті	2022р.	2023р.	2024р.	2025р.	Аналіз динаміки							
					2023р./2022р.		2024р./2023р.		2025р./2024р.		2025р./2022р.	
					абс.	відн. %	абс.	відн. %	абс.	відн. %	абс.	відн. %
Грошові кошти та їх еквіваленти	94191	152282	151768	155739	58091	61,67	-514	-0,34	3971	2,62	61548	65,34
Кредити та аванси банкам	103837	134237	86589	127052	30400	29,28	-47648	-35,50	40463	46,73	23215	22,36
Кредити та аванси клієнтам	68084	92019	112761	156362	23935	35,16	20742	22,54	43601	38,67	88278	129,66
Інвестиційні цінні папери	239752	271847	375094	419450	32095	13,39	103247	37,98	44356	11,83	179698	74,95
Поточні податкові активи	9079	4	4	4	-9075	-99,96	0	0,00	0	0,00	-9075	-99,96
Інвестиційна нерухомість	2155	2340	2005	2005	185	8,58	-335	-14,32	0	0,00	-150	-6,96
Основні засоби	5228	5127	5173	7179	-101	-1,93	46	0,90	2006	38,78	1951	37,32
Нематеріальні активи	1389	1563	1972	2461	174	12,53	409	26,17	489	24,80	1072	77,18
Відстрочені податкові активи	1100	1952	1629	1098	852	77,45	-323	-16,55	-531	-32,60	-2	-0,18
Інвестиції в дочірні підприємства	30	30	30	30	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Інші фінансові активи	6498	9493	13496	14492	2995	46,09	4003	42,17	996	7,38	7994	123,02
Інші нефінансові активи	9189	9094	9932	10040	-95	-1,03	838	9,21	108	1,09	851	9,26
Непоточні активи або групи вибуття	64	20	1008	321	-44	-68,75	988	4940,00	-687	-68,15	257	401,56
Загальна сума активів	540596	680008	761461	896234	139412	25,79	81453	11,98	134773	17,70	355638	65,79

* Розраховано самостійно на підставі фінансової звітності банку [22]

Динаміка зміни обсягу активів АТ КБ «ПриватБанк» за період 2022–2025 років відображена на рисунку 2.6.

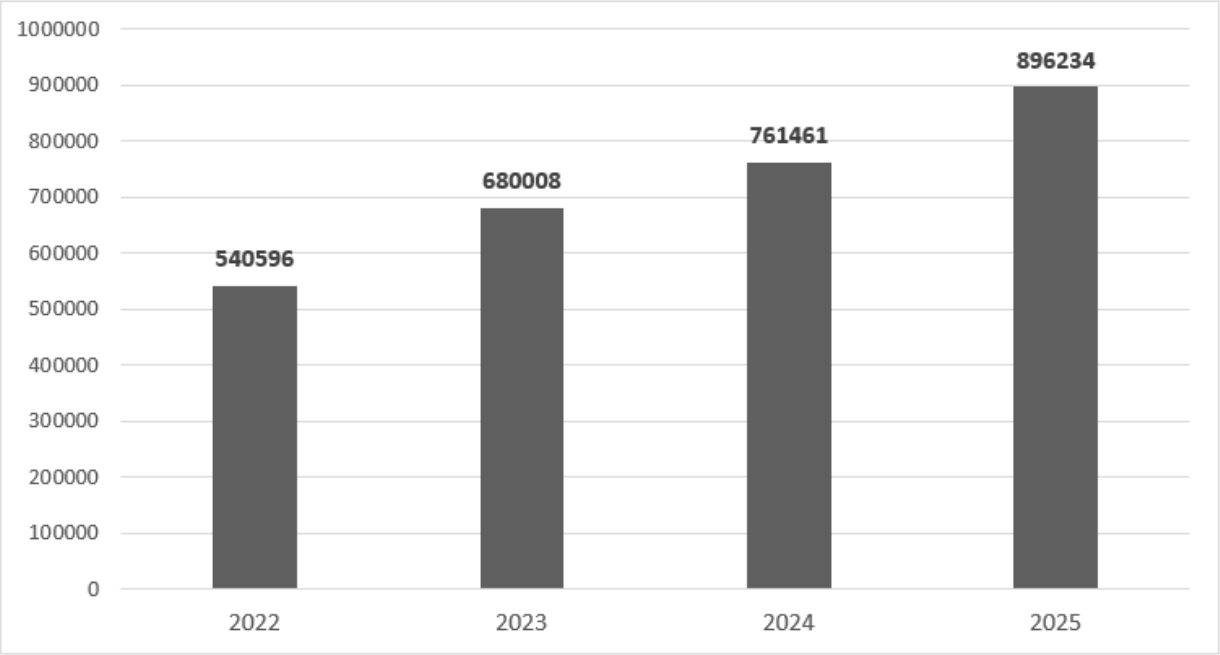


Рис. 2.6. Динаміка активів балансу АТ КБ «Приватбанк» у 2022-2025 роках, млн грн

Представлені дані наочно демонструють позитивний тренд зростання активів банку, що свідчить про ефективне використання ресурсного потенціалу та реалізацію можливостей щодо розміщення фінансових коштів з метою отримання прибутку. Така динаміка є прямим індикатором активізації банківської діяльності у період воєнного стану.

Розглянемо більш детально зміни за ключовими складовими активів.

Інвестиційні цінні папери залишаються головною складовою активів банку, зростаючи з 239752 млн грн у 2022 році до 419450 млн грн у 2025 році (+74,95 %). Це свідчить про орієнтацію банку на стабільні та менш ризикові інструменти, зокрема облігації внутрішньої державної позики (ОВДП).

Кредити та аванси клієнтам зросли на 129,66 %, що вказує на активізацію кредитування та поступове відновлення економічної активності. Показник виріс з 68 084 млн грн у 2022 році до 156362 млн грн у 2025 році.

Грошові кошти та їх еквіваленти демонстрували нестабільність. Після різкого зростання у 2023 році (на 61,67 %) відбулося зниження у 2024 році на 0,34 %, що може свідчити про активне реінвестування ліквідності в інші активи.

Кредити та аванси банкам мали коливання, зокрема різке зменшення у 2024 році на 35,5 % з подальшим зростанням у 2025 році на 46,73 %, що може бути пов'язано з короткостроковими операціями на міжбанківському ринку.

Інші активи, зокрема інвестиційна нерухомість, основні засоби та нематеріальні активи, займають незначну частку в структурі, проте демонструють стабільність або помірне зростання, що свідчить про підтримку операційної інфраструктури банку.

Таким чином, упродовж 2022–2025 років АТ КБ «ПриватБанк» демонструє стійке зростання обсягів активів, що є результатом ефективної фінансової стратегії, спрямованої на диверсифікацію активів, активізацію кредитування та підтримку високої ліквідності. Орієнтація на інвестиційні цінні папери залишається ключовою ознакою консервативної, але стабільної політики управління активами, що відповідає викликам перехідного та посткризового періодів.

У таблиці 2.3 представлено результати аналізу динаміки пасивів АТ КБ «ПриватБанк» за період 2022–2025 років. Проведене дослідження дозволяє простежити ключові тенденції у формуванні джерел фінансування банківської діяльності, а також оцінити структурні зміни у зобов’язаннях та власному капіталі.

Одним із найвагоміших структурних зрушень став суттєвий приріст статутного капіталу у 2017 році, що збільшився на 155 365 млн грн порівняно з 2016 роком. У результаті проведеної докапіталізації після націоналізації банку, його розмір був зафіксований на рівні 206 060 млн грн і він залишався незмінним на протязі аналізованого періоду.

Таблиця 2.3

Аналіз пасивів АТ КБ «Приватбанк» на 2022-2025 роки, млн грн. *

Найменування статті	2022р.	2023р.	2024р.	2025р.	Аналіз динаміки							
					2023р./2022р.		2024р./2023р.		2025р./2024р.		2025р./2022р.	
					абс.	відн. %	абс.	відн. %	абс.	відн. %	абс.	відн. %
Кошти клієнтів	471970	555525	621596	731571	83555	17,70	66071	11,89	109975	17,69	259601	55,00
Інші залучені кошти	128	2630	6199	8449	2502	1954,69	3569	135,70	2250	36,30	8321	6500,78
Поточні податкові зобов'язання	0	25790	21553	42133	25790	0,00	-4237	-16,43	20580	95,49	42133	0,00
Інші фінансові зобов'язання	2634	3038	4072	3806	404	15,34	1034	34,04	-266	-6,53	1172	44,50
Забезпечення, у т.ч.:	5804	5438	6013	6251	-366	-6,31	575	10,57	238	3,96	447	7,70
резерви за кредитними зобов'язаннями	1280	1111	1046	882	-169	-13,20	-65	-5,85	-164	-15,68	-398	-31,09
інші забезпечення	4524	4327	4967	5369	-197	-4,35	640	14,79	402	8,09	845	18,68
Інші нефінансові зобов'язання	2271	2741	2884	3740	470	20,70	143	5,22	856	29,68	1469	64,69
Усього зобов'язань	482807	595162	662317	795951	112355	23,27	67155	11,28	133634	20,18	313144	64,86
Статутний капітал	206060	206060	206060	206060	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Емісійний дохід	23	23	23	23	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Інші резерви	-15168	-1741	2558	4039	13427	-88,52	4299	-246,93	1481	57,90	19207	-126,63
Результат від операцій з акціонером	12174	12174	12174	12174	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Резервні та інші фонди банку	11449	12959	14847	16854	1510	13,19	1888	14,57	2007	13,52	5405	47,21
Накопичений дефіцит	-156749	-144629	-136518	-141536	12120	-7,73	8111	-5,61	-5018	3,68	15213	-9,71
Усього власного капіталу	57789	84846	99144	100283	27057	46,82	14298	16,85	1139	1,15	42494	73,53
Усього пасивів	540596	680008	761461	896234	139412	25,79	81453	11,98	134773	17,70	355638	65,79

* Розраховано самостійно на підставі фінансової звітності банку [22]

Такий рівень статутного капіталу забезпечує високий запас фінансової стійкості, знижує ризики неплатоспроможності та слугує гарантією виконання зобов'язань перед кредиторами й вкладниками.

Щодо залучених коштів клієнтів, то протягом усього аналізованого періоду спостерігалося їх системне зростання. У 2023 році приріст становив 83555 млн грн, на кінець 2024 року – ще 66071 млн грн, а у 2025 році – 109975 млн грн, що стало рекордним показником за досліджуваний період. Така динаміка є свідченням високого рівня довіри до банку з боку населення та корпоративного сектору, а також ефективної депозитної політики установи, спрямованої на нарощення ресурсної бази.

Загалом аналіз пасивів АТ КБ «ПриватБанк» засвідчує послідовну політику зміцнення капіталу та нарощення клієнтських ресурсів як ключових джерел фінансування банківської діяльності, що є основою для забезпечення стабільності та розширення активних операцій.

Отже, ключовим фактором зростання зобов'язань АТ КБ «ПриватБанк» у період 2022–2025 років виступало збільшення обсягу депозитного портфеля, що свідчить про ефективну роботу банку із залучення коштів від клієнтів та підтримання високого рівня довіри. Водночас за іншими компонентами пасивів спостерігалися коливання або скорочення.

Зокрема, інші залучені кошти демонстрували позитивну динаміку на протязі аналізованого періоду, що, ймовірно, пов'язано з активним залученням таких ресурсів або змінами у класифікації звітності.

Коштів, отриманих від інших банків не має в звітності, що свідчить про майже повну відсутність залежності банку від міжбанківського ринку як джерела фінансування.

Боргових цінних паперів, що випущені ПриватБанком, також не має в звітності, тому що всі ці зобов'язання були повністю погашені минулими роками, що свідчить про успішне виконання банком своїх фінансових зобов'язань перед інвесторами.

Поточні податкові зобов’язання протягом аналізованого періоду демонстрували незначні коливання, не впливаючи суттєво на загальний обсяг зобов’язань.

Інші фінансові зобов’язання знизилися у 2025 році на 266 млн грн порівняно з попередніми роками, однак у 2023 та 2024 роках зафіксовано зростання на 404 млн грн та 1034 млн грн відповідно. Проте ці зміни не мали істотного впливу на загальну структуру пасивів.

Особливої уваги заслуговує динаміка забезпечення резервів та інших забезпечень. До 2022 року банк був змушений суттєво наростити обсяги резервування – до 1280 млн грн. Такий приріст був реакцією на кризові явища, спричинені пандемією COVID-19, що обумовило потребу в підвищенні захисних механізмів проти потенційних втрат. Проте вже у 2022 році ситуація стабілізувалася, і обсяг забезпечень зменшився до 862 млн грн, що свідчить про поступове покращення фінансового стану банку та зниження ризиків у середовищі його операційної діяльності.

Загалом динаміка зобов’язань ПриватБанку у 2022–2025 роках свідчить про акцент на формування стабільної депозитної бази, з одночасною мінімізацією зовнішніх джерел фінансування та збалансовану політику управління зобов’язаннями в умовах кризових викликів.

У структурі власного капіталу АТ КБ «ПриватБанк» ключовою складовою є статутний капітал, динаміку якого було детально розглянуто раніше. Проте не менш важливим елементом, що суттєво впливає на загальний обсяг власного капіталу, є накопичений дефіцит, який відображає сукупні історичні збитки банку.

Упродовж 2022–2025 років зафіксовано стійку тенденцію до зменшення накопиченого дефіциту, що свідчить про поступове покращення фінансового результату діяльності банку та зростання його капіталізованої прибутковості. Зокрема, у 2023 році зменшення дефіциту становило 12120 млн грн, у 2024 році – 8111 млн грн. У 2025 році зафіксовано зростання накопиченого

дефіциту – на 5018 млн грн, що є свідченням стабілізації діяльності банку та ефективного управління прибутковістю.

Зменшення накопиченого дефіциту є важливим фактором зміцнення власного капіталу, оскільки воно дозволяє підвищити рівень фінансової стійкості банку, зменшити залежність від зовнішніх джерел фінансування та покращити показники адекватності капіталу.

Взаємозв'язок між динамікою власного капіталу та зобов'язань банку впродовж досліджуваного періоду наочно ілюструє рисунок 2.7, який дозволяє виявити структурні зміни у балансі ПриватБанку та оцінити загальні тенденції щодо джерел фінансування його діяльності. Такий підхід є необхідним для комплексного розуміння фінансового розвитку банку та визначення ефективності реалізованої стратегії капіталізації.

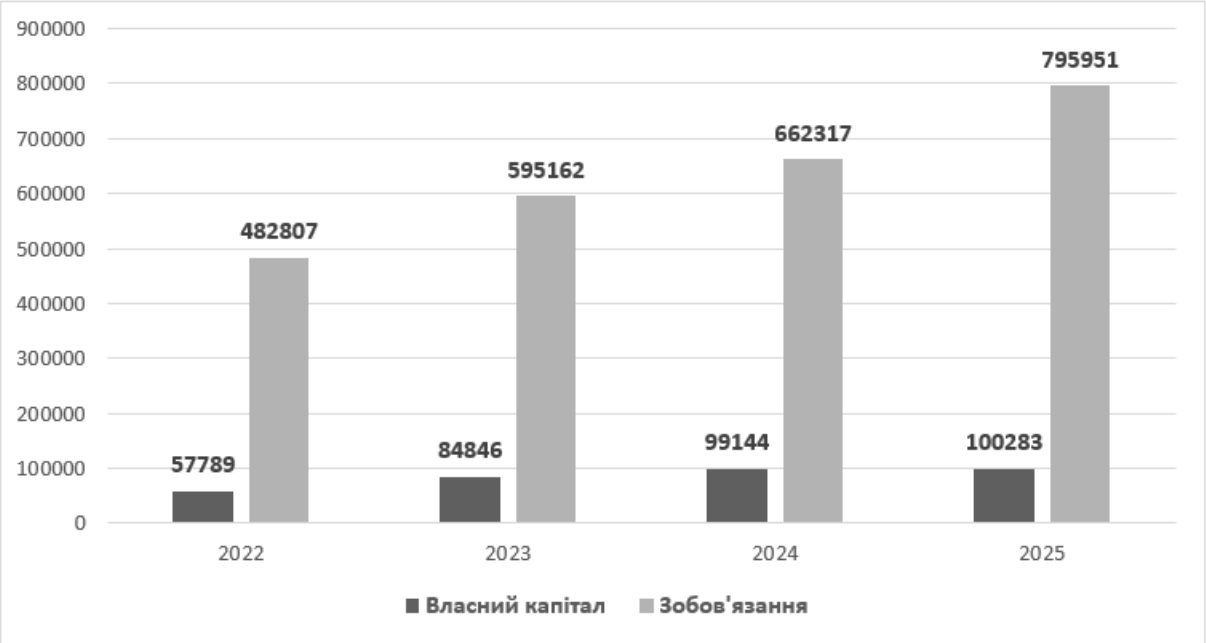


Рис. 2.7 Динаміка пасивів (власного капіталу та зобов'язань) АТ КБ «Приватбанк» у 2022-2025 роках, млн грн

Наступним етапом дослідження є аналіз структури активів і пасивів балансу АТ КБ «ПриватБанк». У таблиці 2.4 подано структурний розподіл активів банку у 2022 – 2025 роках.

Таблиця 2.4

Аналіз структури активів АТ КБ «Приватбанк» за 2022 – 2025 рр., %

Найменування статті	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Грошові кошти та їх еквіваленти	17,42	22,39	19,93	17,38
Кредити та аванси банкам	19,21	19,74	11,37	14,18
Кредити та аванси клієнтам	12,59	13,53	14,81	17,45
Інвестиційні цінні папери	44,35	39,98	49,26	46,80
Поточні податкові активи	1,68	0,00	0,00	0,00
Інвестиційна нерухомість	0,40	0,34	0,26	0,22
Основні засоби	0,97	0,75	0,68	0,80
Нематеріальні активи	0,26	0,23	0,26	0,27
Відстрочені податкові активи	0,20	0,29	0,21	0,12
Інвестиції в дочірні компанії	0,01	0,00	0,00	0,00
Інші фінансові активи	1,20	1,40	1,77	1,62
Інші нефінансові активи	1,70	1,34	1,30	1,12
Непоточні активи або групи вибуття	0,01	0,00	0,13	0,04
Усього активів	100,00	100,00	100,00	100,00

У 2022 році економіка України функціонувала в умовах масштабних викликів, пов’язаних з повномасштабною війною, високим рівнем невизначеності, ризиками втрати ліквідності, порушенням ланцюгів поставок та падінням ділової активності. Ці чинники значною мірою визначили структуру активів банку. Інвестиційні цінні папери займали 44,35 %, що свідчить про переорієнтацію банку на державні інструменти з низьким ризиком — зокрема, ОВДП, які залишаються основою стратегії збереження капіталу в умовах високої турбулентності. Кредити клієнтам (12,59 %) та банкам (19,21 %) були на помірному рівні через низький попит на кредитування та обережність банку в умовах кредитного ризику. Грошові кошти та їх еквіваленти становили 17,42 %, що забезпечувало високу ліквідність для реагування на нестабільність.

У 2023 році держава активно залучала зовнішнє фінансування, зросла грошова маса, а банківська система адаптувалася до нових умов. Відповідно до цього частка грошових коштів та еквівалентів зросла до 22,39 %, що може

бути наслідком надходжень допомоги, зменшення кредитної активності та очікувань інвесторів щодо стабілізації. Інвестиційні папери скоротилися до 39,98 %, що свідчить про часткове вивільнення коштів у більш активні форми або реакцію на зростання дохідності інших інструментів. Кредитний портфель зріс до 13,53 %, сигналізуючи про обережне відновлення попиту на кредитування.

У 2024 році під впливом ознак стабілізації, поступового відновлення економіки та адаптації фінансової системи спостерігається стрімке зростання інвестиційних паперів до 49,26 %, що, ймовірно, пов'язано з активним випуском ОВДП для фінансування бюджету, на тлі більш сприятливої дохідності. Кредити клієнтам зростають до 14,81 %, що відповідає пожвавленню бізнес-активності. Водночас грошові кошти зменшуються до 19,93 %, що може вказувати на активніше використання ліквідності.

2025 рік позначений стабілізацією банківської системи, зростанням довіри та розвитком інвестиційних програм. Кредити клієнтам досягають найвищого рівня - 17,45 %, що є індикатором розширення кредитної діяльності та більшої готовності банку до ризику. Інвестиційні цінні папери залишаються на високому рівні — 46,80 %, зберігаючи роль ключового активу в структурі. Частка грошових коштів знижується до 17,38 %, що вказує на перехід до більш активного управління капіталом.

Зміни в інших статтях активів були незначними, що підтверджує стабільність їх питомої ваги в загальній структурі балансу на протязі аналізованого періоду

Таким чином, структура активів ПриватБанку чітко відображає адаптацію до зовнішніх викликів, поступовий перехід від стратегії збереження до стратегії зростання та активної участі у відновленні національної економіки.

Наочне зображення структури активів АТ КБ «ПриватБанк» у 2025 році представлено на рисунку 2.8, що дозволяє візуально оцінити пропорції між основними складовими активної частини балансу. Такий структурний аналіз є

важливим для оцінки пріоритетів банку в управлінні активами та рівня їхньої диверсифікації.

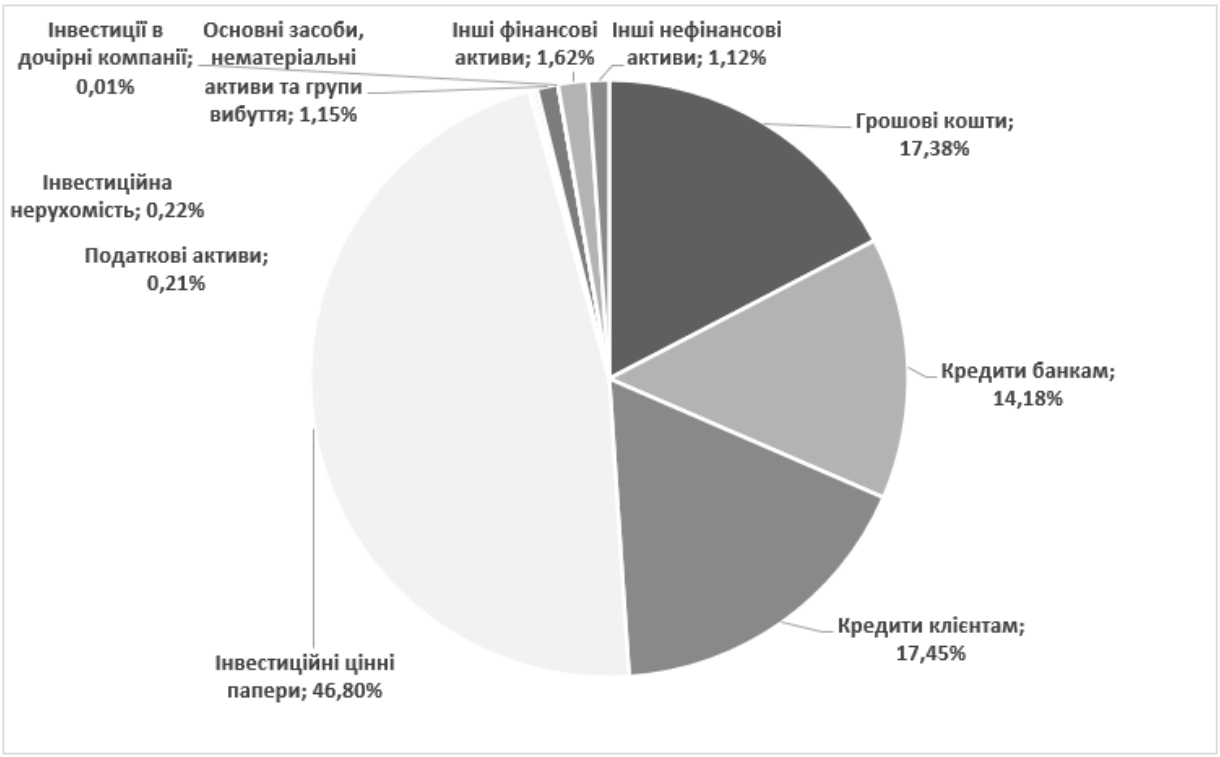


Рис. 2.8. Структура активів АТ КБ «Приватбанк» у 2025 році, %

У таблиці 2.5 подано структурний розподіл пасивів банку у 2022 – 2025 роках.

У період 2022–2025 років структура пасивів АТ КБ «Приватбанк» зберігала стабільність, відображаючи стратегічний фокус банку на низькоризикове залучення коштів, переважно у вигляді вкладів клієнтів, при мінімальному зовнішньому фінансуванні. Водночас спостерігалося поступове зміцнення власного капіталу, що є важливою умовою для забезпечення фінансової стійкості банку в умовах макроекономічної турбулентності.

Проаналізуємо більш детально ключові складові пасивів АТ КБ «Приватбанк».

Таблиця 2.5

Аналіз структури пасивів АТ КБ «Приватбанк» за 2022 – 2025 рр., %

Найменування статті	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2025 рік
Кошти клієнтів	87,31	81,69	81,63	81,63
Інші залучені кошти	0,02	0,39	0,81	0,94
Поточні податкові зобов'язання	0,00	3,79	2,83	4,70
Інші фінансові зобов'язання	0,49	0,45	0,53	0,42
Забезпечення, у т. ч.:	1,07	0,80	0,79	0,70
резерви за кредитними зобов'язаннями	0,24	0,16	0,14	0,10
інші забезпечення	0,84	0,64	0,65	0,60
Інші нефінансові зобов'язання	0,42	0,40	0,38	0,42
Усього зобов'язань	89,31	87,52	86,98	88,81
Статутний капітал	38,12	30,30	27,06	22,99
Емісійний дохід	0,00	0,00	0,00	0,00
Інші резерви	-2,81	-0,26	0,34	0,75
Результат від операцій з акціонером	2,25	1,79	1,60	1,36
Резервні та інші фонди банку	2,12	1,91	1,95	1,88
Накопичений дефіцит	-29,00	-21,27	-17,93	-15,79
Усього власного капіталу	10,69	12,48	13,02	11,19
Усього пасивів	100,00	100,00	100,00	100,00

Питома вага коштів клієнтів банку мала наступну динаміку. У 2022 році кошти клієнтів становили 87,31 % від загальної суми пасивів — це найвищий показник за аналізований період, що відображає високу довіру населення до державного банку в умовах воєнної загрози та масової втрати альтернатив фінансового збереження. У 2023 році частка зменшилася до 81,69 %, однак подальші роки показали стабілізацію: 81,63 % у 2024 р. та 81,63 % у 2025 р. Таке незначне зниження пояснюється зростанням ролі інших джерел залучення капіталу, зокрема державної підтримки, та нарощуванням власного капіталу.

Частка інших залучених коштів поступово зростала: від 0,02 % у 2022 р. до 0,94 % у 2025 р. Це може бути пов’язано з залученням цільового фінансування, наприклад, гарантованих міжнародних кредитів, спрямованих на підтримку економіки України в умовах війни та післявоєнної реконструкції.

Різке зростання податкових зобов’язань у 2023 році до 4,70 % (з 0 % у 2022-му) пояснюється перехідними бюджетними механізмами, зміною податкового обліку або відтермінуванням зобов’язань.

Загальний рівень забезпечень поступово зменшувався: з 1,07 % у 2022 р. до 0,70 % у 2025 р., що може свідчити про покращення якості активів та меншу потребу у формуванні резервів.

Інші фінансові та нефінансові зобов’язання залишались на низькому рівні (<1 %), демонструючи стабільність операційної діяльності банку.

Далі розглянемо динаміку питомої ваги власного капіталу. У період 2022–2025 років відзначається послідовне зростання частки власного капіталу: з 10,69 % у 2022 р. до 11,19 % у 2025 р..

Це є наслідком:

- скорочення накопиченого дефіциту (з –29,00 % у 2022 р. до –15,79 % у 2025 р.), що свідчить про поліпшення прибутковості банку;
- збереження високого статутного капіталу (хоча частка зменшилася з 38,12 % до 22,95 % унаслідок зростання зобов’язань та переоцінки інших резервів);
- зростання інших резервів та фондів банку, що позитивно впливає на фінансову автономію.

Таким чином, структура пасивів АТ КБ «Приватбанк» демонструє збалансованість між безпечним залученням ресурсів та поступовим нарощуванням власного капіталу, що дозволяє банку не лише вистояти у кризових умовах, але й відігравати ключову роль у фінансовій стабілізації держави.

На рис. 2.9 наведено структуру пасивів АТ КБ «Приватбанк» станом на кінець 2025 року.

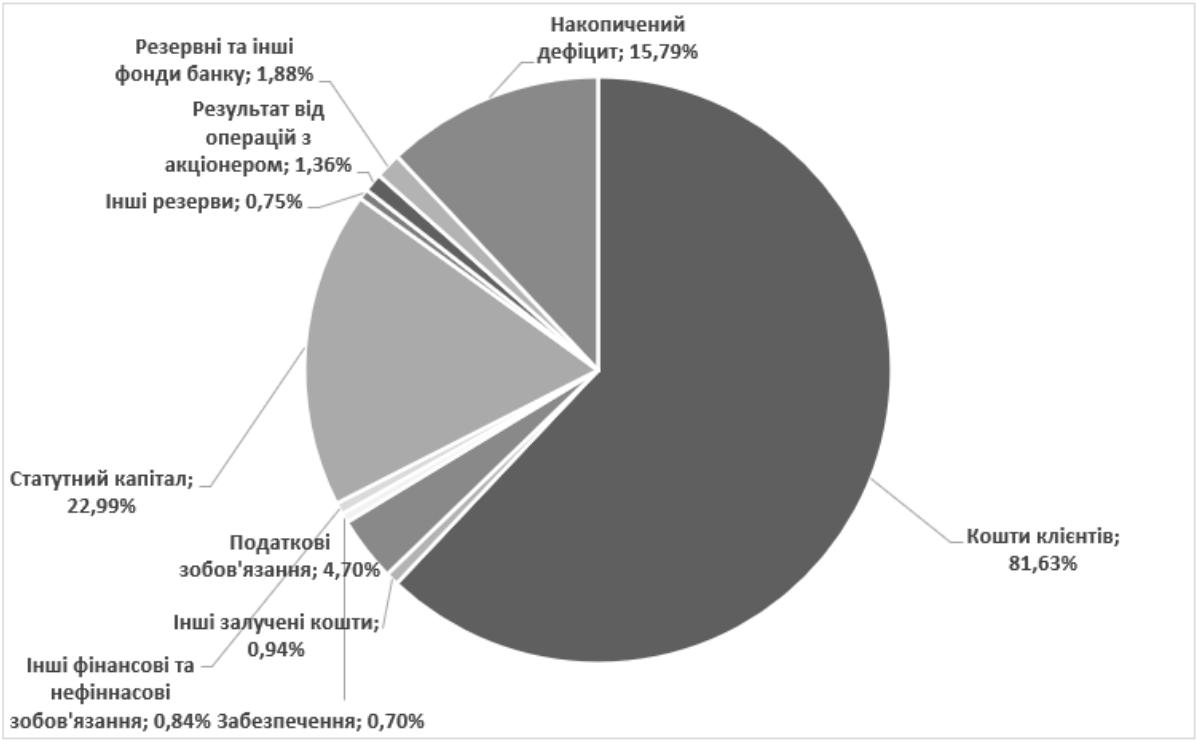


Рис. 2.9. Структура пасивів АТ КБ «Приватбанк» у 2025 році, %

Таким чином, аналіз структури пасивів АТ КБ «ПриватБанк» на кінець 2025 року дозволяє виокремити три ключові статті, які справляють найбільший вплив на формування ресурсної бази банку. Зокрема, кошти клієнтів становили 81,63 % загальної суми пасивів, що підтверджує провідну роль депозитного портфеля у фінансуванні операцій банку. Накопичений дефіцит, який охоплює нерозподілені збитки минулих періодів, залишався суттєвим – 15,79 %, свідчачи про історичний тиск на капітальну структуру банку, що виник у результаті фінансових криз та процесу націоналізації. Статутний капітал становив 22,99 %, підкреслюючи вагомість державної підтримки у підтриманні фінансової стійкості банку.

Інші компоненти пасивів – такі як забезпечення, зобов’язання перед іншими банками, податкові зобов’язання тощо – мали незначний вплив на загальну структуру пасивів та не формували суттєвих змін у динаміці.

Загалом, результати аналізу динаміки та структури активів і пасивів АТ КБ «ПриватБанк» відіграють важливу роль у стратегічному плануванні діяльності банку. Такий аналіз дозволяє виявити ключові фінансові драйвери,

оцінити ступінь стійкості банківської моделі до зовнішніх економічних шоків, а також визначити пріоритетні напрями розвитку. З огляду на це, аналіз активів і пасивів виступає інформаційною основою для формування стратегії управління балансом, оптимізації ресурсної бази, мінімізації ризиків та підвищення ефективності використання капіталу в майбутньому.

2.3. Ефективність управління активами і пасивами АТ КБ «ПриватБанк»

Як відомо, кредитна діяльність є ключовим напрямом активного банківського менеджменту, саме з її аналізу доцільно розпочати оцінювання ефективності управління активами АТ КБ «ПриватБанк». Кредитна діяльність безпосередньо визначає рівень фінансової стійкості банку, а також впливає на його дохідність, ризиковість і конкурентоспроможність у банківському секторі. АТ КБ «ПриватБанк» є найбільшим банком в Україні, і його кредитна діяльність суттєво впливає на фінансову стабільність держави. У період 2022–2025 рр. банк функціонував у складних умовах, спричинених воєнною агресією РФ, економічною нестабільністю та посиленим регуляторним наглядом. У цьому контексті аналіз змін у ключових показниках кредитної діяльності є надзвичайно актуальним.

До основних індикаторів, які характеризують стан кредитного портфеля банку, належать: обсяг та якість кредитів, рівень простроченої заборгованості, кредитний ризик, структура за строками та валютами, ліквідність кредитів, середня процентна ставка, а також рівень рентабельності кредитних операцій. Зміни у цих показниках можуть сигналізувати як про стабільність та зростання, так і про погіршення якості активів, що потребує оперативного управлінського реагування.

З урахуванням зазначеного, проаналізуємо ключові показники кредитної діяльності АТ КБ «ПриватБанк», представлені у таблиці 2.6, які дозволяють

оцінити ефективність управління кредитним портфелем у динаміці та вплив на загальний фінансовий стан банку.

Таблиця 2.6

Основні показники кредитної діяльності АТ КБ «Приватбанк» за 2022 – 2025 рр.

Показник	Рік				Відхилення	
	2022	2023	2024	2025	абсолютне	відносне
Загальна кредитна активність (кредити/активи), %	12,59	13,53	14,81	17,45	4,85	38,53
Н7 Норматив кредитного ризику на 1 контрагента, %	6,37	5,47	6,69	15,82	9,45	148,35
Н8 Норматив великих кредитних ризиків, %	0,00	0,00	0,00	50,86	50,86	100,00
Н9 Норматив кредитних ризиків за операціями із пов'язаними особами, %	0,00	0,00	0,02	0,09	0,09	100,00

Аналіз основних показників кредитної діяльності АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2025 роки свідчить про активізацію кредитування на фоні суттєвого зростання концентрації ризиків, що потребує підвищеної уваги до системи ризик-менеджменту банку.

Загальна кредитна активність банку демонструє стабільну висхідну динаміку: частка кредитів у активах зросла з 12,59% у 2022 році до 17,45% у 2025 році (+4,85 п.п. або +38,53%). Це свідчить про поступове відновлення кредитування та розширення активних операцій банку, що є позитивною тенденцією з точки зору прибутковості.

Разом з тим, норматив кредитного ризику на одного контрагента (Н7) має неоднозначну динаміку. У 2022–2023 роках він знижувався (з 6,37% до 5,47%), однак у 2024–2025 роках різко зріс до 15,82%. Загальне зростання становить 9,45 п.п. (+148,35%), що свідчить про суттєве підвищення концентрації кредитного ризику на окремих позичальниках. Незважаючи на

це, значення показника залишається в межах нормативних обмежень, однак тенденція до зростання потребує контролю.

Норматив великих кредитних ризиків (Н8) у 2022–2024 роках дорівнював нулю, що може свідчити про відсутність значних концентрацій великих кредитних експозицій. Проте у 2025 році він різко зріс до 50,86%, що є суттєвим структурним зрушенням і може бути пов'язано з кредитуванням великих корпоративних клієнтів або державних проєктів. Таке зростання вказує на підвищення концентрації кредитного портфеля.

Норматив кредитних ризиків за операціями із пов'язаними особами (Н9) залишається на низькому рівні протягом усього періоду: зростання з 0,00% до 0,09% не є критичним і свідчить про дотримання банком вимог регулятора щодо обмеження операцій із пов'язаними сторонами.

Таким чином, кредитна діяльність АТ КБ «ПриватБанк» у 2022–2025 роках характеризується позитивною динамікою зростання кредитного портфеля, однак супроводжується підвищенням рівня концентрації ризиків, особливо у 2025 році. Це вимагає посилення диверсифікації кредитного портфеля, вдосконалення процедур оцінки кредитоспроможності позичальників та підвищення ефективності системи управління кредитними ризиками з метою забезпечення фінансової стійкості банку в умовах нестабільного економічного середовища.

Далі проведемо аналіз інвестиційних цінних паперів банку, як важливої складової активів АТ КБ «ПриватБанк» (табл. 2.7).

Інвестиційна політика банку в умовах тривалої макроекономічної нестабільності є ключовим інструментом збереження ліквідності, прибутковості та ризик-менеджменту. У 2022–2025 роках ПриватБанк адаптував свою діяльність до змінного економічного середовища, зокрема — до умов повномасштабної війни, державної підтримки через облігаційні програми та валютного регулювання.

Таблиця 2.7

Інвестиційні цінні папери АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2025рр., млн грн*

Показник	Рік				Відхилення	
	2022	2023	2024	2025	абсолютне	відносне, %
Інвестиційні цінні папери за СВПЗ:						
Довгострокові державні боргові цінні папери з вбудованим опціоном	95716	100376	110699	117020	21304	22,26
Інвестиційні цінні папери за СВІСД:						
Довгострокові державні боргові цінні папери	46159	45327	47306	49761	3602	7,80
Середньострокові валютні державні боргові цінні папери	17921	1405	42289	40107	22186	123,80
Середньострокові державні боргові цінні папери	29859	56666	112890	127406	97547	326,69
Короткострокові державні боргові цінні папери	28094	25635	0	0	-28094	-100,00
Короткострокові валютні державні боргові цінні папери	21887	42438	1751	7	-21880	-99,97
Корпоративні акції	0	0	4	5	5	100,00
Інвестиційні цінні папери за АС:						
Довгострокові облігації, випущені Держ. іпот. установою	116	0	0	0	-116	-100,00
Середньострокові державні боргові цінні папери	0	0	60155	85144	85144	100,00

** Розраховано самостійно на підставі фінансової звітності банку* [22]

Інвестиційна політика банку в умовах тривалої макроекономічної нестабільності є ключовим інструментом збереження ліквідності, прибутковості та ризик-менеджменту. У 2022–2025 роках ПриватБанк адаптував свою діяльність до змінного економічного середовища, зокрема — до умов повномасштабної війни, державної підтримки через облігаційні програми та валютного регулювання.

Обсяг довгострокових державних боргових цінних паперів з вбудованим опціоном зріс з 95 716 млн грн у 2022 році до 117 020 млн грн у 2025 році (+22,26%). Це вказує на зростання довіри до довгострокових інструментів

державного боргу в умовах високої доходності ОВДП і гарантованого державного погашення. На такі тенденції вплинули наступні чинники: активна політика Мінфіну щодо фінансування бюджету через випуск ОВДП; підвищення дохідності державних цінних паперів у 2023–2024 рр.; збереження банками ліквідності через довгострокові папери з фіксованим прибутком.

Інвестиційні цінні папери за справедливою вартістю через інший сукупний дохід мали наступні тенденції.

Довгострокові державні облігації показали зростання на 7,8% (до 49 761 млн грн), тобто мали помірну та стабільну динаміку. Середньострокові валютні державні папери зросли на 123,8% (з 17921 до 40107 млн грн), що є відображенням валютної переорієнтації банку. Середньострокові державні папери в гривні, їх обсяг у 2025 році їх обсяг збільшився до 127406 млн грн, що може свідчити про реструктуризацію портфеля або продовження державних програм. Короткострокові державні папери в гривні та валюті показали різке зниження майже до нуля у 2025 році, це може бути вихід із ризикового короткого горизонту на користь стабільності.

На інвестиційні цінні папери за амортизованою собівартістю впливає державна ініціатива з розвитку іпотечного ринку та будівництва житла для військових та переселенців, а також можлива поява нових програм на базі іпотечної державної установи, з гарантованою прибутковістю для банків. Відповідно довгострокові облігації та інструменти зменшились до 0 у 2025 році. В той же час з’явилися середньострокові державні папери (60155 млн грн у 2024 році, 85144 млн грн у 2025 році) як новий напрям інвестування.

Таким чином, можна зробити наступні висновки щодо інвестиційних цінних паперів АТ КБ «ПриватБанк»:

1. ПриватБанк послідовно розширював портфель державних цінних паперів, обираючи менш ризикові інструменти з довгим горизонтом.

2. Стратегія інвестування банку тісно пов’язана з фінансовою політикою уряду та макроекономічними викликами.

3. Очевидна переорієнтація з короткострокових на довгострокові інструменти свідчить про довіру до держави як емітента та про прагнення стабільності.

4. Зовнішні виклики (війна, інфляція, валютні обмеження) змусили банк перебалансувати портфель, збільшуючи валютну частку та інвестуючи в нові державні програми.

Показники адекватності та ефективності формування капіталу є одними з основоположних критеріїв оцінки фінансової стійкості банківської установи. Вони дозволяють визначити здатність банку протистояти внутрішнім і зовнішнім ризикам, підтримувати платоспроможність та виконувати зобов'язання перед клієнтами, контрагентами й державою.

Адекватність капіталу передбачає наявність достатнього обсягу власних коштів для покриття можливих збитків та забезпечення стабільного функціонування банку навіть в умовах фінансових потрясінь. У свою чергу, ефективність використання капіталу вказує на спроможність банку отримувати прибуток із вкладеного капіталу, тобто трансформувати фінансові ресурси в дохід через кредитні, інвестиційні та інші операції.

Забезпечення оптимального балансу між достатністю капіталу та його ефективним використанням є критично важливим для збереження довіри з боку інвесторів, акціонерів і регуляторних органів. У цьому контексті важливо враховувати вимоги міжнародних стандартів, зокрема Базельських угод, які встановлюють нормативи капіталу для банківських установ.

У таблиці 2.8 наведено ключові показники адекватності та рентабельності капіталу АТ КБ «ПриватБанк», що дозволяє здійснити комплексний аналіз ефективності капітального забезпечення банку протягом досліджуваного періоду. Отримані результати сприяють прийняттю стратегічних управлінських рішень щодо підтримання достатнього рівня капіталу, оптимізації його структури та підвищення рентабельності.

Таблиця 2.8

Показники адекватності та ефективності формування капіталу АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2025рр. *

Показник	Рік				Відхилення	
	2022	2023	2024	2025	абсолютне	відносне
Регулятивний капітал (Н1), млн. грн.	54524	64844	59942	58696	4172	7,65
Адекватність регулятивного капіталу (Н2), %	23,78	21,75	14,96	12,83	-10,95	-46,05
Адекватність основного капіталу (Н3), %	11,9	10,88	14,96	12,83	0,93	7,82
Платоспроможність, %	16,34	20,5	20,76	20,76	4,42	27,05
Коефіцієнт фінансування	0,107	0,125	0,130	0,112	0,005	4,67

Зростання регулятивного капіталу АТ КБ «ПриватБанк» на 7,65% упродовж аналізованого періоду є вагомим індикатором покращення фінансової стійкості банківської установи. Така динаміка свідчить про посилення здатності банку покривати потенційні ризики, а також про відповідність нормативним вимогам Національного банку України та міжнародним стандартам капіталу, зокрема рекомендаціям Базельського комітету. Це, своєю чергою, сприяє зростанню довіри з боку вкладників, контрагентів, інвесторів і регуляторів.

Проте варто враховувати, що надмірна капіталізація може мати і зворотній ефект — зменшення рентабельності банківського бізнесу. Залучення надлишкового капіталу без його ефективного розміщення може обмежити активну діяльність, зокрема кредитування, що позначається на прибутковості установи. Отже, необхідне оптимальне управління капіталом, яке забезпечує баланс між ризикованістю, прибутковістю та регуляторними вимогами.

Щодо коефіцієнта адекватності регулятивного капіталу, то його загальна тенденція – спадна. Коефіцієнт адекватності капіталу знижується щороку, що

свідчить про поступове зменшення відносної капіталізації банку. Найбільше падіння відбулося між 2023 та 2024 роками – на 6,79 п.п., що може вказувати на суттєве зростання ризиків, збільшення обсягу активів з високим ризиком або зниження обсягу власного капіталу. Кінець 2025 року – 12,83%, що все ще вище мінімально допустимого рівня, встановленого НБУ (на 2023 рік це 10% для платоспроможних банків), але вже досить близько до критичної межі. Попри те, що ПриватБанк залишається капіталізованим, тенденція зниження адекватності капіталу є тривожною. Якщо вона збережеться, банку може знадобитися докапіталізація або корекція ризикової політики, щоб уникнути порушення нормативів НБУ.

Коефіцієнт адекватності основного капіталу, який є найбільш ліквідною частиною власного капіталу, додатково зміцнює фінансову основу банку. Він має мінливу тенденцію. У 2022–2023 роках – незначне зниження з 11,9% до 10,88%, що може вказувати на певне навантаження на капітал банку внаслідок ризиків чи збитків. У 2024 році – різке зростання до 14,96%, ймовірно, відбулося зміцнення капіталу за рахунок прибутку, докапіталізації або зниження ризикованих активів. У 2025 році – зниження до 12,83%, однак коефіцієнт все ще залишається на достатньому рівні і перевищує мінімальний норматив НБУ (який становить 7% для основного капіталу).

Таким чином, коефіцієнт адекватності основного капіталу залишається на загалом стабільному рівні, але з певними коливаннями, що може свідчити про адаптацію банку до змін в економічному середовищі. Особливо позитивним виглядає зростання у 2024 році, однак спад у 2025 році вимагає уваги з боку менеджменту банку щодо підтримки капіталу на стабільному рівні.

Тенденція коефіцієнта платоспроможності є нестабільною: після періоду зростання й стабільності спостерігається різкий обвал, а потім – раптове суттєве покращення. Це становить потенційну загрозу, оскільки свідчить про зниження здатності банку виконувати свої поточні та довгострокові зобов’язання. У разі подальшого погіршення цього показника

банк може втратити фінансову гнучкість та наражатися на ризик втрати довіри з боку вкладників. У контексті банківського нагляду це може викликати посилення регуляторного тиску та необхідність вжиття коригуючих заходів.

Крім того, нестабільна динаміка коефіцієнта фінансування, що характеризується коливаннями впродовж аналізованого періоду, може вказувати на неефективність фінансового менеджменту або нестабільність джерел залучення ресурсів. Такі коливання погіршують прогнозованість фінансових потоків банку, що негативно впливає на стратегію управління ліквідністю та активами.

Узагальнюючи, слід зазначити, що позитивні зміни в капітальній структурі АТ КБ «ПриватБанк» свідчать про високий рівень адаптивності банку до викликів зовнішнього середовища. Проте спад платоспроможності та нестабільність фінансових коефіцієнтів вимагають підвищеної уваги до внутрішніх систем управління ризиками, контролю за якістю активів та ефективного планування структури зобов’язань і капіталу.

Проаналізуємо динаміку депозитного портфеля банку АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2025 роки (табл. 2.9).

Аналіз динаміки депозитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2025 роки свідчить про стійке зростання ресурсної бази банку, насамперед за рахунок коштів на поточних рахунках, що відображає зміну поведінки вкладників в умовах макроекономічної нестабільності.

Загальний обсяг коштів клієнтів зріс з 471 970 млн грн у 2022 році до 731 571 млн грн у 2025 році, що відповідає приросту на 259 601 млн грн або 55,0%. Це свідчить про високий рівень довіри до банку та його здатність акумулювати значні фінансові ресурси навіть в умовах воєнного стану.

Таблиця 2.9

Динаміка депозитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2025рр.*

Показник	Рік				Відхилення	
	2022	2023	2024	2025	абсолютне	відносне, %
Фізичні особи :						
Строкові депозити, млн грн	88584	76075	79503	90352	1768	2,00
Поточні рахунки/рахунки до запитання млн грн	251748	320437	367097	444046	192298	76,39
Юридичні особи :						
Строкові депозити, млн грн	14209	12677	14691	14741	532	3,74
Поточні/ розрахункові рахунки млн грн	116822	145493	159053	181291	64469	55,19
Державні організації :						
Поточні/ розрахункові рахунки млн грн	607	843	1252	1141	534	87,97
Всього коштів клієнтів млн грн	*471970*	*555525*	*621596*	*731571*	*259601*	*55,00*

У сегменті фізичних осіб спостерігається різноспрямована динаміка. Строкові депозити у 2023 році скоротилися (з 88 584 до 76 075 млн грн), що пояснюється зниженням довгострокових заощаджень населення в умовах невизначеності. Проте у 2024–2025 роках відбулося їх поступове відновлення до 90 352 млн грн, а загальний приріст за період становив 1 768 млн грн (+2,0%). Водночас кошти на поточних рахунках фізичних осіб демонструють стрімке зростання — з 251 748 млн грн у 2022 році до 444 046 млн грн у 2025 році (+192 298 млн грн або +76,39%). Це свідчить про переорієнтацію населення на більш ліквідні форми зберігання коштів.

Аналогічні тенденції характерні і для юридичних осіб. Строкові депозити залишаються відносно стабільними (зростання на 532 млн грн або +3,74%), тоді як кошти на поточних рахунках зросли з 116 822 млн грн до 181 291 млн грн (+64 469 млн грн або +55,19%). Це може бути пов’язано з підвищенням потреб бізнесу в ліквідності та гнучкості управління грошовими потоками.

Кошти державних організацій також демонструють зростання: з 607 млн грн у 2022 році до 1 141 млн грн у 2025 році (+87,97%), що свідчить про

активізацію розрахункових операцій державного сектору через банківську систему.

Структурний аналіз показує, що основним джерелом ресурсів банку стають поточні рахунки, частка яких суттєво зростає. Така структура є вигідною з точки зору вартості ресурсів (нижча процентна ставка), однак водночас підвищує ризики ліквідності через можливість швидкого вилучення коштів клієнтами.

Отже, депозитна політика АТ КБ «ПриватБанк» у 2022–2025 роках характеризується активним нарощуванням ресурсної бази та зміщенням її структури у бік високоліквідних коштів. Це забезпечує банку достатній рівень ліквідності та гнучкості, однак потребує ефективного управління ризиками відтоку коштів і стимулювання довгострокових депозитів для забезпечення стабільності ресурсної бази у майбутньому.

У контексті сучасного банківського менеджменту ефективне управління активами і пасивами (ALM) потребує всебічного урахування фінансових і нефінансових ризиків, що постійно впливають на стабільність та результативність банківської діяльності. До ключових типів ризиків, які мають бути ідентифіковані, виміряні та контрольовані, належать: ринковий ризик, кредитний ризик, процентний ризик, операційний ризик, юридичний ризик і ризик репутації. Кожен із цих ризиків має потенціал спричинити суттєві негативні наслідки для фінансової стійкості установи, особливо в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Фінансові ризики традиційно контролюються через систему встановлення лімітів, постійного моніторингу відхилень та внутрішньобанківського аудиту. Водночас нефінансові ризики, такі як юридичний чи репутаційний, потребують більш широкого стратегічного підходу, включаючи комунікаційну політику, прозорість процедур, етичні стандарти та внутрішній контроль за дотриманням регуляторних вимог.

В умовах глибоких зовнішніх потрясінь, зокрема військової агресії, політичної та економічної турбулентності, банки змушені адаптувати

традиційні підходи до ALM, зокрема орієнтувати управління ресурсами на підтримку економіки країни, фінансування критичних секторів (наприклад, оборонної промисловості, аграрного сектору, інфраструктури), а також забезпечувати неперервність обслуговування клієнтів. Це трансформує вимоги до управління балансом банку: зростає значення гнучкості ALM-стратегії, стрес-тестування ризиків, оптимізації ліквідності та адаптивного планування структури пасивів.

Система управління ризиками в АТ КБ «ПриватБанк» базується на багаторівневій моделі, що охоплює як стратегічне керівництво, так і оперативне управління. Наглядова рада банку, а також її аудиторський і ризиковий комітети, здійснюють стратегічний нагляд, формують політику ризик-менеджменту, забезпечують відповідність принципам корпоративного управління та вимогам регуляторів.

Правління банку, у свою чергу, визначає ключові напрямки ризикової політики, ухвалює фінансово-стратегічні рішення і координує взаємодію структурних підрозділів. Значну роль відіграють функціональні комітети — зокрема, кредитний комітет, комітет з управління активами та пасивами, комітет з операційних ризиків — які надають експертні висновки, готують рекомендації та здійснюють моніторинг ризиків на тактичному рівні.

Окрему функцію виконує внутрішній аудит, що забезпечує незалежну оцінку ефективності системи управління ризиками, а також підрозділи з ризик-менеджменту, комплаєнсу, ринків капіталу та фінансової аналітики, які несуть відповідальність за своєчасну ідентифікацію ризиків, оцінювання ризик-профілю банку, а також виконання нормативних вимог та внутрішніх стандартів.

Серед ключових ризиків, які мають особливу вагу в структурі ризиків банку, кредитний ризик займає провідну позицію. Він визначається як ймовірність зазнати збитків через невиконання позичальником своїх зобов’язань згідно з умовами укладеного договору. Цей ризик охоплює більшість активів банку, за винятком боргових цінних паперів у торговій книзі

та високоліквідних інструментів. Ефективне управління кредитним ризиком забезпечується системою скорингу, внутрішнього рейтингування, моделювання очікуваних збитків, постійним моніторингом якості активів та формуванням достатніх резервів під кредитні операції.

Ризик ліквідності посідає ключове місце у системі управління активами і пасивами банку, оскільки відображає здатність банківської установи вчасно та у повному обсязі виконувати свої фінансові зобов’язання, зокрема перед вкладниками, контрагентами та регулятором. В умовах підвищеної волатильності ринку, економічної нестабільності та зовнішніх шоків (зокрема війни чи фінансових криз), забезпечення належного рівня ліквідності стає критично важливим елементом стратегії ризик-менеджменту банку.

АТ КБ «ПриватБанк» застосовує комплексний підхід до управління ризиком ліквідності, який охоплює як операційний, так і стратегічний рівні планування. На поточному рівні Департамент аналізу активів, зобов'язань та інвестицій здійснює щоденне управління ліквідністю шляхом формування платіжного календаря, що дозволяє оперативно відслідковувати поточну ліквідну позицію банку. Аналіз запланованих грошових потоків дозволяє забезпечити своєчасне покриття всіх зобов’язань у межах операційного дня, а також ефективно управляти короткостроковими ліквідними ресурсами.

З метою дотримання регуляторних вимог, банк щоденно проводить розрахунок нормативних коефіцієнтів ліквідності відповідно до стандартів Національного банку України. До ключових показників належать:

Коефіцієнт покриття ліквідністю (LCR):

LCRвв (загальний, усі валюти) - на 31 грудня 2025 року становив 300,61%, що більш ніж утричі перевищує мінімальний норматив НБУ у 100%.

LCRів (в іноземних валютах) - складав 249,02%, також значно перевищуючи нормативне значення.

Коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR) - на кінець 2025 року показник сягнув 129,96%, при нормативі 90%, що свідчить про високий рівень довгострокової ліквідності та стабільності фінансування.

Для додаткового контролю ризиків, АТ КБ «ПриватБанк» впроваджує систематичне стрес-тестування ліквідності, що здійснюється щоквартально. Тестування проводиться за кількома сценаріями, у тому числі максимально несприятливими, на кшталт масового відтоку коштів клієнтів, який мав місце в окремі періоди з 2013 року. Це дозволяє оцінити стійкість банку до потенційних шоків та кризових ситуацій, а також удосконалити механізми реагування у надзвичайних умовах.

Таким чином, система управління ліквідністю в АТ КБ «ПриватБанк» відповідає міжнародним стандартам, включаючи принципи Базельського комітету з банківського нагляду. Це забезпечує не лише регуляторну відповідність, а й високу адаптивність до зовнішніх ризиків, що має вирішальне значення в умовах військової агресії та нестабільного макроекономічного середовища в Україні.

В цілому, інтегрована модель управління ризиками, що включає регуляторний, стратегічний, аналітичний та операційний рівні, дозволяє АТ КБ «ПриватБанк» забезпечувати стабільність фінансової системи установи, дотримання пруденційних норм та підвищення довіри до банку в умовах високої невизначеності зовнішнього середовища.

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ПАСИВАМИ БАНКУ

3.1. Кореляційно-регресійний аналіз системи управління активами та пасивами банку

Проведення кореляційно-регресійного аналізу в сучасних умовах розвитку банківської системи є важливим інструментом оцінки ефективності управління активами та пасивами банку, оскільки дозволяє визначити ступінь впливу окремих фінансових показників на результати діяльності банківської установи. Використання економіко-математичних методів у банківському менеджменті сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень, оптимізації структури активів і пасивів, а також забезпеченню фінансової стійкості банку в умовах нестабільного економічного середовища.

Для побудови регресійної моделі оцінки управління активами та пасивами банку було сформовано економіко-математичну залежність між результативним показником ефективності діяльності банку та факторами, що характеризують якість управління активними й пасивними операціями. Побудована модель дозволяє оцінити ступінь впливу структури активів, стабільності ресурсної бази та рівня кредитного ризику на фінансові результати банку. У якості результативного показника було обрано рентабельність активів банку (ROA), оскільки саме цей показник найбільш комплексно характеризує ефективність використання сукупних ресурсів банку та рівень прибутковості його діяльності.

З метою забезпечення статистичної значущості моделі до аналізу було включено три ключові фактори, які найбільш повно відображають особливості управління активами та пасивами банку, а саме: частку кредитного портфеля в активах банку, частку депозитів у зобов’язаннях банку та рівень непрацюючих кредитів (NPL). Вибір зазначених показників обумовлений тим,

що вони безпосередньо характеризують структуру активних операцій банку, стабільність його ресурсної бази та рівень кредитного ризику.

У якості результативного показника доцільно обрати рентабельність активів банку (ROA), оскільки вона відображає загальну ефективність використання активів та якість управління ресурсами банку.

Модель може бути представлена у вигляді:

$$ROA = a + b_1X_1 + b_2X_2 - b_3X_3 + \varepsilon$$

де:

X_1- частка кредитного портфеля в активах банку;

X_2- частка депозитів у зобов'язаннях банку;

X_3- рівень непрацюючих кредитів (NPL).

Економічна сутність обраних факторів полягає у тому, що частка кредитного портфеля в активах характеризує рівень активності банку у проведенні дохідних операцій та ефективність розміщення фінансових ресурсів. Частка депозитів у зобов'язаннях відображає рівень стабільності ресурсної бази банку, його залежність від клієнтських коштів та ефективність управління пасивними операціями. Водночас рівень непрацюючих кредитів характеризує якість кредитного портфеля банку, ступінь кредитного ризику та потенційний вплив проблемної заборгованості на фінансові результати діяльності банку. Очікувалося, що перші два фактори матимуть прямий вплив на рентабельність активів, тоді як показник NPL – обернений вплив.

Таким чином, зростання частки кредитного портфеля та депозитної бази сприяє підвищенню рентабельності активів банку, тоді як збільшення частки проблемних кредитів негативно впливає на ефективність управління активами та пасивами.

Для АТ КБ «ПриватБанк» така модель є доцільною, оскільки дозволяє комплексно оцінити взаємозв'язок між структурою активів, ресурсною базою та кредитним ризиком банку в умовах сучасного банківського середовища України.

Для проведення дослідження були використані дані офіційної фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк» за 2019–2025 роки (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Вихідні дані зі звітності АТ КБ «ПриватБанк» за 2019-2025 рр.

Рік	Частка кредитного портфеля в активах банку (X1)	Частка депозитів у зобов'язаннях банку (X2)	Рівень непрацюючих кредитів (X3)	Рентабельність активів банку (ROA) (Y)
2019	19,22	94,29	83,4	10,53
2020	14,38	94,85	79,7	6,35
2021	17	97,2	71	8,73
2022	12,59	97,76	66,7	5,59
2023	13,53	93,34	49,5	5,55
2024	14,81	93,85	44,7	5,27
2025	17,45	91,91	8,45	3,25

Побудова моделі здійснювалася за допомогою інструментарію MS Excel із використанням функції «Регресія». Отримані результати дали змогу сформувати множинну регресійну модель залежності рентабельності активів банку від обраних факторних показників. Результат представлений в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Результати кореляційно-регресійного аналізу

	Коеф-ти	*Стан.похибка*	*t-ста-ка*	*P-Знач-ня*	*Нижні 95%*	*Верхні 95%*	*Нижні 95,0%*	*Верхні 95,0%*
Y-перетин	-14,7429	24,09436	-0,61188	0,583867	-91,4219	61,93608	-91,4219	61,93608
X1	0,553851	0,166194	3,332556	0,044634	0,024947	1,082755	0,024947	1,082755
X2	0,08946	0,250238	0,357501	0,744388	-0,70691	0,885829	-0,70691	0,885829
X3	0,071353	0,019127	3,730484	0,033564	0,010482	0,132224	0,010482	0,132224

Перевірка адекватності побудованої моделі здійснювалася з використанням F- критерію Фішера, значущості коефіцієнтів регресії за допомогою t-критерію Стьюдента. Вона вказує на наявність залежності між змінними статистичного зв'язку. Результати регресійної статистики представлені в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Регресійна статистика

Регресійна статистика	
Множинний R	0,96529
R-квадрат	0,931784
Нормований R-квадрат	0,863569
Стандартна похибка	0,892619
Спостереження	7

Проведений кореляційно-регресійний аналіз дозволив оцінити вплив основних показників управління активами та пасивами на рентабельність активів банку (ROA).

У результаті дослідження було побудовано множинну регресійну модель, яка характеризує залежність рентабельності активів АТ КБ «ПриватБанк» від трьох факторів: частки кредитного портфеля в активах банку, частки депозитів у зобов'язаннях та рівня непрацюючих кредитів (NPL).

Побудована регресійна модель має вигляд:

$$ROA = -14{,}7429 + 0{,}5539X_1 + 0{,}0895X_2 + 0{,}0714X_3$$

Результати проведеного аналізу свідчать про те, що найбільш вагомий вплив на рентабельність активів банку має частка кредитного портфеля в активах банку. Коефіцієнт регресії для даного показника становить 0,5539, що свідчить про наявність прямого зв'язку між рівнем кредитної активності банку та ефективністю використання його активів. Це пояснюється тим, що кредитні операції формують основну частину процентних доходів банку та виступають ключовим джерелом прибутковості банківської діяльності. Значення t-статистики становить 3,33 при рівні значущості $p = 0{,}0446$, що підтверджує статистичну значущість даного фактора.

Частка депозитів у зобов'язаннях банку характеризується позитивним, проте статистично незначним впливом на результативний показник. Значення коефіцієнта регресії становить 0,0895, що свідчить про незначний прямий вплив депозитної бази на рентабельність активів банку. Водночас високе

значення p-рівня (0,7444) свідчить про низьку статистичну значущість цього фактора у межах побудованої моделі. Така ситуація пояснюється відносною стабільністю депозитної бази ПриватБанку у досліджуваному періоді, що зменшує варіативність показника та його вплив на зміну прибутковості банку. Крім того, висока частка депозитів у структурі зобов'язань банку є характерною рисою діяльності державних банків України, що також знижує чутливість результативного показника до змін даного фактора.

Рівень непрацюючих кредитів продемонстрував статистично значущий вплив на рентабельність активів банку. Значення коефіцієнта регресії становить 0,0714 при рівні значущості $p = 0{,}0336$, що свідчить про наявність статистичного взаємозв'язку між досліджуваними показниками. Однак позитивний знак коефіцієнта суперечить класичній економічній логіці, відповідно до якої збільшення частки проблемних кредитів повинно негативно впливати на фінансові результати банку. Подібна ситуація може бути пояснена специфічними особливостями діяльності ПриватБанку, а саме значною часткою історично сформованих проблемних кредитів, які виникли до націоналізації банку та протягом досліджуваного періоду поступово списувалися або резервувалися. Крім того, незначна кількість статистичних спостережень також могла вплинути на напрям отриманого зв'язку між змінними.

Оцінка якості побудованої моделі свідчить про високий рівень її адекватності та пояснювальної здатності. Значення множинного коефіцієнта кореляції становить 0,9653, що характеризує дуже тісний зв'язок між результативним показником та факторними ознаками. Коефіцієнт детермінації:

$$R^2 = 0{,}9318$$

свідчить про те, що 93,18 % варіації рентабельності активів банку пояснюється зміною включених до моделі факторів. Нормований коефіцієнт детермінації становить 0,8636, що підтверджує високу якість побудованої економіко-математичної моделі. Стандартна похибка моделі дорівнює 0,8926, що

свідчить про відносно невелике відхилення фактичних значень результативного показника від розрахункових.

Таким чином, результати проведеного кореляційно-регресійного аналізу свідчать про наявність тісного взаємозв'язку між показниками управління активами та пасивами і рівнем прибутковості банку. Найбільш вагомим фактором у побудованій моделі виступає частка кредитного портфеля в активах банку, що підтверджує ключову роль активних операцій у формуванні фінансових результатів банківської установи. Побудована модель може бути використана для прогнозування фінансових результатів банку, оцінки ефективності управління активами та пасивами, а також обґрунтування напрямів удосконалення системи банківського менеджменту в сучасних умовах функціонування банківської системи України.

3.2. Основні напрями удосконалення системи управління активами та пасивами АТ КБ «ПриватБанк»

У сучасних умовах розвитку банківської системи України ефективне управління активами та пасивами банку виступає одним із ключових чинників забезпечення його фінансової стійкості, ліквідності, платоспроможності та конкурентоспроможності. Особливої актуальності питання удосконалення системи управління активами та пасивами набувають в умовах воєнного стану, високої макроекономічної нестабільності, інфляційного тиску, валютних коливань та зростання кредитних ризиків. У таких умовах банківські установи змушені адаптувати власні стратегії управління ресурсами до нових економічних викликів, забезпечуючи баланс між прибутковістю, ліквідністю та ризиковістю активних і пасивних операцій.

Проведений аналіз фінансово-економічних показників діяльності АТ КБ «ПриватБанк» у 2022–2025 роках засвідчив, що банк демонстрував стабільне зростання обсягів активів, капіталу, зобов'язань, кредитного та депозитного портфелів, зберігаючи високий рівень фінансової стійкості навіть в умовах

воєнної економіки. Зокрема, загальний обсяг активів банку за досліджуваний період зріс на 65,79 %, кредитний портфель — на 129,66 %, а депозитний портфель — на 55 %. Це свідчить про ефективну адаптацію банку до кризових умов, високий рівень довіри клієнтів та активізацію операційної діяльності банку. Водночас проведений аналіз дозволив виявити низку структурних особливостей та ризиків, які потребують удосконалення системи управління активами та пасивами банку.

Одним із ключових напрямів удосконалення системи управління активами ПриватБанку є оптимізація структури активів шляхом підвищення частки дохідних активних операцій. Аналіз структури активів банку показав, що найбільшу питому вагу в активах банку займають інвестиційні цінні папери, частка яких у 2025 році становила 46,80 % загального обсягу активів. Така структура свідчить про реалізацію консервативної стратегії управління активами, орієнтованої на мінімізацію ризиків та підтримання високого рівня ліквідності шляхом інвестування у державні боргові інструменти, передусім облігації внутрішньої державної позики. З одного боку, така політика забезпечує стабільність фінансової діяльності банку та мінімізує кредитні ризики, однак з іншого — може стримувати рівень прибутковості активів через обмеження розвитку активних кредитних операцій.

У цьому контексті доцільним є поступове збільшення частки кредитного портфеля у структурі активів банку, оскільки результати проведеного кореляційно-регресійного аналізу підтвердили, що саме частка кредитного портфеля в активах банку має найбільш вагомий позитивний вплив на рентабельність активів банку. Коефіцієнт регресії для цього показника становив 0,5539, що свідчить про прямий взаємозв’язок між рівнем кредитної активності банку та ефективністю використання його активів. Це означає, що зростання частки кредитного портфеля сприятиме підвищенню рентабельності активів банку та покращенню його фінансових результатів. У зв’язку з цим банку доцільно активізувати кредитування корпоративного сектору економіки, малого та середнього бізнесу, а також розширювати

програми роздрібного кредитування населення. Особливо перспективним напрямом є фінансування підприємств критичної інфраструктури, аграрного сектору, енергетики та післявоєнної реконструкції економіки України.

Разом із цим важливим напрямом удосконалення системи управління активами банку є підвищення якості кредитного портфеля та вдосконалення системи управління кредитними ризиками. Проведений аналіз показав, що у 2025 році суттєво зріс норматив великих кредитних ризиків Н8 — до 50,86 %, а норматив кредитного ризику на одного контрагента Н7 збільшився до 15,82 %, що свідчить про підвищення концентрації кредитного ризику на окремих позичальниках. Подібна ситуація створює потенційну загрозу фінансовій стійкості банку, оскільки надмірна концентрація кредитних ресурсів у великих позичальників підвищує ризик суттєвих втрат у разі погіршення їхнього фінансового стану.

З метою мінімізації кредитних ризиків банку доцільно вдосконалити систему ризик-менеджменту шляхом:

- підвищення якості оцінки кредитоспроможності позичальників;
- впровадження сучасних скорингових моделей;
- використання технологій Big Data та штучного інтелекту для прогнозування ризику дефолту;
- автоматизації процесів моніторингу кредитного портфеля;
- посилення контролю за концентрацією кредитних ризиків;
- диверсифікації кредитного портфеля за галузями економіки та категоріями клієнтів.

Особливо актуальним є подальше скорочення частки непрацюючих кредитів (NPL), які продовжують негативно впливати на рівень прибутковості активів банку та потребують значного резервування. Незважаючи на суттєве зниження рівня NPL упродовж останніх років, проблема історично сформованої проблемної заборгованості залишається одним із ключових чинників ризику для ПриватБанку. У цьому контексті банку доцільно активізувати роботу щодо реструктуризації проблемної заборгованості,

удосконалити процедури стягнення проблемних активів та використовувати сучасні механізми роботи з distressed assets.

Важливим напрямом удосконалення системи управління активами та пасивами банку є підвищення ефективності управління ліквідністю. Проведений аналіз структури активів свідчить, що ПриватБанк підтримував значний обсяг високоліквідних активів, зокрема грошових коштів та їх еквівалентів, частка яких у 2023 році досягала 22,39 % активів банку. Така політика була виправданою в умовах воєнного стану та нестабільності фінансового ринку, однак надмірна ліквідність може призводити до втрати потенційних доходів банку. У зв'язку з цим доцільним є оптимізація структури ліквідних активів та більш активне використання тимчасово вільних ресурсів у дохідних операціях при одночасному дотриманні нормативів ліквідності НБУ.

Для підвищення ефективності управління ліквідністю банку доцільно:

- удосконалити систему прогнозування грошових потоків;
- використовувати GAP-аналіз ліквідності;
- здійснювати регулярне стрес-тестування ліквідності;
- застосовувати сценарний аналіз змін макроекономічного середовища;
- оптимізувати структуру активів і пасивів за строками погашення.

Суттєве значення для підвищення ефективності системи управління пасивами банку має диверсифікація ресурсної бази. Аналіз структури пасивів банку показав, що кошти клієнтів формують понад 81 % усіх пасивів банку, що свідчить про високу залежність банку від депозитного фінансування. З одного боку, така структура забезпечує стабільність ресурсної бази та високий рівень довіри клієнтів до банку, однак з іншого — створює потенційні ризики ліквідності у разі зміни поведінки вкладників або виникнення кризових явищ на фінансовому ринку.

У зв'язку з цим банку доцільно:

- розширювати співпрацю з міжнародними фінансовими організаціями;
- активізувати залучення довгострокових ресурсів;

- використовувати інструменти ринкового фінансування;
- розвивати програми корпоративного депозитного обслуговування;
- удосконалювати депозитну політику;
- впроваджувати нові інвестиційно-депозитні продукти для клієнтів.

Важливим напрямом удосконалення системи управління пасивами є подальше зміцнення власного капіталу банку. Проведений аналіз показав, що частка власного капіталу у структурі пасивів банку поступово зростала — з 10,69 % у 2022 році до 11,19 % у 2025 році, а накопичений дефіцит поступово скорочувався. Це свідчить про покращення фінансової стійкості банку та підвищення рівня його капіталізації. Проте значний накопичений дефіцит, який у 2025 році становив 15,79 % пасивів банку, продовжує негативно впливати на структуру капіталу банку.

З метою зміцнення капітальної бази банку доцільно:

- забезпечити капіталізацію значної частини прибутку;
- підвищувати ефективність активних операцій;
- оптимізувати структуру витрат;
- посилити контроль за рівнем операційних ризиків;
- забезпечити дотримання нормативів достатності капіталу відповідно до вимог НБУ та Базельського комітету.

Особливої уваги потребує удосконалення системи управління процентним ризиком. В умовах нестабільності процентних ставок та інфляційних коливань зміни вартості ресурсів можуть суттєво впливати на рівень чистого процентного доходу банку. Аналіз показав, що чистий процентний дохід ПриватБанку у 2024 році зріс до 86888 млн грн, однак у 2025 році скоротився на 8,01 %, що свідчить про підвищення чутливості банку до змін процентної політики та вартості ресурсів.

У зв’язку з цим банку доцільно:

- здійснювати постійний моніторинг процентної чутливості активів і пасивів;
- використовувати GAP-аналіз процентного ризику;

- забезпечувати збалансованість строків переоцінки активів і пасивів;
- застосовувати інструменти хеджування процентного ризику.

Проведений кореляційно-регресійний аналіз діяльності АТ КБ «ПриватБанк» засвідчив, що найбільший вплив на рентабельність активів банку має частка кредитного портфеля в структурі активів, тоді як рівень непрацюючих кредитів суттєво впливає на ефективність використання банківських ресурсів та рівень фінансової стійкості банку. Це свідчить про необхідність удосконалення системи управління активними операціями, підвищення якості кредитного портфеля та оптимізації структури ресурсної бази банку.

Окремим стратегічним напрямом удосконалення системи управління активами та пасивами ПриватБанку є цифровізація банківського менеджменту. Враховуючи високий рівень цифрової трансформації банку, доцільним є подальше впровадження сучасних інформаційних технологій, автоматизованих систем управління ризиками, Big Data та інструментів штучного інтелекту для прогнозування ліквідності, оцінки кредитних ризиків та оптимізації структури активів і пасивів банку. Використання цифрових технологій дозволить підвищити швидкість прийняття управлінських рішень, покращити якість фінансового аналізу та забезпечити більш ефективне управління банківськими ресурсами.

Таким чином, результати проведеного аналізу свідчать про те, що основними напрямами удосконалення системи управління активами та пасивами АТ КБ «ПриватБанк» є оптимізація структури активів, активізація кредитної діяльності, підвищення якості кредитного портфеля, зниження концентрації кредитних ризиків, диверсифікація ресурсної бази, зміцнення власного капіталу, удосконалення системи управління ліквідністю та процентним ризиком, а також цифровізація банківського менеджменту. Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню фінансової стійкості банку, зростанню прибутковості активних операцій, зміцненню конкурентних

позицій банку та забезпеченню ефективного функціонування ПриватБанку в умовах сучасних економічних викликів.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні засади управління активами та пасивами комерційного банку, проведено аналіз сучасних підходів до організації даного процесу, а також розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення системи управління активами і пасивами з метою підвищення фінансової стійкості, ліквідності та ефективності діяльності банківської установи.

1. Забезпечення стабільності функціонування банківських установ та підтримання їх фінансової стійкості на сучасному етапі розвитку банківської системи є одним із ключових пріоритетів як на рівні окремих фінансових інститутів, так і на рівні державного регулювання. У цьому контексті особливої актуальності набуває проблема ефективного управління активами і пасивами банку, що виступає визначальним чинником його платоспроможності, ліквідності та прибутковості. Саме оптимальне поєднання структури активів і пасивів дозволяє банку досягати стратегічних цілей, мінімізувати ризики та забезпечувати безперервність фінансово-господарської діяльності.

2. Управління активами і пасивами банку є багатоступеневим процесом, який включає низку взаємопов’язаних етапів: від аналітичної оцінки поточного стану балансу до прийняття стратегічних і оперативних рішень щодо його оптимізації. Кожен із цих етапів виконує окрему функцію, проте їх реалізація відбувається у тісному взаємозв’язку, що забезпечує досягнення загальної мети – оптимального поєднання прибутковості, ліквідності та ризику. Послідовність і взаємозв’язок етапів управління активами і пасивами комерційного банку відображають логіку реалізації цього процесу та є важливою передумовою підвищення ефективності банківського менеджменту. Загалом, стратегія управління активами і пасивами є ключовим інструментом забезпечення фінансової стабільності банку, який дозволяє не лише ефективно

управляти ризиками, але й формувати стійкі конкурентні переваги в довгостроковій перспективі.

3. Міжнародний досвід управління активами та пасивами банку свідчить про важливість використання сучасних економіко-математичних моделей і аналітичних підходів для забезпечення фінансової стійкості, ліквідності та прибутковості банківських установ. Проведені дослідження підтверджують, що ефективне управління активами і пасивами дозволяє оптимізувати структуру банківського балансу, мінімізувати фінансові ризики та підвищити якість управлінських рішень. Особливого значення набуває застосування стохастичних моделей, методів оптимізації та прогнозування, які дають змогу враховувати невизначеність фінансового середовища та адаптувати діяльність банку до сучасних ринкових умов.

4. Кваліфікаційна робота виконана на матеріалах комерційного банку АТ КБ «Приватбанк». Проведений аналіз діяльності ПриватБанк засвідчив, що банк є однією з ключових системно важливих фінансових установ України та займає провідні позиції за основними фінансово-економічними показниками. Упродовж 2022–2025 років банк демонстрував стійке зростання активів, капіталу, зобов’язань, кредитного та депозитного портфелів, що свідчить про зміцнення його фінансової стійкості та ефективну адаптацію до складних макроекономічних умов.

Аналіз фінансових результатів показав, що банк зберіг високий рівень прибутковості навіть в умовах воєнного стану та економічної нестабільності. Зростання прибутку до оподаткування, чистого процентного доходу та кредитної активності підтверджує ефективність управління активами та пасивами банку, а також результативність реалізованої стратегії розвитку.

Водночас зниження окремих показників рентабельності у 2025 році свідчить про посилення впливу зовнішніх ризиків, зростання податкового навантаження та необхідність подальшого вдосконалення системи управління активами і пасивами. Загалом ПриватБанк характеризується високою операційною ефективністю, стабільною ресурсною базою та значним

потенціалом для подальшого розвитку в умовах трансформації банківського сектору України.

5. Проведений аналіз динаміки та структури активів і пасивів ПриватБанк засвідчив, що банк упродовж 2022–2025 років демонстрував стабільне зростання обсягів активів, зобов'язань і власного капіталу, що свідчить про зміцнення його фінансових позицій та ефективну адаптацію до складних макроекономічних умов. Основними складовими активів банку залишалися інвестиційні цінні папери та кредитний портфель, що відображає поєднання консервативної політики управління активами з поступовою активізацією кредитної діяльності.

Структура пасивів банку характеризувалася високою часткою коштів клієнтів, що свідчить про значний рівень довіри населення та бізнесу до банку, а також забезпечує стабільну ресурсну базу для здійснення активних операцій. Водночас зростання власного капіталу та скорочення накопиченого дефіциту підтверджують покращення фінансової стійкості та ефективності діяльності банку.

Загалом результати аналізу свідчать про збалансовану політику управління активами та пасивами, орієнтовану на підтримання ліквідності, мінімізацію ризиків і забезпечення стабільного розвитку банку в умовах економічної нестабільності та воєнного стану.

6. Аналіз ефективності управління активами і пасивами АТ КБ «ПриватБанк» засвідчив, що банк упродовж 2022–2025 років забезпечував стабільне функціонування та підтримував належний рівень фінансової стійкості навіть в умовах воєнного стану та макроекономічної нестабільності. Позитивна динаміка кредитної активності, зростання депозитного портфеля та розширення інвестицій у державні цінні папери свідчать про ефективне управління активними та пасивними операціями банку.

Водночас проведений аналіз показав зростання концентрації кредитних ризиків, особливо у 2025 році, що потребує подальшого вдосконалення системи ризик-менеджменту, диверсифікації кредитного портфеля та

посилення контролю за якістю активів. Незважаючи на поступове зниження окремих показників адекватності капіталу, банк зберігає достатній рівень капіталізації та платоспроможності відповідно до нормативних вимог НБУ.

Особливу роль у забезпеченні фінансової стабільності банку відіграє ефективна система управління ліквідністю, що базується на дотриманні міжнародних стандартів, проведенні стрес-тестування та підтриманні високих значень коефіцієнтів LCR і NSFR. Загалом система управління активами та пасивами ПриватБанку характеризується високим рівнем адаптивності до зовнішніх викликів, що забезпечує стабільність діяльності банку та збереження його провідних позицій у банківському секторі України.

7. Проведений кореляційно-регресійний аналіз системи управління активами та пасивами ПриватБанку підтвердив наявність тісного взаємозв'язку між структурою активів, стабільністю ресурсної бази, рівнем кредитного ризику та показниками прибутковості банку. Побудована економіко-математична модель засвідчила, що найбільший вплив на рентабельність активів банку має частка кредитного портфеля в активах, що підкреслює ключову роль кредитних операцій у формуванні фінансових результатів банківської установи.

Результати дослідження також показали, що депозитна база банку має позитивний, але статистично менш значущий вплив на рівень рентабельності активів, що пояснюється стабільністю ресурсної бази ПриватБанку. Водночас рівень непрацюючих кредитів виявив статистично значущий вплив на результативний показник, що свідчить про важливість ефективного управління кредитними ризиками та контролю якості кредитного портфеля.

Високі значення коефіцієнта детермінації та множинної кореляції підтверджують адекватність побудованої моделі та її практичну цінність для оцінки ефективності управління активами і пасивами банку. Отримані результати можуть бути використані для прогнозування фінансових показників, удосконалення системи ризик-менеджменту та формування

стратегічних напрямів підвищення ефективності банківської діяльності в умовах нестабільного економічного середовища.

8. Отже, результати проведеного дослідження свідчать, що удосконалення системи управління активами та пасивами комерційного банку АТ КБ «ПриватБанк» є необхідною умовою забезпечення його фінансової стійкості, ліквідності, прибутковості та конкурентоспроможності в умовах сучасних економічних викликів. Проведений аналіз підтвердив, що банк демонструє стабільне зростання активів, кредитного та депозитного портфелів, однак подальший розвиток потребує оптимізації структури активів, підвищення ефективності кредитної діяльності та вдосконалення системи ризик-менеджменту.

Особливу увагу доцільно приділити підвищенню якості кредитного портфеля, зниженню концентрації кредитних ризиків, диверсифікації ресурсної бази та зміцненню власного капіталу банку. Важливими напрямами вдосконалення також виступають оптимізація управління ліквідністю та процентним ризиком, активізація дохідних активних операцій і залучення довгострокових ресурсів. Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню рентабельності активів банку, покращенню структури балансу та зміцненню фінансової стабільності банківської установи.

Крім того, стратегічне значення для підвищення ефективності управління активами та пасивами має подальша цифровізація банківського менеджменту, впровадження сучасних інформаційних технологій, інструментів Big Data та систем штучного інтелекту для прогнозування ризиків і оптимізації фінансових рішень. Загалом реалізація запропонованих напрямів удосконалення дозволить АТ КБ «ПриватБанк» підвищити адаптивність до зовнішніх ризиків, зміцнити конкурентні позиції та забезпечити ефективне функціонування в умовах трансформації банківського сектору України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азізова К. М. Управління активами і пасивами банку: сутність та методичні підходи. *Економічний простір.* 2016. № 107. С. 9-27.
2. Банківська діяльність / З. Б. Живко, О. П. Просович, М. І. Копитко та ін.; за ред. З. Б. Живко. Київ: Алерта, 2022. 248 с.
3. Банківський менеджмент: інноваційні концепції та моделі: моногр./ За заг. ред. проф. Л.О. Примостки. К.: КНЕУ, 2017. 380 с.
4. Банківський менеджмент / О. Кириченко та ін. Київ : Знання-Прес, 2022. 438 с.
5. Діденко Н. Управління активами і пасивами банку. *Актуальні проблеми економіки: теоретичні та практичні аспекти*: матеріали Всеукр. науково-практ. конф м. Дніпропетровськ, 27–28 січ. 2012 р. С. 43–44.
6. Довгань Ж. Основи комплексного управління активами і пасивами банку. *Світ фінансів*. 2018. Вип. 2. С. 64–69.
7. Жердецька Л., Кузнєцова Л., Литвинюк О. Формування системи управління активами та пасивами банків у сучасних умовах. Одеса : ОНЕУ : Атлант, 2016. 402 с.
8. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 р. № 2121-III, редакція від 25.03.2026, URL: http://http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2121-14
9. Зянько В., Коваль Н., Єпіфанова І. Банківський менеджмент: навч. посіб. 2-ге вид. Вінниця: ВНТУ, 2018. 126 с.
10. Карчева Г. Ефективне управління активами і пасивами - необхідна умова фінансової стійкості банку. *Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки і управління. серія 1 : економіка*. 2012. № 1. С. 240–249.
11. Кистенюк Г. Управління активами комерційного банку в Україні: методи та проблемні аспекти. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2015. № 4 (224). С. 98–110.

12. Колодізєв О. Фінансовий менеджмент у банках: концептуальні засади, методологія прийняття рішень у банківській сфері : навч. посіб. Харків : ІНЖЕК, 2014. 408 с.

13. Корнієнко Т. Стратегічне управління активами та пасивами комерційного банку в умовах перехідної економіки. *Вісник національного банку України*. 2011. № 10. С. 14–17.

14. Косова Т., Біляк С., Розводовська М. Депозитні і кредитні операцій банківської установи в умовах надзвичайного стану: організація і методика обліку, аналізу, аудиту. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2022. № 3. С. 93–98.

15. Лапіна І.С., Бойко В.В. Іноземний капітал в банківському секторі України. *Наукові проблеми господарювання на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях: матеріали XX міжнар. наук.-практ. конф*., 14-15 квітня 2022 р. Одеса: ОНЕУ, 2022.

16. Ларіонова І. Управління активами та пасивами в комерційному банку \: навч. посіб., Київ, 2013. 272 с.

17. Литвинюк О. В. Методичні підходи до визначення основних етапів розвитку процесів управління активами та пасивами банківських установ України. *Young Scientist*. 2014. № 7 (10). С. 41-44.

18. Макаренко Ю., Хоруженко А. Управління активами та пасивами комерційного банку з метою підвищення ефективності їх використання. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 24. С. 66–70.

19. Міщенко В., Слав'янська Н., Коренєва О. Банківські операції : навч. посіб. 2-ге вид. Київ : Знання, 2017. 796 с.

20. Охрименко І., Ярошенко С. Сучасні інструменти управління активами та пасивами банку: особливості застосування і дієвість в умовах турбулентності. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2026. № 4(46). URL: https://doi.org/10.52058/2786-6300-2026-4(46)-326-348

21. Нянько В., Нянько П., Нянько В. Банківська система за воєнного стану та у післявоєнному відновленні України. *Наукові записки Львівського*

університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. Випуск 35/2022. С. 96 – 105.

22. Річні звіти АТ КБ «Приватбанк» за 2022-2025 рр. Офіційний сайт АТ КБ «Приватбанк». URL: https://privatbank.ua/

23. Сало І., Криклій О. Фінансовий менеджмент банку : навч. посіб. Суми : Унів. кн., 2007. 314 с.

24. Ситник Н. С. Банківська система: навчальний посібник. Львів, 2020. 291 с.

25. Снігаренко А. Ю. Удосконалення управління активами та пасивами комерційного банку. *X Студентська науково- практична конференція факультету фінансів та банківської справи ОНЕУ «Стабілізація фінансово-економічної системи України»*. Одеса, ОНЕУ – 2026 р. С. 244 – 246.

26. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. /за заг.ред. Лапіної І. С., Одеса: Атлант, 2016. 313 с.

27. Череп А.В., Андросова О. Ф. Банківські операції: навч. посібн. К. : «Кондор», 2008. 410 с.

28. Шварц О.В. Інтегроване управління активами і пасивами як філософія управління сучасним банком. *Вісник КЕФ КНЕУ імені Вадима Гетьмана*, 2022. №1. С. 55-59

29. Ширінян Л., Ширінян А. Конкуренція банків: Україна vs інші країни. *Фінансові послуги*. 2018. № 5. С. 33–37.

30. Ярошенко С., Охрименко І. Підходи і критерії формування мотиваційного механізму персоналу банку в контексті підвищення ефективності управління активами та пасивами. *Успіхи і досягнення у науці*. 2025. № 9(19). URL: https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-9(19)-1092-1102

31. Ярошенко С. Щодо поняття «управління активами та пасивами банку». *Наукові перспективи (Naukovì perspektivi)*. 2024. № 9(51). URL: https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-9(51)-852-862

32. Bondarchuk M., Yushchyk Y. Strategic management directions assets and liabilities of bank. *International scientific journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*. 2022. No. 7(63). URL: https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-7-8162

Додатки

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про фінансовий стан станом за 31 грудня 2022 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	31 грудня 2022	31 грудня 2021
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	96 380	52 835
Кредити та аванси банкам	7	103 837	26 243
Кредити та аванси клієнтам	8	68 084	68 218
Інвестиційні цінні папери в т.ч.:		239 752	222 277
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	95 716	93 096
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	143 920	129 074
- за амортизованою собівартістю	9	116	107
Поточні податкові активи	25	9 079	9 978
Відстрочені податкові активи	25	1 100	-
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства		30	30
Інвестиційна нерухомість	10	2 155	1 989
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	11	1 389	1 288
Основні засоби	11	5 228	6 074
Інші фінансові активи	12	4 309	2 644
Інші нефінансові активи	13	9 189	9 713
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам		64	7
Загальна сума активів		**540 596**	**401 296**
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти банків		-	3
Кошти клієнтів	14	471 970	325 303
Інші залучені кошти	15	128	-
Відстрочені податкові зобов'язання	25	-	159
Інші фінансові зобов'язання	16	2 634	3 770
Забезпечення у т.ч.:	17	5 804	3 651
- резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		1 280	373
- інше забезпечення		4 524	3 278
Інші нефінансові зобов'язання	18	2 271	1 796
Загальна сума зобов'язань		**482 807**	**334 681**
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	19	206 060	206 060
Емісійний дохід	19	23	23
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174
Інші резерви	9, 11	(15 168)	(4 091)
Резервні та інші фонди банку	19	11 449	9 696
Накопичений дефіцит		(156 749)	(157 247)
Загальна сума власного капіталу		**57 789**	**66 615**
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		**540 596**	**401 296**

Затверджено до випуску та підписано 18 квітня 2023 року.

Г.Бьош
Голова Правління

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

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2022 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	2022 рік	2021 рік
Процентні доходи в т.ч.:		43 686	35 854
- процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	20	38 905	30 870
- інші процентні доходи	20	4 781	4 984
Процентні витрати	20	(3 768)	(6 537)
Чистий процентний дохід		**39 918**	**29 317**
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	21	(15 396)	(856)
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності		**24 522**	**28 461**
Комісійні доходи	22	32 945	35 057
Комісійні витрати	22	(12 505)	(11 840)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		14 655	3 226
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		(7 760)	1 017
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	119	32
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	9	2 608	(7 666)
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості		267	(873)
Витрати на виплати працівникам		(10 096)	(8 904)
Амортизаційні витрати	11	(1 970)	(2 183)
Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.:	23	(10 473)	(2 348)
- розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики	17, 23	(885)	6 464
- адміністративні та операційні витрати	23	(9 588)	(8 812)
Інші доходи	24	2 815	1 286
Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів		(458)	(111)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		(1)	(164)
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		4	77
Прибуток до оподаткування		**34 672**	**35 067**
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	25	(4 474)	(17)
Прибуток за рік		**30 198**	**35 050**

Затверджено до випуску та підписано 18 квітня 2023 року.

Г.Бьош
Голова Правління

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

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про фінансовий стан станом за 31 грудня 2023 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	31 грудня 2023	31 грудня 2022 (як перераховано)
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	152 282	94 191
Кредити та аванси банкам	7	134 237	103 837
Кредити та аванси клієнтам	8	92 019	68 084
Інвестиційні цінні папери в т.ч.:		271 847	239 752
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	100 376	95 716
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	171 471	143 920
- за амортизованою собівартістю	9	-	116
Поточні податкові активи	25	4	9 079
Інвестиційна нерухомість	10	2 340	2 155
Основні засоби	11	5 127	5 228
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	11	1 563	1 389
Відстрочені податкові активи	25	1 952	1 100
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства		30	30
Інші фінансові активи	12	9 493	6 498
Інші нефінансові активи	13	9 094	9 189
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам		20	64
Загальна сума активів		**680 008**	**540 596**
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти клієнтів	14	555 525	471 970
Інші залучені кошти	15	2 630	128
Поточні податкові зобов'язання	25	25 790	-
Інші фінансові зобов'язання	16	3 038	2 634
Забезпечення у т.ч.:	17	5 438	5 804
- резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		1 111	1 280
- інше забезпечення		4 327	4 524
Інші нефінансові зобов'язання	18	2 741	2 271
Загальна сума зобов'язань		**595 162**	**482 807**
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	19	206 060	206 060
Емісійний дохід		23	23
Інші резерви	9, 11	(1 741)	(15 168)
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174
Резервні та інші фонди банку	19	12 959	11 449
Накопичений дефіцит		(144 629)	(156 749)
Загальна сума власного капіталу		**84 846**	**57 789**
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		**680 008**	**540 596**

Затверджено до випуску та підписано 15 березня 2024 року.

Г.Бьош
Голова Правління

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2023 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	2023 рік	2022 рік
Процентні доходи в т.ч.:		66 238	43 686
- процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	20	61 614	38 905
- інші процентні доходи	20	4 624	4 781
Процентні витрати	20	(6 616)	(3 768)
Чистий процентний дохід		**59 622**	**39 918**
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	21	(4 588)	(15 396)
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності		**55 034**	**24 522**
Комісійні доходи	22	41 589	32 945
Комісійні витрати	22	(17 150)	(12 505)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		10 174	14 655
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		(1 076)	(7 760)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	1 266	119
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	9	4 648	2 608
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості		185	267
Витрати на виплати працівникам		(10 552)	(10 096)
Амортизаційні витрати	11	(2 175)	(1 970)
Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.:	23	(10 946)	(10 473)
- розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики	17, 23	194	(885)
- адміністративні та операційні витрати	23	(11 140)	(9 588)
Інші доходи	24	2 173	2 815
Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів		(407)	(458)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		(1)	(1)
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		4	4
Прибуток до оподаткування		**72 766**	**34 672**
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	25	(35 001)	(4 474)
Прибуток за рік		**37 765**	**30 198**

Затверджено до випуску та підписано 15 березня 2024 року.

Г.Бьош
Голова Правління

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про фінансовий стан станом за 31 грудня 2024 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	31 грудня 2024	31 грудня 2023
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	151 768	152 282
Кредити та аванси банкам	7	86 589	134 237
Кредити та аванси клієнтам	8	112 761	92 019
Інвестиційні цінні папери в т.ч.:		375 094	271 847
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	110 699	100 376
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	204 240	171 471
- за амортизованою собівартістю	9	60 155	-
Поточні податкові активи	26	4	4
Інвестиційна нерухомість	10	2 005	2 340
Основні засоби	11	5 173	5 127
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	11	1 972	1 563
Відстрочені податкові активи	26	1 629	1 952
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства		30	30
Інші фінансові активи	12	13 496	9 493
Інші нефінансові активи	13	9 932	9 094
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам	14	1 008	20
Загальна сума активів		**761 461**	**680 008**
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти клієнтів	15	621 596	555 525
Інші залучені кошти	16	6 199	2 630
Поточні податкові зобов'язання	26	21 553	25 790
Інші фінансові зобов'язання	17	4 072	3 038
Забезпечення у т.ч.:	18	6 013	5 438
- резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		1 046	1 111
- інше забезпечення		4 967	4 327
Інші нефінансові зобов'язання	19	2 884	2 741
Загальна сума зобов'язань		**662 317**	**595 162**
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	20	206 060	206 060
Емісійний дохід		23	23
Інші резерви	9, 11	2 558	(1 741)
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174
Резервні та інші фонди банку	20	14 847	12 959
Накопичений дефіцит		(136 518)	(144 629)
Загальна сума власного капіталу		**99 144**	**84 846**
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		**761 461**	**680 008**

Затверджено до випуску та підписано 18 березня 2025 року.

Карл Мікаель Бйорклунд
Голова Правління

Л. П. Чернишова
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

Л. П. Чапістрак
В. о. Головного бухгалтера

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2024 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	2024 рік	2023 рік
Процентні доходи в т.ч.:		77 594	66 238
- процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	21	72 893	61 614
- інші процентні доходи	21	4 701	4 624
Процентні витрати	21	(10 706)	(6 616)
Чистий процентний дохід		**66 888**	**59 622**
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	22	(2 072)	(4 588)
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності		**64 816**	**55 034**
Комісійні доходи	23	46 602	41 589
Комісійні витрати	23	(18 834)	(17 150)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		5 497	10 174
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		(3 201)	(1 076)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	1 093	1 266
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	9	10 298	4 648
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості		41	185
Витрати на виплати працівникам		(12 484)	(10 552)
Амортизаційні витрати	11	(2 731)	(2 175)
Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.:	24	(11 341)	(10 946)
- розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики	18, 24	(609)	194
- адміністративні та операційні витрати	24	(10 732)	(11 140)
Інші доходи	25	1 619	2 173
Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів		(376)	(407)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		1	(1)
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		4	4
Прибуток до оподаткування		**81 004**	**72 766**
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	26	(40 863)	(35 001)
Прибуток за рік		**40 141**	**37 765**

Затверджено до випуску та підписано 18 березня 2025 року.

Карл Мікаель Бергкверт
Голова Правління

Л. І. Чернишова
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

Л. П. Чапістрак
В. о. Головного бухгалтера

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про фінансовий стан на 31 грудня 2025 року

У тисячах українських гривень	Прим.	31 грудня 2025	31 грудня 2024
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	155 738 948	151 768 407
Кредити та аванси банкам	7	127 052 271	86 588 588
Кредити та аванси клієнтам	8	156 362 304	112 761 275
Інвестиційні цінні папери в т.ч.:		419 449 530	375 094 133
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	117 020 349	110 699 180
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	217 284 985	204 240 124
- за амортизованою собівартістю	9	85 144 196	60 154 829
Поточні податкові активи	25	4 271	3 763
Інвестиційна нерухомість		2 005 133	2 005 133
Основні засоби	10	7 178 830	5 173 360
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	10	2 461 291	1 971 835
Відстрочені податкові активи	25	1 098 242	1 629 261
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства		30 246	30 246
Інші фінансові активи	11	14 492 346	13 495 876
Інші нефінансові активи	12	10 039 767	9 932 144
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам	13	320 547	1 007 560
Загальна сума активів		**896 233 726**	**761 461 581**
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти клієнтів	14	731 571 042	621 595 528
Інші залучені кошти	15	8 449 287	6 199 140
Поточні податкові зобов'язання	25	42 133 018	21 552 955
Інші фінансові зобов'язання	16	3 805 758	4 071 662
Забезпечення у т.ч.:	17	6 251 442	6 013 144
- резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		882 085	1 045 844
- інше забезпечення		5 369 357	4 967 300
Інші нефінансові зобов'язання	18	3 739 958	2 885 298
Загальна сума зобов'язань		**795 950 505**	**662 317 727**
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	19	206 059 744	206 059 744
Емісійний дохід		22 690	22 690
Інші резерви	9, 10	6 709 586	2 558 674
Результат від операцій з акціонером		12 173 821	12 173 821
Резервні та інші фонди банку	19	16 853 715	14 846 672
Накопичений дефіцит		(141 536 335)	(136 517 747)
Загальна сума власного капіталу		**100 283 221**	**99 143 854**
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		**896 233 726**	**761 461 581**

Затверджено до випуску та підписано 20 березня 2026 року.

Карл Мікаель Бьоркнерт
Голова Правління

Л. П. Чернишова
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

Л. П. Чапістрак
Головний бухгалтер

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"

Окремий звіт про прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2025 року

У тисячах українських гривень	Прим.	2025 рік	2024 рік
Процентні доходи в т.ч.:		91 214 154	77 593 517
- процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	20	86 055 285	72 892 263
- інші процентні доходи	20	5 158 869	4 701 254
Процентні витрати	20	(11 287 964)	(10 706 232)
Чистий процентний дохід		**79 926 190**	**66 887 285**
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	21	(2 715 178)	(2 072 409)
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності		**77 211 012**	**64 814 876**
Комісійні доходи	22	50 206 745	46 601 890
Комісійні витрати	22	(22 276 586)	(18 834 026)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		5 664 530	5 497 094
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		(616 035)	(3 200 972)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	742 490	1 093 208
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	9	6 308 984	10 298 356
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості		-	41 305
Витрати на виплати працівникам		(15 954 005)	(12 483 512)
Амортизаційні витрати	10	(2 466 157)	(2 731 566)
Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.:	23	(12 726 401)	(11 339 595)
- розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики	17, 23	(558 951)	(609 006)
- адміністративні та операційні витрати	23	(12 167 450)	(10 730 589)
Інші доходи	24	2 259 010	1 618 346
Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів		(438 326)	(375 751)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		5 263	544
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		44 519	3 937
Прибуток до оподаткування		**87 967 043**	**81 004 134**
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	25	(58 884 535)	(40 863 279)
Прибуток за рік		**29 082 508**	**40 140 855**

Затверджено до випуску та підписано 20 березня 2026 року.

Карл Мікаель Бьоркнерт
Голова Правління

Л. П. Чернишова
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

Л. П. Чапістрак
Головний бухгалтер