

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ

ННІ/факультет	<i>інститут економіки та бізнес-освіти</i>
Кафедра	<i>фінансів і бухгалтерського обліку</i>
Спеціальність	<i>072 «Фінанси, банківська справа та страхування»</i>
Форма навчання	<i>денна</i>

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

Волощук Дмитра Ігоровича

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

на тему **Операції банків із залучення вкладів населення**

(повна назва теми)

за матеріалами

АТ «Перший український міжнародний банк»

(повна назва бази дослідження)

науковий керівник

К.е.н., доцент

(наук. ступінь, вчене звання)

(nidnuc)

Садовенко М.М.

(прізвище, ініціали)

Робота допущена до захисту в ЕК

Протокол засідання кафедри

Від 18 червня 2026р. № 13

Завідувач кафедри

(підпис)

к.е.н., доцент

Наук. ступень, вчене звання

О.В. Нєізвєстна

Ініціали, прізвище

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ**

ННІ/факультет	<i>інститут економіки та бізнес-освіти</i>
Кафедра	<i>фінансів і бухгалтерського обліку</i>
Спеціальність	<i>072 «Фінанси, банківська справа та страхування»</i>
Форма навчання	<i>денна</i>

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Завідувач кафедри _____ *О.В.Неізнєстна*
(підпис) (Прізвище, ініціали)
« 06 » квітня 2026 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ**

1. Тема роботи **Операції банків із залучення вкладів населення**

Керівник роботи к.е.н., доцент Садовенко М.М.

затверджені наказом закладу вищої освіти від « 06 » квітня 2026 р.

№ 223-ст

2. Строк подання здобувачем роботи до «05» червня 2026 р.

3. Зміст кваліфікаційної роботи, об'єкт, предмет та мета дослідження:

Розділ 1. Теоретико-методологічні основи операцій банку із залучення вкладів фізичних осіб

Розділ 2. Аналітичні дослідження стану операцій банку із залучення вкладів фізичних осіб на прикладі АТ «ПУМБ»

Розділ 3. Напрямки оптимізації депозитної політики АТ «ПУМБ» в частині залучення вкладів фізичних осіб

Об'єкт дослідження: діяльність АТ «ПУМБ» щодо залучення вкладів фізичних осіб

Предмет дослідження: теоретичні, методичні та практичні аспекти здійснення операцій банків із залучення вкладів фізичних осіб

Мета кваліфікаційної роботи: дослідження теоретичних, методичних та практичних аспектів здійснення операцій банків із залучення вкладів фізичних осіб, а також розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності управління депозитною базою банку в сучасних умовах

5. Дата видачі завдання « 06 » квітня 2026р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів КБР	Строк виконання етапів роботи	Відмітка керівника про виконання етапів (дата, підпис)
1	Затвердження плану КБР	до 25.03.2026	виконано
2	Підготовка розділу 1	до 15.04.2026	виконано
3.	Підготовка розділу 2	до 06.05.2026	виконано
4	Підготовка розділу 3	до 27.05.2026	виконано
5	Написання вступу та висновків до КБР, оформлення супровідних документів	до 01.05.2026	виконано
6	Подання електронного варіанту КБР керівнику для перевірки дотримання академічної доброчесності	до 05.06.2026	виконано
7	Перевірка тексту КБР на дотримання академічної доброчесності	08.06-16.06.2026	виконано
8	Отримання відгуку від наукового керівника	до 10.06.2026	виконано
9	Отримання рецензії	до 12.06.2026	виконано
10	Подання кваліфікаційної роботи на перегляд завідувачу кафедри	до 15.06.2026	виконано
11	Реєстрація завершеної кваліфікаційної роботи	до 17.06.2026	Реєстраційний № <u>« 17 » червня 2026 р.</u>
12	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	до 18.06.2026	виконано
13	Підготовка до захисту в ЕК	до 19.06.2026	виконано

Завдання підготував науковий керівник

(підпис) Садовенко М.М.
(прізвище та ініціали)

Завдання одержав

(підпис) Волощук Д.І.
(прізвище та ініціали)

Декларація
про дотримання академічної доброчесності під час написання
кваліфікаційної бакалаврської роботи
здобувачем вищої освіти
Державного університету економіки і технологій

Я, Волощук Дмитро Ігорович, студент 4 курсу, групи ФБС-22 Державного університету економіки і технологій розумію і підтримую політику закладу із академічної доброчесності. Я не надавав і не одержував заборонену допомогу під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

02.06.2026р.
дата

підпис

Волощук Д.І
ініціали, прізвище

ЗГОДА
на використання кваліфікаційної бакалаврської роботи

Я, *Волощук Дмитро Ігорович*, даю згоду на використання наданих матеріалів, а саме: внесення кваліфікаційної бакалаврської роботи у базу даних репозитарію Державного університету економіки і технологій; відтворення роботи чи її частини в електронній формі, не змінюючи її змісту; виготовлення електронних копій для постійного архівного зберігання; надання електронних копій роботи для відкритого доступу в мережі Internet.

Підтверджую, що розміщуючи роботу в репозитарії ДУЕТ, я не порушую прав третіх осіб.

02.06.2026р.
дата

підпис

Волощук Д.І
ініціали, прізвище

АНОТАЦІЯ

Волощук Д.І. Операції банків із залучення вкладів населення. – Рукопис. Кваліфікаційна бакалаврська робота за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування».

Державний університет економіки і технологій. Кривий Ріг, 2026.

Кваліфікаційна бакалаврська робота присвячена дослідженню операцій банків із залучення вкладів фізичних осіб як ключового елементу формування ресурсної бази банківської установи. Визначено економічну сутність депозитних операцій, їх класифікацію, роль у забезпеченні фінансової стійкості банків, а також проаналізовано нормативно-правове регулювання здійснення вкладних операцій в Україні. Розглянуто методичні підходи до аналізу депозитного портфеля банку, зокрема оцінювання його структури, стабільності, вартості та ефективності використання залучених ресурсів.

На прикладі АТ «ПУМБ» здійснено комплексний аналіз динаміки та структури вкладів фізичних осіб за 2023–2025 роки, оцінено їх роль у формуванні ресурсної бази банку, а також проведено коефіцієнтний аналіз ефективності використання депозитних ресурсів. Виявлено основні тенденції, зокрема зростання обсягів депозитів, трансформацію їх структури за строковістю та валютною ознакою, а також підвищення ефективності їх використання в активних операціях банку.

У роботі обґрунтовано напрями вдосконалення депозитної політики банку, зокрема шляхом впровадження інноваційних депозитних продуктів, розвитку цифрових сервісів, використання поведінкових інструментів управління заощадженнями клієнтів та підвищення якості депозитного обслуговування. Значну увагу приділено розробці комбінованого депозитного продукту з інвестиційною складовою та оцінці його економічної ефективності для банку.

Практичні рекомендації мають прикладний характер і можуть бути використані банківськими установами для підвищення ефективності управління депозитною базою, зміцнення фінансової стійкості та підвищення конкурентоспроможності на ринку банківських послуг.

Ключові слова: депозитні операції, вклади фізичних осіб, ресурсна база банку, строкові депозити, кошти на вимогу, депозитна політика, ефективність депозитів, цифровізація банківських послуг.

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОПЕРАЦІЙ БАНКУ ІЗ ЗАЛУЧЕННЯ ВКЛАДІВ ФІЗИЧНИХ ОСІБ	10
1.1. Сутність операцій банку із залучення вкладів фізичних осіб, їх класифікація та необхідність здійснення	10
1.2. Нормативно–правове регулювання проведення банком операцій із залучення вкладів фізичних осіб	22
1.3. Методичні підходи до аналізу операцій банку із залучення вкладів фізичних осіб	27
Висновки до розділу 1	38
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ОПЕРАЦІЙ БАНКУ ІЗ ЗАЛУЧЕННЯ ВКЛАДІВ ФІЗИЧНИХ ОСІБ НА ПРИКЛАДІ АТ «ПУМБ»	41
2.1. Загальна характеристика АТ «ПУМБ» та визначення його місця у банківській системі України	41
2.2. Аналіз динаміки і структури вкладів фізичних осіб, залучених АТ «ПУМБ»	53
2.3. Коефіцієнтний аналіз та аналіз стану організації операцій АТ «ПУМБ» по залученню вкладів фізичних осіб	66
Висновки до розділу 2	75
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ОПТИМІЗАЦІЇ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ АТ «ПУМБ» В ЧАСТИНІ ЗАЛУЧЕННЯ ВКЛАДІВ ФІЗИЧНИХ ОСІБ	78
3.1. Застосування комплексної моделі оцінки якості як складової методичного забезпечення управління операціями АТ «ПУМБ» із залучення вкладів фізичних осіб	78
3.2. Рекомендації щодо оптимізації депозитної політики АТ «ПУМБ» по залученню вкладів фізичних осіб	85
Висновки до розділу 3	98
ВИСНОВКИ	101
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	104
ДОДАТКИ	109

ВСТУП

У сучасних умовах трансформації фінансової системи України, що відбувається під впливом воєнних викликів, макроекономічної нестабільності та активної цифровізації банківських послуг, особливого значення набуває формування стійкої ресурсної бази банків. Одним із ключових її елементів виступають заощадження населення, які акумулюються, передусім, у формі банківських депозитів фізичних осіб.

За даними Національний банк України, станом на початок 2025 року обсяг коштів фізичних осіб у банківській системі перевищив 1,2 трлн грн, що свідчить про суттєве зростання ролі депозитів населення у формуванні ресурсної бази банків порівняно з попередніми роками. Для порівняння, ще у 2020 році цей показник становив близько 552 млрд грн, що підкреслює більш ніж дворазове зростання депозитного портфеля фізичних осіб за останні роки. Така динаміка обумовлена як відносною стабілізацією банківської системи, так і підвищенням довіри населення, зокрема завдяки механізмам державних гарантій.

Водночас значна частина заощаджень населення й досі перебуває поза банківською системою - у готівковій формі або альтернативних фінансових інструментах. Це свідчить про наявність істотного потенціалу для подальшого нарощування депозитної бази банків та залучення додаткових ресурсів в економіку. У цьому контексті банківські депозити виконують не лише функцію збереження коштів населення, але й виступають важливим інструментом трансформації заощаджень у інвестиції, забезпечуючи фінансування реального сектору економіки.

Сучасний етап розвитку банківської системи характеризується також активним впровадженням цифрових технологій. Онлайн-депозити, мобільні банківські застосунки, автоматизовані системи управління ліквідністю та персоналізовані фінансові продукти значно змінюють підходи до залучення та обслуговування вкладників. Це, у свою чергу, вимагає переосмислення

традиційних механізмів управління депозитними операціями банків та підвищує актуальність їх наукового дослідження.

Крім того, важливим фактором розвитку депозитного ринку є функціонування системи гарантування вкладів, що реалізується через Фонд гарантування вкладів фізичних осіб. У період воєнного стану було запроваджено повне гарантування вкладів фізичних осіб, що стало вагомим чинником підтримки довіри населення до банківської системи. У подальшому передбачено поступове повернення до гарантованого рівня відшкодування, що потребує від банків підвищення ефективності депозитної політики та управління ризиками.

Проблематика формування та ефективного використання ресурсної бази банків, зокрема за рахунок вкладів фізичних осіб, традиційно привертає увагу науковців. Значний внесок у дослідження цих питань зробили як вітчизняні, так і зарубіжні економісти, серед яких: М.О. Алексеєнко, О.В. Васюренко, А.М. Мороз, В.В. Коваленко, Т.О. Кізима, Л.О. Примостка, а також сучасні дослідники фінансових ринків і банківської діяльності. Проте, незважаючи на наявність ґрунтовних наукових напрацювань, питання управління вкладами фізичних осіб в умовах цифровізації, підвищених ризиків та трансформації фінансового середовища залишаються недостатньо дослідженими.

Таким чином, актуальність теми кваліфікаційної роботи зумовлена необхідністю поглибленого дослідження сучасних підходів до організації та управління операціями банків із залучення вкладів фізичних осіб, визначенням напрямів підвищення їх ефективності та забезпечення стабільності ресурсної бази банків.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних, методичних та практичних аспектів здійснення операцій банків із залучення вкладів фізичних осіб, а також розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності управління депозитною базою банку в сучасних умовах.

Предметом дослідження в роботі виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти здійснення операцій банків із залучення вкладів фізичних осіб.

Об'єктом дослідження в роботі є діяльність АТ «ПУМБ» щодо залучення вкладів фізичних осіб.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- розкрити економічну сутність та роль вкладів фізичних осіб у формуванні ресурсної бази банків;
- дослідити нормативно-правове забезпечення операцій банків із вкладами фізичних осіб та оцінити його актуальність;
- проаналізувати сучасні підходи до організації депозитної діяльності банків;
- дослідити методичні підходи до аналізу депозитного портфеля банку;
- провести аналіз операцій із вкладами фізичних осіб на прикладі АТ «ПУМБ»;
- оцінити структуру, динаміку та ефективність використання депозитних ресурсів АТ «ПУМБ»;
- визначити основні ризики, пов'язані з депозитною діяльністю АТ «ПУМБ»;
- розробити рекомендації щодо оптимізації депозитної політики АТ «ПУМБ» щодо залучення вкладів фізичних осіб та підвищення стабільності ресурсної бази.

Предметом дослідження в дипломній роботі виступають вклади фізичних осіб, об'єктом дослідження виступає діяльність банку щодо ефективності формування та здійснення витрат. Робота виконувалася на прикладі АТ «ПУМБ».

У процесі виконання кваліфікаційної роботи використано такі методи дослідження:

- методи теоретичного узагальнення та системного аналізу – для дослідження сутності вкладних операцій;

- економіко-статистичні методи – для аналізу динаміки та структури вкладів фізичних осіб;
- методи фінансового аналізу (горизонтальний, вертикальний, коефіцієнтний) – для оцінювання ефективності депозитної діяльності;
- методи порівняння та групування – для узагальнення результатів дослідження;
- економіко-математичні методи – для оцінювання тенденцій розвитку депозитної бази;
- графічні та табличні методи – для наочного представлення результатів дослідження.

Інформаційну базу дослідження становлять законодавчі та нормативні акти України, статистичні дані Національного банку України, матеріали Фонду гарантування вкладів фізичних осіб, фінансова звітність банківської установи, а також наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників..

У ході виконання роботи використовувалися прикладні програмні засоби, зокрема Microsoft Word і Microsoft Excel, для статистичної обробки та візуалізації аналітичних матеріалів.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для вдосконалення депозитної політики банків, підвищення стабільності ресурсної бази та ефективності управління залученими коштами.

Результати кваліфікаційної роботи частково оприлюднені автором у збірнику матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні тенденції та розвиток соціально-економічних систем»: 29 травня 2026 р. – Харків: Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2026. – «Трансформація депозитної поведінки населення як чинник формування ресурсної бази банків в умовах економічної нестабільності та воєнних викликів», С. 318-320. URL: https://drive.google.com/drive/folders/1JZUcX23_Gwv0Pxp-qtxcHW_JMdPuP-h

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОПЕРАЦІЙ БАНКУ ІЗ ЗАЛУЧЕННЯ КОШТІВ ФІЗИЧНИХ ОСІБ

1.1 Сутність операцій банку із залучення коштів фізичних осіб, їх класифікація та необхідність здійснення

В умовах глобальної турбулентності та тривалого періоду воєнного стану в Україні, питання формування стабільної ресурсної бази банківського сектору набуває критичного значення для збереження національної фінансової безпеки. Сучасна парадигма розвитку банківства змістилася від агресивної конкуренції за частку ринку до стратегії забезпечення ресурсної автономності. Залучені кошти клієнтів наразі покривають понад 85–90% потреби банків у ресурсах для здійснення активних операцій, що підкреслює домінуючу роль внутрішнього фондування над зовнішніми запозиченнями.

Трансформація тимчасово вільних коштів суб'єктів господарювання та, перш за все, заощаджень домашніх господарств у банківські депозити є фундаментом для відновлення кредитної активності та підтримки оборотного капіталу реального сектору економіки. Як справедливо зазначають Л.О. Примостка та В. Г. Шевалдіна, роздрібний сегмент забезпечує банкам високий ступінь фінансової стійкості навіть у періоди макроекономічної нестабільності [1]. Це зумовлено меншою чутливістю приватних вкладників до раптових коливань ліквідності порівняно з корпоративним сегментом, що створює «запас міцності» для банків-лідерів ринку.

Науковий дискурс щодо визначення сутності заощаджень населення демонструє багатогранність цієї категорії. О.П. Шейко та О.О. Стороженко розглядають їх як частину доходу, що спрямована на задоволення майбутніх потреб [2], тоді як Ю.В. Бубенов акцентує увагу на часовому аспекті - як на невикористаній за певний період частині грошового доходу [3]. Більш

комплексний підхід пропонують Т.І. Павлюк та В.А. Урбанович, які характеризують заощадження як форму накопиченого багатства або майна [4].

На наш погляд, найбільш релевантним для сучасних умов є визначення М. Алексєєнка, згідно з яким заощадження - це частина сукупного доходу, що залишається після задоволення поточних потреб, сплати податків та інших обов'язкових платежів [5]. У контексті цифровізації фінансів у 2026 році доцільно розширити цей аспект: заощадження сьогодні - це не лише пасивне відкладання коштів, а свідомий процес управління ліквідними активами за допомогою цифрових платформ.

Еволюція теорій заощаджень (від класичної політекономії та маржиналізму до кейнсіанства та монетаризму) на сучасному етапі доповнюється біхевіористичною (поведінковою) економікою. У 2024–2025 рр. саме психологічні чинники - рівень довіри до банківської системи, очікування щодо інфляції та безпекові ризики - стали визначальними у виборі ощадної стратегії населення [6].

До основних форм заощаджень населення в поточному періоді слід віднести:

- вклади та депозити в національній та іноземній валютах (з фокусом на цифрові строкові вклади);
- готівкові кошти (позабанківський обіг), обсяг яких залишається значним через безпекові чинники;
- вкладення в нерухомість та дорогоцінні метали (традиційні інструменти хеджування ризиків);
- інноваційний сегмент: вкладення в ОВДП через мобільні застосунки (зокрема через «Дію»), що стали реальним конкурентом класичним депозитам у 2024–2025 роках.

У наведеному переліку форм заощаджень на першому місці стоїть така форма заощаджень, як банківські вклади, які у широкому розумінні трактуються як сукупність фінансових коштів, акумульованих банком через реалізацію депозитних операцій. Попри функціональну спорідненість, у

науковій літературі спостерігається термінологічна дихотомія щодо визначення сутності категорій «депозит» та «вклад». Існуюча наукова полеміка розділяє дослідників на два табори: одні ототожнюють ці поняття, розглядаючи їх як синоніми, інші - наполягають на їхній змістовній автономності. З метою дотримання методологічної цілісності, у роботі було проведено систематизацію та групування авторських підходів до трактування цих дефініцій (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Визначення термінів «вклад» і «депозит» в нормативних та літературних джерелах

Автор	Визначення
Закон України «Про банки і банківську діяльність» [7]	Вклад (депозит) - це кошти в готівковій або у безготівковій формі, у валюті України або в іноземній валюті, які розміщені клієнтами на їх іменних рахунках у банку на договірних засадах на визначений строк зберігання або без зазначення такого строку і підлягають виплаті вкладнику відповідно до законодавства України та умов договору
Положення про порядок здійснення банками України вкладних (депозитних) операцій та операцій з ощадними сертифікатами банку [8]	Вклад (депозит) - грошові кошти в готівковій або безготівковій формі у валюті України або в іноземній валюті або банківські метали, які банк прийняв від вкладника або які надійшли для вкладника на договірних засадах на визначений строк зберігання чи без зазначення такого строку (під процент або дохід в іншій формі) і підлягають виплаті вкладнику відповідно до законодавства України та умов договору.
М. Савлук [9]	Депозит (вклад) – це грошові кошти в національній та іноземній валюті, що передані власником або іншою особою за його дорученням у готівковій та безготівковій формах на рахунок власника для зберігання на певних умовах.
О.М. Гладчук, І.Я. Ткачук, В.М. Харабара [10]	Депозит – це грошові кошти, які внесені у банк клієнтами, зберігаються на їхніх рахунках і використовуються згідно з укладеною угодою та законодавством.
С. Мочерний [16]	Банківські депозити – грошові засоби, які вносять у банк у вигляді вкладів, за які банк виплачує відсотки. Вклад – грошові кошти, внесені на зберігання в банк або інші фінансові установи. Депозит – гроші або цінні папери, внесені до кредитних установ (банків, ощадних інститутів) на зберігання підприємствами, організаціями та громадянами.
Р. Коцовська [17]	Депозит – це грошові кошти або банківські метали, розміщені вкладниками в банку на визначений договором строк.

Джерело: сформовано на основі [7, 8, 9, 10, 16, 17].

Узагальнення поглядів дослідників, представлене в табл. 1.1, дає підстави стверджувати, що більшість науковців розглядають депозит як грошові кошти або фінансові активи, розміщені в банку на умовах строковості, поворотності та згідно з договірними зобов'язаннями. Водночас у науковій

спільноті не існує єдиного підходу до ідентифікації понять «депозит» та «вклад»: частина авторів застосовує їх як синоніми, тоді як інші наполягають на їхній змістовній відмінності. Слід зазначити, що вітчизняне законодавство дотримується позиції уніфікації цих категорій, фактично ототожнюючи поняття банківського вкладу та депозиту.

Попри розвиток фондового ринку, саме банківські вклади залишаються домінуючою формою заощаджень в Україні. Якщо у розвинених економіках частка депозитів у фінансових активах домогосподарств становить близько 28%, то в Україні цей показник традиційно перевищує 60%, а загальна частка банківських активів у фінансовому секторі сягає рекордних 96% [11].

Важливою особливістю сучасного етапу є те, що заощадження у вигляді банківських вкладів з'являються лише за умови перевищення темпів зростання реальних доходів над витратами на споживання. В Україні цей процес ускладнюється інфляційним тиском. Аналіз динаміки ресурсної бази вимагає порівняння обсягів вкладів із макроекономічними індикаторами, зокрема із валовим внутрішнім продуктом (ВВП). Рівень монетизації економіки через депозити населення є ключовим маркером того, наскільки банківська система здатна трансформувати внутрішній ресурс у довгострокові інвестиції, необхідні для повоєнної відбудови держави.

Для візуалізації взаємозв'язку між макроекономічною ситуацією в країні та активністю вкладників, нижче наведено аналітичну таблицю 1.2. Вона демонструє, як на тлі поступового відновлення економіки (ВВП) відбувалося зростання ресурсної бази банків, попри інфляційні виклики.

Аналіз даних таблиці 1 свідчить про збереження позитивної динаміки розвитку економіки України у 2024–2025 роках на тлі активізації процесів акумулювання заощаджень населення у банківській системі. Зокрема, у 2025 році номінальний валовий внутрішній продукт зріс на 1272,5 млрд грн, або на 16,6%, що свідчить про відновлення економічної активності. Водночас обсяг депозитів фізичних осіб продемонстрував ще вищі темпи зростання - на 225,3 млрд грн, або на 20,8%, що підтверджує випереджаючий характер зростання

ощадної активності населення порівняно з економікою в цілому.

Таблиця 1.2

Обсяги зростання ресурсної бази банків України у 2024-2025 рр.

Показник	2024 рік	2025 рік	Відхилення (+/-)	Темп росту, %
Валовий внутрішній продукт (у поточних цінах), млрд грн	7 658,7	8 931,2	+1 272,5	116,6
Обсяг депозитів фізичних осіб (у всіх валютах), млрд грн	1 085,2	1 310,5	+225,3	120,8
Частка депозитів населення у структурі ВВП, %	14,17	14,67	+0,50	x
Рівень інфляції (індекс споживчих цін), %	10,2	9,4	-0,8	x

Джерело: Дані сформовано на основі показників НБУ та Міністерства економіки України [19, 20].

У результаті цього частка депозитів населення у структурі ВВП зростає з 14,17% у 2024 році до 14,67% у 2025 році. Така тенденція свідчить про посилення ролі домогосподарств як внутрішнього інвестора та про підвищення рівня фінансового посередництва в економіці. Водночас важливим фактором, що впливає на формування заощаджень, залишається інфляція. У досліджуваному періоді спостерігається її зниження з 10,2% до 9,4%, що частково зменшує тиск на реальну вартість доходів населення та сприяє зростанню довіри до фінансових інструментів, зокрема банківських депозитів.

Таким чином, отримані результати свідчать про те, що у 2024–2025 роках банківська система України функціонує в умовах поступового економічного відновлення, що супроводжується підвищенням ощадної активності населення. Випереджаючі темпи зростання депозитів порівняно з ВВП створюють передумови для зміцнення ресурсної бази банків та розширення їх можливостей щодо фінансування економічного розвитку.

Якість ресурсної бази банку визначається співвідношенням між строковими вкладками та коштами на вимогу. У 2024–2025 роках в Україні

спостерігалася важлива трансформація: завдяки монетарній політиці НБУ (зокрема, впровадженню тримісячних депозитних сертифікатів), банки змогли суттєво підвищити частку саме строкових ресурсів.

Дані таблиці 1.3 відображають позитивну динаміку покращення якості ресурсної бази. Зменшення частки коштів на вимогу на 5,6 в.п. свідчить про зниження ризику раптового відтоку ліквідності. Водночас зростання частки довгострокових вкладів (понад 6 місяців) до 22,7% дозволяє банкам більш ефективно планувати активні операції та брати участь у програмах відновлення економіки.

Таблиця 1.3.

**Структура вкладів населення за строковістю в банківській системі
України у 2024-2025 рр**

Категорія вкладів	2024 рік, %	2025 рік, %	Відхилення, +/-
Кошти на вимогу (поточні рахунки)	62,4	56,8	-5,6
Строкові кошти (до 6 міс.)	18,2	20,5	+2,3
Строкові кошти (понад 6 міс.)	19,4	22,7	+3,3
Разом	100,0	100,0	—

Джерело: Дані сформовано на основі показників НБУ та Міністерства економіки України [19, 20].

Найбільш повно розкрити економічну сутність банківських вкладів дозволяє їх класифікація за різними ознаками, яка відображає як еволюцію банківської практики, так і сучасні тенденції розвитку фінансового ринку. Частина класифікаційних підходів має усталений характер і використовується протягом тривалого часу в банківських системах розвинених країн, інші ж сформувалися відносно нещодавно під впливом цифровізації, фінансових інновацій та змін у поведінці клієнтів (рис. 1.1).

У сучасних умовах депозитні продукти дедалі більше диференціюються залежно від характеристик вкладника, його фінансових цілей та поведінкових особливостей. Ключовим для організації вкладних операцій щодо фізичних

осіб є поділ вкладів за строками та умовами вилучення коштів. Вклади на вимогу характеризуються високою ліквідністю для клієнта, однак є нестабільними для банку, що обмежує можливості їх використання у довгострокових активних операціях. Попри це, на таких рахунках формується певний стабільний залишок коштів, який банки активно використовують для отримання доходу.

На відміну від них, строкові депозити є більш передбачуваним і стабільним джерелом ресурсів, що дозволяє банкам ефективно планувати кредитні та інвестиційні операції. Саме тому збільшення частки строкових вкладів у структурі пасивів розглядається як позитивна тенденція, навіть попри вищу вартість їх обслуговування.

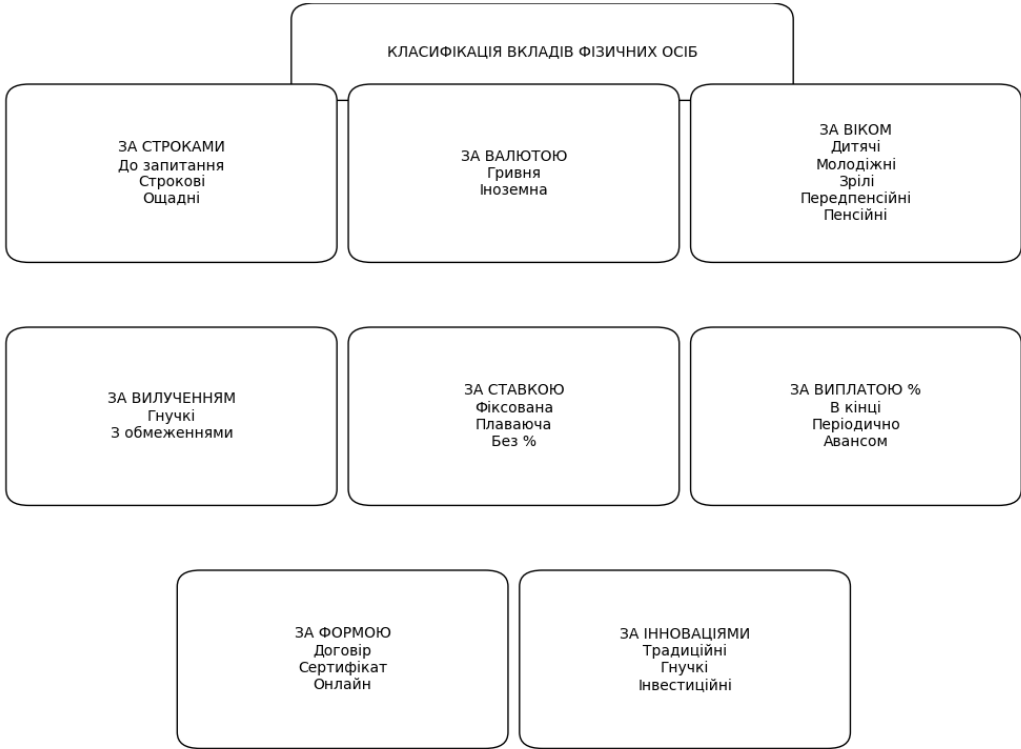


Рис. 1.1. Класифікація вкладів фізичних осіб

Джерело: складено автором

Окреме місце займають ощадні депозити, які поєднують функції накопичення та збереження коштів і орієнтовані на довгострокові фінансові цілі клієнтів. У сучасних умовах їх розвиток тісно пов'язаний із цифровими

сервісами, що дозволяють автоматизувати процес накопичення та підвищити фінансову дисципліну вкладників.

Значну роль у розвитку депозитних операцій відіграють також інноваційні інструменти, зокрема рахунки, що обслуговуються за допомогою платіжних карток, цифрові гаманці, а також інтеграція депозитних продуктів із мобільними додатками банків. Такі інструменти фактично трансформують традиційні депозити на вимогу, розширюючи їх функціональні можливості та підвищуючи зручність для клієнтів.

Важливим критерієм класифікації є також резидентність вкладників (вклади резидентів і вклади нерезидентів), валюта розміщення коштів (національна або іноземна) та спосіб оформлення депозиту (через укладання депозитного договору, шляхом купівлі депозитного сертифікату чи іншим способом).

Для банків також важливо класифікувати депозитні продукти за віком вкладника, оскільки фінансова поведінка людини значною мірою визначається її життєвим етапом. У банківській практиці умовно виокремлюють кілька вікових груп клієнтів: дитячі вклади (для осіб до 16 років), молодіжні (16–28 років), вклади осіб зрілого віку (28–45 років), передпенсійного (45–55/60 років) та пенсійного віку.

Такий розподіл має прикладне значення для банків, адже дозволяє формувати депозитні продукти з урахуванням фінансових можливостей, потреб і мотивації різних категорій вкладників. Водночас слід підкреслити, що подібна класифікація є досить умовною, оскільки навіть у межах однієї вікової групи клієнти можуть істотно відрізнятися за рівнем доходів, соціальним статусом, сімейним становищем, освітнім рівнем та іншими характеристиками.

Разом з тим існують певні загальні закономірності, пов'язані з життєвим циклом людини. З переходом від одного етапу до іншого змінюються фінансові пріоритети та зростає ймовірність настання важливих подій. Так, молодь, починаючи з 16 років, орієнтується на здобуття освіти, професійне

становлення, створення сім'ї або придбання житла, що формує попит на накопичувальні та цільові депозитні продукти.

Особи зрілого віку, як правило, уже мають стабільні доходи та сформовану матеріальну базу, тому їх фінансова поведінка зміщується у напрямі заощадження коштів для реалізації довгострокових цілей - розвитку власного бізнесу, інвестування або забезпечення якісного відпочинку.

Для вкладників передпенсійного та пенсійного віку ключовим стає питання фінансової стабільності та збереження звичного рівня життя після завершення трудової діяльності. Саме тому вони орієнтуються на надійні депозитні інструменти, які забезпечують регулярний дохід. Важливу роль у цьому процесі відіграє законодавче регулювання пенсійного забезпечення, яке, зокрема, передбачає можливість відкриття спеціалізованих рахунків і стимулює довгострокове накопичення.

Таким чином, урахування вікових особливостей вкладників дозволяє банкам більш точно сегментувати клієнтів і формувати депозитні продукти, які відповідають їх фінансовим потребам на різних етапах життєвого циклу.

Важливою характеристикою депозитних продуктів є спосіб визначення процентної ставки, який безпосередньо впливає як на рівень доходності для вкладника, так і на ризики банку. За цією ознакою розрізняють депозити з фіксованою, плаваючою процентною ставкою, а також безпроцентні вклади.

Найбільш поширеними у банківській практиці залишаються депозити з фіксованою процентною ставкою, що забезпечують стабільність і передбачуваність доходу для клієнта протягом усього строку розміщення коштів. Такий підхід є вигідним і для банків, оскільки дозволяє більш точно планувати витрати на обслуговування ресурсної бази та мінімізувати процентний ризик.

Натомість депозити з плаваючою процентною ставкою передбачають зміну рівня доходності залежно від динаміки макроекономічних показників або параметрів грошового ринку. Використання таких інструментів є більш складним і ризикованим для банківських установ, оскільки потребує високого

рівня аналітичного забезпечення, здатності прогнозувати зміни ринкової кон'юнктури, а також наявності відповідних напрямів ефективного розміщення залучених ресурсів. Саме тому в українській практиці такі депозити використовуються обмежено.

Окрему групу становлять безпроцентні вклади, які, як правило, мають специфічне цільове призначення або пов'язані з наданням додаткових нефінансових переваг клієнту.

Суттєвим параметром депозитних продуктів є також порядок виплати процентного доходу. За цією ознакою виділяють депозити з виплатою процентів у кінці строку, періодично (щомісячно, щоквартально тощо), авансом або на вимогу клієнта при закритті рахунку. Найбільш традиційною є виплата процентів після завершення строку депозиту, що дозволяє банку максимально ефективно використовувати залучені кошти.

Водночас у практиці банків застосовується механізм авансової виплати процентів, коли дохід нараховується та виплачується клієнту одночасно з розміщенням депозиту. Такий підхід використовується як інструмент підвищення привабливості вкладів, зокрема в умовах інфляційних очікувань. Однак економічна сутність цього механізму полягає в тому, що фактична сума коштів, яка працює на рахунку, є меншою за номінально заявлений обсяг депозиту, оскільки частина коштів фактично повертається вкладнику у вигляді авансового доходу.

Таким чином, вибір механізму нарахування та виплати процентів є важливим елементом депозитної політики банку, що визначає баланс між привабливістю продукту для клієнта та ефективністю використання ресурсів банківською установою.

Депозитні операції є ключовим елементом функціонування банківської установи, оскільки саме вони формують основу її ресурсної бази. Від структури та умов залучення вкладів значною мірою залежить характер активних операцій банку, передусім кредитування, а отже - і рівень його

доходності. Чим стабільнішою та передбачуванішою є депозитна база, тим ширшими є можливості банку щодо розміщення ресурсів у прибуткові активи.

Раціональна організація вкладних операцій безпосередньо впливає на ліквідність банку, дозволяючи підтримувати необхідний баланс між залученими коштами та зобов'язаннями. Крім того, депозити фізичних осіб сприяють розвитку безготівкових розрахунків, оскільки значна частина операцій із коштами здійснюється через банківські рахунки та платіжні інструменти. Важливо й те, що депозитні ресурси, як правило, є дешевшим джерелом фінансування порівняно з міжбанківськими кредитами, що підвищує загальну ефективність банківської діяльності.

Разом з тим депозитне залучення коштів супроводжується певними обмеженнями та витратами. Банки змушені здійснювати значні витрати на маркетинг і просування депозитних продуктів, розробку нових програм та обслуговування клієнтів. Крім того, частина залучених ресурсів підлягає обов'язковому резервуванню в Національному банку України, а також супроводжується відрахуваннями до системи гарантування вкладів фізичних осіб, що зменшує обсяг коштів, доступних для активних операцій.

Суттєвим фактором є також залежність обсягів депозитів від поведінки вкладників. На відміну від міжбанківських запозичень, залучення коштів населення не може бути повністю контрольованим банком і значною мірою залежить від рівня доходів населення, довіри до банківської системи, макроекономічної ситуації та інфляційних очікувань.

З позиції вкладника депозитні продукти також мають як позитивні, так і обмежувальні характеристики, що визначають доцільність їх використання.

До основних переваг депозитів для фізичних осіб належать:

- надійність і захищеність коштів, що забезпечується як фінансовою стійкістю банку, так і функціонуванням системи гарантування вкладів;
- прогнозованість доходу, особливо у випадку фіксованої процентної ставки;

- простота та доступність, що не потребує спеціальних фінансових знань від вкладника;
- можливість збереження коштів від інфляції (частково), особливо за умови вибору оптимальних строків і валют розміщення;
- гнучкість окремих продуктів, які передбачають поповнення, часткове зняття або дострокове розірвання договору;
- інтеграція з цифровими сервісами, що забезпечує зручне управління коштами через мобільні застосунки.

Водночас депозитні вклади мають і певні недоліки:

- обмежений рівень доходності порівняно з інвестиційними інструментами;
- вплив інфляції, яка може зменшувати реальну вартість отриманого доходу;
- обмеження доступу до коштів у разі строкових депозитів;
- залежність доходності від ринкових умов, зокрема зниження ставок у періоди економічної стабілізації;
- ризик банкрутства банку, який частково нівелюється системою гарантування, але все ж залишається;
- податкове навантаження на процентні доходи, що зменшує чистий прибуток вкладника.

Проте, незважаючи на вади, притаманні депозитному залученню коштів, банки повинні не тільки використовувати та вдосконалювати існуючі інструменти залучення вкладів, а й приділяти більше уваги впровадженню нових, нетрадиційних для них операцій і послуг. Ці операції і послуги сприятимуть подальшому розвитку та вдосконаленню ресурсної бази банків.

Розглянемо нормативно-правове регулювання здійснення банками вкладних операцій.

1.2 Нормативно–правове регулювання проведення банком операцій із залучення вкладів

Функціонування банківської системи України та здійснення операцій із вкладами фізичних осіб регулюється комплексом законодавчих і нормативно-правових актів, що формують інституційні засади банківської діяльності. Водночас сучасні трансформаційні процеси у фінансовому секторі, цифровізація банківських послуг та виклики воєнного часу зумовлюють необхідність критичного переосмислення їх актуальності та ефективності.

Базовим законодавчим актом, що визначає правові основи функціонування банків, є Закон України «Про банки і банківську діяльність». Він встановлює структуру банківської системи, перелік банківських операцій, вимоги до формування капіталу, а також визначає поняття банківського вкладу як коштів, розміщених клієнтами на рахунках банку на договірних засадах із зобов'язанням їх повернення. При цьому залучені кошти, зокрема вклади фізичних осіб, становлять основну частину зобов'язань банків, що підтверджує їх ключову роль у формуванні ресурсної бази.

Фундаментальним інструментом захисту інтересів вкладників та забезпечення системної стабільності фінансового сектору є жорсткий регуляторний нагляд з боку Національного банку України (НБУ). Правовий базис здійснення пасивних операцій ґрунтується на системі банківського ліцензування, що виступає превентивним механізмом контролю за допуском установ до ресурсного ринку.

Відповідно до чинного законодавства, право на залучення грошових коштів від фізичних та юридичних осіб на депозитні рахунки мають виключно ті банківські установи, які пройшли процедуру сертифікації та отримали відповідну ліцензію НБУ [39]. У сучасному контексті цей процес тісно пов'язаний із дотриманням нормативів капіталізації, ліквідності та бездоганної ділової репутації власників банку.

Як юридична особа, банк володіє інституційною правосуб'єктністю, що дозволяє йому масштабувати операційну діяльність через мережу відокремлених підрозділів (філій). Проте реалізація депозитної політики на рівні філій не є автоматичною і підлягає внутрішньому регламентуванню:

- філії здійснюють операції із залучення коштів виключно на підставі «Положення про філію»;
- дозвіл на проведення депозитних операцій філією оформлюється внутрішнім розпорядчим документом банку-юридичної особи.

Традиційно такий дозвіл оформлювався на фірмовому бланку установи із засвідченням печаткою та підписами вищого менеджменту (Голови правління або його заступників). Проте в умовах цифрової трансформації банківського сектору (2023–2025 рр.) спостерігається перехід до електронного документообігу. Сучасні стандарти передбачають використання кваліфікованого електронного підпису (КЕП), що прирівнює цифрову авторизацію до традиційної паперової форми, забезпечуючи при цьому вищу швидкість та безпеку передачі повноважень усередині банківської мережі.

Фундаментальним підмурком функціонування ринку банківських вкладів в Україні є нормативні акти Національного банку України, зокрема Положення про порядок здійснення банками України вкладних (депозитних) операцій та операцій з ощадними сертифікатами банку [38]. Цей документ не лише регламентує процедурні аспекти, а й визначає розгалужену класифікацію вкладів, що дозволяє банкам структурувати свої пасиви, а клієнтам - обирати оптимальні інструменти збереження коштів.

Згідно з методологією Регулятора, класифікація банківських вкладів здійснюється за такими визначальними ознаками:

- за суб'єктом складом (категоріями вкладників): вклади фізичних та юридичних осіб;
- за ознакою резидентності: залучені кошти резидентів та нерезидентів України;

- за валютним індикатором: депозити в національній валюті (гривні) та в іноземних валютах;

- за строковістю та порядком повернення:

Вклади на вимогу (з можливістю вилучення у будь-який час);

Строкові вклади (із чітко визначеним терміном зберігання);

Накопичувальні та умовні вклади (повернення яких пов'язане з настанням певних подій).

- За методикою нарахування та виплати доходів:

періодичність виплати: щомісячно, щоквартально, авансом або в кінці строку;

капіталізація: використання «простих» або «складних» відсотків (складні відсотки передбачають приєднання нарахованого доходу до основної суми вкладу).

- За способом документарного оформлення: укладання договору з видачею ощадного сертифіката або іншого підтвердного документа (зокрема в електронній формі).

Важливим аспектом сучасного регулювання є принцип інформаційної прозорості. Банківські установи зобов'язані забезпечувати відкритий доступ до умов розміщення коштів. Це реалізується через оприлюднення публічних оферт, розміщення інформації у відділеннях та на офіційних вебсайтах. Окрему увагу законодавство приділяє стабільності договірних відносин: одностороння зміна умов договору (як банком, так і вкладником) є неприпустимою, що виступає гарантією захисту прав споживачів фінансових послуг.

Окремим інструментом фондування виступають ощадні (депозитні) сертифікати, порядок випуску яких також суворо регламентований НБУ. Вони можуть бути іменними або на пред'явника, випускатися серіями або індивідуально, а також мати купонний або дисконтний характер.

Процедурна сторона взаємодії банку з клієнтом базується на нормах Інструкції про порядок відкриття та закриття рахунків користувачам

надавачами платіжних послуг з обслуговування рахунків [44]. Важливо розмежовувати правову природу рахунків:

1. Поточні рахунки відкриваються на підставі договору банківського рахунку та призначені переважно для здійснення розрахунково-касових операцій.

2. Вкладні (депозитні) рахунки функціонують на основі договору банківського вкладу і слугують виключно для зберігання коштів протягом визначеного часу з метою отримання інвестиційного доходу.

3. Банкам забороняється відкривати і вести анонімні (номерні) рахунки: вони зобов'язані ідентифікувати клієнтів, які відкривають рахунки, а також осіб, уповноважених діяти від їх імені.

4. За використання коштів клієнтів (депозитних ресурсів) банк виплачує певну винагороду, яка залежить від розміру відсоткової ставки за вкладом. Процентна ставка за вкладом – це розмір процента, який визначають банки та вкладники за депозитними операціями на підставі взаємної угоди.

При цьому варто зазначити, що традиційні нормативні документи, зокрема Положення про здійснення вкладних (депозитних) операцій та операцій з ощадними сертифікатами банку (2003 р.), хоча й залишаються формально чинними, потребують оновлення з урахуванням сучасних реалій, таких як розвиток дистанційного банкінгу, електронних договорів та цифрових фінансових інструментів.

Суттєвих змін зазнала нормативна база щодо відкриття та обслуговування рахунків клієнтів. Зокрема, актуалізовані вимоги до ідентифікації клієнтів, фінансового моніторингу, а також впровадження принципів KYC (Know Your Customer) та AML/CFT (проти дія відмивання доходів і фінансуванню тероризму) значно посилили контроль за банківськими операціями. Це підвищує надійність банківської системи, але водночас ускладнює операційні процеси для банків і клієнтів.

Критично важливим елементом архітектури безпеки банківських пасивів в Україні є функціонування Фонду гарантування вкладів фізичних осіб

(ФГВФО). Його діяльність регламентується Законом України «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб», що визначає правові, фінансові та організаційні засади захисту інтересів вкладників-фізичних осіб (зокрема фізичних осіб-підприємців).

Впровадження системи гарантування має на меті не лише відшкодування коштів у разі неплатоспроможності банку, а й запобігання панічним настроям серед населення, що є запорукою стабільності ресурсної бази банківської системи.

Ключові аспекти функціонування системи гарантування (з урахуванням реалій 2023–2026 рр.):

- **Обсяг державних гарантій:** Важливою віхою в системі захисту прав став перехід до повного відшкодування (100%) вкладів фізичних осіб та ФОП на період дії воєнного стану та трьох місяців після його припинення або скасування. Згідно з чинним законодавством, після завершення цього терміну сума граничного відшкодування не може бути меншою за 600 000 грн, що відповідає європейським прагненням України щодо поступового зближення з нормами ЄС (де ліміт становить 100 000 євро).
- **Охоплення інструментів:** Під захист Фонду підпадають кошти як у національній, так і в іноземній валюті, розміщені на поточних та вкладних (депозитних) рахунках, включаючи нараховані відсотки.
- **Інституційна єдність:** Станом на 2026 рік членами ФГВФО є всі банківські установи України, що мають ліцензію на роботу з коштами фізичних осіб (включаючи АТ «Ощадбанк», який приєднався до системи у 2022 році). Це створює рівні умови конкуренції та єдиний стандарт безпеки для всього ринку.

Окремим напрямом регулювання є формування обов'язкових резервів, що виступає інструментом монетарної політики. На сьогодні підходи до резервування є більш гнучкими та диференційованими порівняно з попередніми періодами: Національний банк України застосовує різні нормативи залежно від строковості залучених коштів та їх валютної

структури. Це дозволяє стимулювати банки до залучення більш стабільних довгострокових ресурсів, зокрема строкових депозитів фізичних осіб.

Водночас аналіз нормативної бази дозволяє зробити висновок, що, незважаючи на її значний обсяг і постійне оновлення, вона залишається фрагментарною та не завжди повністю адаптованою до сучасних умов. Зокрема, потребують подальшого вдосконалення питання цифровізації депозитних продуктів, захисту прав споживачів фінансових послуг, а також гармонізації національного законодавства з нормами Європейського Союзу.

Таким чином, сучасна нормативно-правова база України у сфері залучення вкладів фізичних осіб є достатньо розвиненою та спрямованою на забезпечення стабільності банківської системи і захисту вкладників. Проте вона потребує подальшої модернізації з урахуванням цифрових трансформацій, інтеграційних процесів та змін у фінансовому середовищі. Саме ефективне поєднання регуляторних вимог і ринкових механізмів дозволить забезпечити сталий розвиток депозитної бази банків у майбутньому.

1.3 Методичні підходи до аналізу операцій банку із залучення вкладів фізичних осіб

У сучасних умовах воєнної економіки та високої турбулентності фінансового ринку, ефективність операцій банку по залученню вкладів фізичних осіб безпосередньо залежить від якості аналітичного супроводу таких операцій.

Організація аналітичної роботи в банку є важливою складовою системи управління, яка забезпечує інформаційне підґрунтя для прийняття ефективних управлінських рішень. Вона охоплює сукупність методів, процедур та інструментів, спрямованих на систематичне збирання, обробку, інтерпретацію та узагальнення як внутрішньої, так і зовнішньої інформації про діяльність банку. У сучасних умовах цифровізації банківського сектору аналітична

робота все більше базується на використанні автоматизованих інформаційних систем, бізнес-аналітики (BI) та технологій обробки великих даних, що дозволяє підвищити оперативність і точність аналітичних висновків.

Результатом аналітичних досліджень є формування інформаційної бази, яка використовується як на рівні окремих структурних підрозділів банку, так і на рівні стратегічного управління. Саме на основі аналітичних даних визначаються тенденції розвитку банку, оцінюється ефективність використання ресурсів, виявляються ризики та формуються напрями їх мінімізації. Крім того, аналітична діяльність дозволяє оцінити доступність ресурсної бази, зокрема депозитних коштів фізичних осіб, та забезпечити їх збалансоване і стратегічно обґрунтоване нарощування.

У контексті управління ресурсною базою банку особливе значення має аналіз вкладних операцій. Його основною метою є комплексна оцінка стану депозитного портфеля та визначення напрямів оптимізації його структури з урахуванням двох ключових критеріїв: мінімізації вартості залучених ресурсів і підвищення їх стабільності. Досягнення оптимального співвідношення між цими критеріями є передумовою забезпечення фінансової стійкості банку, його ліквідності та конкурентоспроможності на ринку банківських послуг.

Реалізація зазначеної мети передбачає вирішення низки взаємопов'язаних аналітичних завдань. Насамперед здійснюється оцінювання ділової активності банку у сфері залучення депозитів фізичних осіб, що дозволяє визначити ефективність депозитної політики та позиції банку на ринку. Важливим етапом є аналіз динаміки та структури депозитного портфеля, зокрема за строками розміщення, валютною структурою та категоріями вкладників, що дає змогу виявити тенденції зміни ресурсної бази.

Окрему увагу приділяють контролю за дотриманням банком регуляторних вимог, зокрема нормативів обов'язкового резервування коштів, установлених Національний банк України, що безпосередньо впливає на рівень ліквідності банку. Важливими аналітичними напрямками також є оцінювання стабільності та оборотності депозитів, що дозволяє визначити

ступінь надійності ресурсної бази та прогнозувати можливі ризики відтоку коштів.

Крім того, значну роль відіграє визначення середньої вартості депозитних ресурсів, що характеризує ефективність політики ціноутворення банку та впливає на рівень процентної маржі. Завершальним етапом аналізу є оцінювання ефективності використання залучених коштів, що передбачає визначення частки депозитів, спрямованих у дохідні активні операції, передусім кредитування.

Таким чином, організація аналітичної роботи у сфері вкладних операцій забезпечує комплексне бачення стану депозитної бази банку та створює основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на підвищення фінансової стійкості та ефективності діяльності банківської установи.

Системний підхід до оцінювання депозитного портфеля вкладів фізичних осіб передбачає його дослідження за двома ключовими векторами: структурно-якісним аналізом клієнтської бази та коефіцієнтним аналізом стабільності й вартості ресурсів.

1. Сегментація та структурний аналіз бази вкладників.

Першочерговим етапом діагностики є багатовимірна сегментація зобов'язань. У сучасній банківській практиці аналіз бази вкладників проводиться за такими критичними параметрами:

- категорійність: важливим є розподіл на кошти фізичних осіб та корпоративних клієнтів (юридичних осіб) та визначення їх питомої ваги у депозитному портфелі банку;
- резидентність та валютна структура: оцінка рівня доларизації портфеля та ризиків транскордонних переказів;
- строковість: розмежування коштів на вклади на вимогу (on-call) та строкові депозити. Вклади фізичних осіб на вимогу, хоча й є дешевшим джерелом ресурсів, характеризуються високою мінливістю, що підвищує ризики ліквідності. Натомість строкові депозити забезпечують більшу

передбачуваність ресурсної бази, хоча й потребують вищих процентних витрат. Оптимізація структури депозитів передбачає досягнення балансу між їх стабільністю та вартістю.

2. Коефіцієнтний аналіз стабільності й вартості ресурсів.

Для об'єктивного оцінювання стійкості залучених коштів від фізичних осіб використовується система взаємопов'язаних показників:

1. Оборотність депозитних вкладень (N). демонструє інтенсивність руху коштів протягом періоду:, і розраховується за формулою:

$$N = \frac{\text{Оборот з видачі вкладів (дебетовий оборот)}}{\text{Середній залишок вкладів}} \quad (1.1)$$

2. Тривалість одного обороту вкладів фізичних осіб у днях (або середній термін зберігання вкладених коштів) (t). Для його розрахунку використовується наступна формула:

$$t = \frac{\text{Середній залишок вкладів}}{\text{Оборот з видачі вкладів}} \cdot \text{Кількість днів у періоді} \quad (1.2)$$

Подовження цього показника в динаміці є позитивним сигналом, що свідчить про зміцнення стабільної частини ресурсів, необхідних для довгострокового кредитування. Чим більший цей показник, тим стабільніша ресурсна база. Тобто позитивною вважається тенденція уповільнення оборотності вкладів фізичних осіб.

3. Рівень осідання депозитних вкладень ($P_{\text{осід}}$):

$$P_{\text{осід}} = \frac{\text{Залишок на кінець} - \text{Залишок на початок}}{\text{Оборот з надходження депозитів}} \quad (1.3)$$

Високий рівень осідання свідчить про накопичення ресурсної бази.

4. Середній термін використання вкладів (t):

$$t = \frac{\sum \text{Депозит } i \cdot t_i \cdot \text{Строк використання депозиту}}{\sum \text{Депозитів}} \quad (1.4)$$

Показник характеризує середній «вік» вкладів.

5. Коефіцієнт нестабільності вкладів фізичних осіб ($K_{\text{нест}}$):

$$K_{\text{нест}} = \frac{\text{Сума достроково вилучених депозитів}}{\text{Загальна сума депозитів}} \quad (1.5)$$

Відображає частку достроково вилучених вкладів фізичних осіб. Якщо цей показник перевищує 10%, це сигналізує про загрозу ліквідності та вимагає перегляду процентної політики або сервісної моделі.

6. Коефіцієнт використання вкладів фізичних осіб ($K_{\text{вик}}$):

$$K_{\text{вик}} = \frac{\text{Середні залишки за кредитними вкладеннями}}{\text{Середні залишки за вкладами фізичних осіб}} \quad (1.6)$$

Цей коефіцієнт показує, який процент від загального обсягу залучених вкладів фізичних осіб розміщений у кредити. Оптимальний діапазон становить 65–75%. Перевищення межі 75% вказує на агресивну кредитну експансію, що загрожує платоспроможності..

7. Рівень диверсифікації вкладів фізичних осіб ($P_{\text{диверс}}$):

$$P_{\text{диверс}} = \frac{\text{Сума великих депозитів фізичних осіб}}{\text{Депозити фізичних осіб, всього}} \quad (1.7)$$

Рівень диверсифікації вкладів визначається кількістю та питомою вагою великих депозитів, які збільшують ризик втрат та порушення ліквідності у випадку дострокового вилучення вкладу. Сума всіх великих вкладів не повинна перевищувати розмір капіталу банку. До великого вкладу належить депозит понад 10% від розміру власного капіталу банку. Занадто високий рівень диверсифікації вкладів ускладнює управління депозитною базою. Оптимальним цей рівень вважається тоді, коли загальна сума великих вкладів не перевищує розміру капіталу банку.

8. Відносна витратність вкладів (B):

$$B = \frac{\text{Процентні витрати за вкладами фізичних осіб}}{\text{Середні залишки вкладів фізичних осіб}} \quad (1.8)$$

Цей показник показує, скільки банк витрачає коштів на кожну гривню залучених вкладів фізичних осіб. Фактично його значення дорівнює середньозваженій процентній ставці за такими вкладами. Для оцінювання вигідності даного виду ресурсів його необхідно порівнювати із витратністю інших залучених коштів та дохідністю кредитних вкладень.

Банки повинні мати свою стратегію підтримання стійкості вкладів. Важливими елементами такої стратегії є підвищення якості обслуговування

клієнтів, стабільність процента, щоб клієнти залишалися вірними банку в період кризових ситуацій.

У сучасних умовах цифровізації банківських послуг особливого значення набуває поведінковий аналіз вкладників. Використання даних про транзакційну активність, частоту взаємодії з мобільними застосунками, реакцію на зміну процентних ставок дозволяє банкам впроваджувати проактивні підходи до управління депозитами, зокрема персоналізовані пропозиції та автоматизовані механізми пролонгації вкладів.

Кошти, залучені банками від фізичних осіб у вигляді короткострокових депозитів (зокрема строком до одного року), можуть використовуватися не лише для фінансування короткострокових активних операцій, але й частково трансформуватися у ресурси для середньо- та довгострокового кредитування. Така трансформація строків є об'єктивною функцією банків як фінансових посередників, однак вона потребує чіткого контролю з метою недопущення зростання ризиків ліквідності.

З огляду на це, у банківській практиці важливе значення має визначення економічно обґрунтованих меж використання короткострокових ресурсів для довгострокових вкладень. Для оцінки допустимого рівня, в рамках якого можливе спрямування короткострокових ресурсів на середньо- і довгострокове кредитування, банками розраховується коефіцієнт трансформації короткострокових позик у довгострокові за такою формулою:

$$K_t = \left(1 - \frac{D_o}{K_o}\right) \cdot 100, \quad (1.9)$$

де K_t - коефіцієнт трансформації;

D_o - дебетовий оборот з видачі короткострокових позик строком до одного року;

K_o - кредитовий оборот з надходження коштів на рахунки фізичних осіб строком до одного року.

Зростання тривалості одного обороту депозитних коштів фізичних осіб свідчить про подовження середнього строку їх перебування на рахунках

банку, що є важливим індикатором стабільності ресурсної бази. Така тенденція, як правило, відображає підвищення довіри вкладників до банківської установи, а також ефективність її депозитної політики.

Подовження строків зберігання депозитів створює сприятливі умови для більш гнучкого управління активами банку. Зокрема, це дозволяє спрямовувати залучені ресурси на фінансування середньо- та довгострокових кредитних операцій без суттєвого підвищення ризику ліквідності. У результаті банк отримує можливість підвищити дохідність активних операцій, оптимізувати структуру балансу та забезпечити більшу узгодженість між строками залучення і розміщення коштів.

Водночас зміна швидкості оборотності депозитів безпосередньо впливає на обсяг ресурсів, які фактично перебувають у розпорядженні банку. У цьому контексті важливим аналітичним показником є умовне вивільнення або умовне залучення коштів, яке виникає внаслідок зміни швидкості обігу депозитів. Даний показник відображає додатковий ресурс або його дефіцит, сформований за рахунок прискорення або уповільнення обороту депозитних коштів, і розраховується за відповідною формулою:

$$\Delta B(З) = (t^1 - t^0) \cdot O^0 \text{ 1 дн.}, \quad (1.10)$$

де t^1 , t^0 - тривалість одного депозитного обороту в днях відповідно у звітному та базисному періодах;

$O^0 \text{ 1 дн.}$ - односторонній оборот вкладів (дебетовий) по поверненню;

ΔB - умовне вивільнення ресурсів;

$\Delta З$ - умовне залучення ресурсів.

Процентні витрати за вкладками залежать від двох факторів: обсягу залучених строкових вкладів та середньої процентної ставки за вкладками (середньої витратності строкових вкладів).

Факторний аналіз зміни процентних витрат банку за строковими вкладками проводиться за такою факторною моделлю:

$$W = Q \times B \quad (1.11)$$

де W - процентні витрати;

Q - обсяг залучених вкладів;

B - відносна вартість вкладів.

Вагомим елементом ресурсної бази банківських установ виступають залишки коштів клієнтів на поточних рахунках, які формують категорію вкладів на вимогу. Ці ресурси характеризуються високим рівнем ліквідності для клієнтів, однак водночас створюють підвищені ризики для самого банку через їх нестабільність і можливість швидкого відтоку.

Оцінювання залишків коштів на рахунках фізичних осіб з позиції забезпечення ліквідності банку здійснюється, передусім, шляхом аналізу їх питомої ваги у загальній структурі зобов'язань. Значна частка вкладів на вимогу, з одного боку, свідчить про активну розрахунково-касову діяльність банку та довіру клієнтів, проте, з іншого - може негативно впливати на його фінансову стійкість. Це проявляється у погіршенні співвідношення між ліквідними активами та зобов'язаннями на вимогу, що безпосередньо характеризує рівень поточної ліквідності, а також у зниженні передбачуваності та стабільності ресурсної бази.

Водночас слід враховувати, що кошти на вимогу є відносно дешевим джерелом ресурсів, оскільки за ними, як правило, встановлюються нижчі процентні ставки або вони можуть бути взагалі відсутні. Тому збільшення їх частки у структурі зобов'язань сприяє зниженню середньої вартості ресурсної бази банку та позитивно впливає на рівень процентної маржі.

З метою забезпечення належного рівня ліквідності та підвищення стабільності ресурсної бази банки застосовують комплекс заходів щодо оптимізації структури коштів фізичних осіб. Зокрема, ефективним інструментом є стимулювання трансформації стабільної частини залишків на рахунках на вимогу у строкові депозити, що дозволяє підвищити передбачуваність грошових потоків. Важливим напрямом також є розширення клієнтської бази за рахунок залучення значної кількості фізичних осіб з відносно невеликими обсягами коштів, що забезпечує ефект диверсифікації та зменшує ризик різких коливань залишків.

Аналіз вкладів на вимогу здійснюється із застосуванням системи показників, аналогічних до тих, що використовуються для оцінки строкових депозитів, з урахуванням їх специфіки. До таких показників належать обсяг і динаміка залишків, коефіцієнти оборотності, стабільності, осідання коштів, а також індикатори їх впливу на ліквідність банку. Комплексне використання цих показників дозволяє оцінити якість ресурсної бази та ефективність управління коштами клієнтів.

1. Оборотність коштів на поточних рахунках клієнтів. Цей показник відбиває кількість оборотів, що здійснюють вклади на вимогу за певний період і розраховується за формулою (N):

$$N = \frac{\text{Оборот з видачі коштів з поточних рахунків фізичних осіб (дебетовий оборот)}}{\text{Середній залишок коштів на поточних рахунках фізичних осіб}} \quad (1.12)$$

2. Тривалість одного обороту вкладів на вимогу у днях (або середній термін утримання коштів на поточних рахунках). Для його розрахунку використовується формула (t):

$$t = \frac{\text{Середній залишок коштів на поточних рахунках фізичних осіб}}{\text{Оборот з видачі коштів (дебетовий оборот)}} \times \frac{\text{Кількість днів у періоді}}{1} \quad (1.13)$$

Чим більший цей показник, тим стабільніша ресурсна база.

3. Рівень осідання коштів на поточних рахунках ($P_{\text{осід}}$):

$$P_{\text{осід}} = \frac{\text{Залишок на кінець} - \text{Залишок на початок}}{\text{Оборот з надходження коштів}} \quad (1.14)$$

4. Коефіцієнт нестабільності вкладів ($K_{\text{нест}}$):

$$K_{\text{нест}} = \frac{\text{Середнє абсолютне відхилення залишків на поточних рахунках від їх середньої величини}}{\text{Середній залишок на поточних рахунках в аналізованому періоді}} \quad (1.15)$$

Відхилення фактичного залишку коштів на поточних рахунках фізичних осіб від їх середнього значення, скориговане на коефіцієнт нестабільності, дає змогу визначити діапазон коливань стабільної частини ресурсів банку. Зокрема, встановлення мінімальних і максимальних меж залишку дозволяє виокремити ту частину коштів, яка має відносно постійний характер і може

розглядатися як потенційно стабільне джерело фінансування активних операцій.

Зниження коефіцієнта нестабільності свідчить про підвищення передбачуваності поведінки клієнтів і, відповідно, зростання мінімального рівня стабільного залишку. Саме цей обсяг коштів може бути рекомендований для трансформації у строкові депозитні інструменти без суттєвого впливу на платоспроможність клієнта. Таким чином, аналіз нестабільності залишків виступає важливим інструментом управління ліквідністю та оптимізації ресурсної бази банку.

Доцільно здійснювати такі розрахунки як у цілому за сукупністю рахунків клієнтів-фізичних осіб, так і в розрізі окремих клієнтів. Це дозволяє ідентифікувати стабільні залишки на індивідуальному рівні та проводити адресну роботу з клієнтами щодо оптимізації структури їх коштів, зокрема через відкриття строкових депозитів. При цьому, якщо на окремих рахунках спостерігаються значні коливання, але в агрегованому вигляді залишки є відносно стабільними, ресурсна база банку може оцінюватися як достатньо надійна завдяки ефекту диверсифікації.

Слід також враховувати, що фізичні особи, які підтримують залишки коштів на поточних рахунках у визначених межах, можуть отримувати додаткові переваги від банку, зокрема у вигляді зниження тарифів на розрахунково-касове обслуговування або інших стимулюючих умов. Це сприяє формуванню довгострокових відносин між банком і клієнтом та підвищує стабільність ресурсної бази.

Практика функціонування банківської системи свідчить, що значна частина коштів, які надходять на поточні рахунки, протягом тривалого часу не використовується клієнтами у повному обсязі. Це створює потенціал для їх трансформації у строкові депозити, що є вигідним як для банку, так і для клієнта. З цією метою банки застосовують аналітичні підходи до визначення частки коштів, яка фактично “осідає” на рахунках і може бути безпечно розміщена на депозитних рахунках без шкоди для операційної діяльності

клієнта. Такий показник дозволяє обґрунтовано формувати пропозиції щодо розміщення тимчасово вільних ресурсів та сприяє зміцненню стабільної депозитної бази банку:

$$Ч_{\text{сд}} = Н_{\text{пл}} \cdot \frac{З_{\text{ср}}}{Н_{\text{факт}}} \cdot 100 \% \quad (1.16)$$

де $Ч_{\text{сд}}$ - частка коштів, що може бути розміщена на строковий депозитний рахунок;

$З_{\text{ср}}$ - середній залишок коштів на поточному рахунку за відповідний період минулого року;

$Н_{\text{факт}}$ - фактичні надходження на поточний рахунок (фактична реалізація за відповідний період минулого року);

$Н_{\text{пл}}$ - очікувані надходження на поточний рахунок.

Оцінюючи стабільність ресурсів банку, важливо проаналізувати коефіцієнти нестабільності вкладів на вимогу. Практика свідчить, що у разі збільшення кількості великих клієнтів, що обслуговуються в банку, та збільшення частки малих клієнтів, коефіцієнт стабільності залишків на поточних рахунках підвищується за рахунок зменшення амплітуди коливань на цих рахунках. За теорією ймовірності, одночасного відпливу коштів на всіх рахунках не може бути. Відплив коштів з рахунку одного невеликого клієнта компенсується припливом коштів на рахунок іншого клієнта. Тому на банківських рахунках у цілому завжди має місце постійний залишок. Якщо банк має стабільні залишки за вкладами на вимогу, він може використовувати ці ресурси для кредитування, при цьому витрати за ними будуть мінімальними.

Для аналізу розвитку клієнтської бази використовуються такі коефіцієнти:

1. Коефіцієнт плинності клієнтів ($К_{\text{пл}}$) розраховується за такою формулою

$$К_{\text{пл}} = \frac{\text{Кількість закритих рахунків за період}}{\text{Середня кількість рахунків клієнтів}} \quad (1.17)$$

2. Коефіцієнт постійності клієнтів ($K_{\text{пост}}$) розраховується за формулою:

$$K_{\text{пост}} = 1 - K_{\text{пл}}. \quad (1.18)$$

3. Коефіцієнт залучення клієнтів (K_z) розраховується за формулою:

$$K_z = \frac{\text{Кількість відкритих рахунків за період}}{\text{Середня кількість рахунків}} \quad (1.19)$$

4. Коефіцієнт розширення клієнтської бази (K_p) розраховується за формулою:

$$K_p = \frac{\text{Кількість відкритих рахунків} - \text{Кількість закритих рахунків}}{\text{Середня кількість рахунків}} \quad (1.20)$$

В процесі управління вкладними операціями банку активно використовуються статистичні методи. Серед найбільш популярних можна назвати використання лінійно–регресивної моделі для оцінки обсягу вкладних операцій банку.

Таким чином, можна зазначити, що аналіз операцій банку по залученню вкладів фізичних осіб є дуже важливим етапом роботи банку, включає в себе велику кількість якісних показників оцінки ефективності політики банку по залученню коштів клієнтів, і на основі даних аналізу менеджери банку будуть розробляти подальшу стратегію управління операціями банку по залученню вкладів фізичних осіб.

Висновки до розділу 1

У результаті проведеного дослідження теоретико-методологічних основ операцій банків із залучення коштів фізичних осіб можна сформулювати такі узагальнюючі висновки:

1. встановлено, що в сучасних умовах економічної нестабільності, воєнного стану та трансформації фінансового сектору саме заощадження населення виступають ключовим внутрішнім джерелом формування ресурсної бази банків. Частка залучених коштів клієнтів у структурі пасивів банків

перевищує 85–90%, що підтверджує визначальну роль депозитних операцій у забезпеченні фінансової стійкості банківської системи;

2. обґрунтовано економічну сутність банківських вкладів як форми трансформації тимчасово вільних коштів населення у фінансові ресурси, що забезпечують функціонування кредитного механізму економіки. Доведено, що в сучасних умовах заощадження населення набувають не лише пасивного, а й активного характеру управління через цифрові інструменти та фінансові сервіси;

3. узагальнення наукових підходів дозволило встановити відсутність єдності у трактуванні понять «вклад» і «депозит», однак чинне законодавство України фактично їх ототожнює, що забезпечує методологічну цілісність банківської практики;

4. доведено, що банківські депозити залишаються домінуючою формою заощаджень населення в Україні, попри розвиток альтернативних інструментів (ОВДП, інвестиції, цифрові активи). При цьому у 2024–2025 рр. спостерігається позитивна динаміка зростання депозитів, що випереджає темпи зростання ВВП, що свідчить про поступове відновлення довіри до банківської системи;

5. систематизовано класифікацію вкладів фізичних осіб за різними ознаками (строковість, валюта, спосіб нарахування доходу, категорія вкладника тощо), що дозволяє більш глибоко зрозуміти їх економічну природу та особливості використання у банківській діяльності. Особливу роль відіграє сегментація клієнтів за віковими та поведінковими характеристиками, що є основою сучасної депозитної політики банків;

6. визначено, що депозитні операції мають як значні переваги (стабільність ресурсної бази, відносно низька вартість, підтримка ліквідності), так і певні обмеження (залежність від поведінки вкладників, витрати на залучення, регуляторні обмеження), що потребує їх ефективного управління;

7. дослідження нормативно-правового забезпечення показало, що в Україні сформована достатньо розвинена система регулювання депозитних

операцій, яка включає законодавчі акти, нормативи НБУ та механізми захисту вкладників (зокрема систему гарантування вкладів). Водночас виявлено необхідність її подальшої модернізації з урахуванням цифровізації банківських послуг та євроінтеграційних процесів;

8. встановлено, що ефективність організації управління депозитними операціями значною мірою залежить від якості аналітичного забезпечення. Системний аналіз депозитного портфеля, що включає структурний і коефіцієнтний підходи, дозволяє оцінити стабільність, вартість та ефективність використання ресурсів;

9. наголошено, що сучасні методичні підходи до аналізу депозитів передбачають використання системи показників (оборотність, стабільність, диверсифікація, витратність тощо), а також впровадження цифрових інструментів аналітики, що підвищує якість управлінських рішень у банку.

Отже, проведене дослідження підтверджує, що операції банків із залучення коштів фізичних осіб є базовим елементом функціонування банківської системи, а їх ефективна організація та управління виступають ключовою передумовою забезпечення фінансової стійкості банків та розвитку економіки в цілому.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ОПЕРАЦІЙ БАНКУ ІЗ ЗАЛУЧЕННЯ ВКЛАДІВ ФІЗИЧНИХ ОСІБ НА ПРИКЛАДІ АТ «ПУМБ»

2.1 Загальна характеристика АТ «ПУМБ» та визначення його місця у банківській системі України

АТ «Перший Український Міжнародний Банк» (АТ «ПУМБ») є однією з ключових фінансових установ України, яка упродовж 2023–2025 років продемонструвала високий рівень стійкості, адаптивності та здатності до розвитку в умовах суттєвих макроекономічних і безпекових викликів. Заснований у 1991 році, банк має більш ніж 30-річний досвід функціонування, що дозволило йому трансформуватися з класичної банківської установи у сучасну універсальну фінансову платформу, орієнтовану на обслуговування роздрібного сегмента, корпоративного бізнесу та здійснення інвестиційно-банківських операцій.

У досліджуваному періоді АТ «ПУМБ» стабільно утримує позиції у групі найбільших банків України, входячи до ТОП-10 за обсягами активів, капіталу та кредитного портфеля. Особливої уваги заслуговує той факт, що банк є одним із лідерів серед установ із приватним українським капіталом, що в умовах домінування державних банків у фінансовій системі України підвищує його стратегічну значущість. За результатами незалежних рейтингів, зокрема аналітичних досліджень Dragon Capital та NV, банк посідає провідні позиції за рівнем фінансової стійкості у своєму сегменті, що підтверджує ефективність його бізнес-моделі та якість управління ризиками.

Важливим фактором стабільності банку є структура власності, яка характеризується високим рівнем концентрації капіталу. Контрольний пакет акцій належить ТОВ «СКМ ФІНАНС», а кінцевим бенефіціаром є Рінат Ахметов. Така структура забезпечує банку доступ до значних фінансових

ресурсів, підвищує його кредитоспроможність та створює додаткові гарантії для вкладників і партнерів у періоди економічної нестабільності.

Рівень ринкового визнання банку підтверджується численними нагородами та рейтингами. Зокрема, у 2026 році банк отримав значну кількість відзнак у межах FinAwards, включаючи нагороди за найкращі банківські продукти, цифрові рішення та управлінські досягнення, що свідчить про його високий рівень інноваційності та клієнтоорієнтованості. 31 березня 2026 року ПУМБ повідомив, що за підсумками FinAwards 2026 здобув 11 нагород у ключових номінаціях фінансового сектору. Золоті нагороди банк отримав у таких категоріях [29]:

- «Банкір року» - Сергій Черненко;
- «Найкращий керівник роздрібного бізнесу» - Дмитро Поліщук;
- «Найкращий банк для юридичних осіб»;
- «Найкращий мобільний застосунок для фізичних осіб»;
- «Найкраща кредитна картка» - «ВСЕМОЖУ Online»;
- «Найкраща преміальна картка» - пакет Black Platinum.

Срібні нагороди ПУМБ отримав у номінаціях:

- «Найкращий керівник маркетингу»;
- «Найкращий банк для клієнтів-ФОП»;
- «Найкращий депозит» - «Депозит Дохідний»;
- «Картка №1 у гаманці» - всеКАРТА.

Бронзову нагороду банк здобув у категорії:

- «Найкращий мобільний застосунок для бізнесу» - «ПУМБ Бізнес».

Більш детально про рейтинги АТ «ПУМБ» у рис. 2.1.

Важливо також відзначити роль банку у реалізації державних економічних програм, зокрема програми «Доступні кредити 5–7–9%», що підкреслює його значення як інструменту державної економічної політики. Це дозволяє розглядати банк не лише як комерційну установу, але і як важливий елемент фінансової інфраструктури держави.

Соціальна відповідальність банку також зазнала суттєвого розвитку в умовах воєнного стану. Реалізація гуманітарних та соціальних проєктів, підтримка обороноздатності країни, а також ефективна HR-політика дозволили банку увійти до числа найкращих роботодавців України, що є важливим показником його сталого розвитку.

- | Best Retail Banking Digitalization – від FintechAwards2026
- | Best Corporate Banking Digitalization – від FintechAwards2026
- | 1 місце "Найкращі споживчі кредити" у рейтингу "ТопФінанс-2026"
- | 1 місце "Найкраща кредитна лінія для бізнесу" у рейтингу "ТопФінанс-2026"
- | 2 місце "Найкращий онлайн-банкінг" у рейтингу "ТопФінанс-2026"
- | 2 місце "Найкращі умови обслуговування МСБ та ФОП" у рейтингу "ТопФінанс-2026"
- | 1 місце в номінації «Банк для міжнародної торгівлі» — рейтинг Банки року 2026 від FinClub
- | 2 місце в номінації «Корпоративний банк приріст гривневих кредитів юросіб» — рейтинг Банки року 2026 від FinClub
- | 2 місце в номінації «Ощадний банк для бізнесу» — рейтинг Банки року 2026 від FinClub
- | 2 місце в номінації «Роздрібний банк» — рейтинг Банки року 2026 від FinClub
- | 2 місце в номінації «Ощадний банк для населення» — рейтинг Банки року 2026 від FinClub

Рис. 2.1. Рейтинги АТ «ПУМБ» 2026

Джерело: [29]

Основні показники діяльності АТ «ПУМБ» за 2023-2025 рр. наведені у таблиці 2.1.

Аналіз фінансових показників діяльності банку свідчить про наявність стійкої позитивної динаміки розвитку. Зокрема, у період 2023–2025 років активи банку зросли з 155 млрд грн до 231 млрд грн, що відповідає темпу приросту близько 49%. Така динаміка свідчить про розширення масштабів діяльності банку, зростання обсягів операцій та посилення його позицій на ринку банківських послуг. Кредитний портфель банку за цей період збільшився з 65 млрд грн до 98,1 млрд грн (на понад 50%), що є результатом активної кредитної політики, зокрема у сегменті корпоративного бізнесу.

Основні показники діяльності АТ «ПУМБ» за 2023-2025 рр.

Показник	2023 рік	2024 рік*	2025 рік	Абсолютне відхилення 2025/2023	Темп зростання 2025/2023, %
Активи, млрд грн	155,0	180,0	231,0	+76,0	149,0
Кредитний портфель, млрд грн	65,0	80,0	98,1	+33,1	150,9
у т.ч. корпоративні кредити, млрд грн	42,0	55,0	66,3	+24,3	157,9
Частка корпоративних кредитів, %	64,6	68,8	67,6	+3,0 п.п.	104,6
Кошти клієнтів, млрд грн	130,0	155,0	191,1	+61,1	147,0
Власний капітал, млрд грн	20,0	25,0	31,6	+11,6	158,0
Чистий прибуток, млрд грн	4,0	6,0	8,05	+4,05	201,3

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності АТ «ПУМБ» та аналітичних матеріалів банку.

Слід підкреслити, що структура кредитного портфеля банку має чітко виражену корпоративну орієнтацію: частка кредитів юридичним особам у 2025 році становила понад 67%. Це свідчить про стратегічну спрямованість банку на фінансування реального сектору економіки, а також про його активну участь у відновленні та розвитку бізнесу в Україні в умовах воєнного часу.

Не менш важливою складовою фінансової стабільності банку є його ресурсна база. Обсяг коштів клієнтів упродовж 2023–2025 років зріс з 130 млрд грн до 191,1 млрд грн, що свідчить про високий рівень довіри до банку з боку населення та бізнесу. Така тенденція є особливо значущою в умовах нестабільності, оскільки саме депозитні ресурси виступають основним джерелом фінансування активних операцій банку.

Позитивна динаміка простежується і щодо власного капіталу банку, який зріс з 20 млрд грн у 2023 році до 31,6 млрд грн у 2025 році. Зростання капіталу на 58% свідчить про зміцнення фінансової бази банку, підвищення його платоспроможності та здатності покривати можливі ризики. Це також створює передумови для подальшого розширення кредитної діяльності.

Особливо вагомим показником ефективності діяльності банку є його фінансовий результат. У 2025 році чистий прибуток банку досяг 8,05 млрд грн,

що більш ніж удвічі перевищує показник 2023 року. Така динаміка свідчить про високу ефективність управління активами і пасивами, оптимізацію витрат та успішну адаптацію банку до змін економічного середовища.

Трансформація підходів до корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) АТ «ПУМБ» у досліджуваному періоді ознаменувалася переходом від фрагментарної благодійності до системної стратегії соціальних інвестицій. Ключові вектори КСВ-політики банку було адаптовано до критичних потреб держави, а саме:

- Мілітарна підтримка та реабілітація: забезпечення цільового фінансування оборонного сектору та впровадження комплексних програм медичної та соціальної допомоги ветеранам.
- Соціальний капітал та безпека: популяризація донорського руху та масштабне інвестування в безпекову освітню інфраструктуру (створення укриттів, цифровізація навчання), що є інвестицією у сталість людського потенціалу.

Якісним рушієм інституційних змін у 2024 році став ребрендинг корпоративних цінностей. Впроваджена парадигма, що базується на синергії відповідальності, клієнтоорієнтованості, командної взаємодії та орієнтації на результат, сформувала архітектуру гнучкого (Agile) менеджменту. Це дозволило банку не лише нівелювати ринкові шоки, а й зміцнити лояльність стейкхолдерів - клієнтів та персоналу.

Згідно з методологією НБУ, АТ «ПУМБ» ідентифікується як системно важлива фінансова установа у групі банків із приватним капіталом. Його стабільно високі позиції в національних рейтингах підтверджують ефективність обраної бізнес-моделі. Для забезпечення репрезентативності дослідження було залучено верифіковану базу даних Департаменту методології банківського регулювання та нагляду НБУ. Це дало змогу провести об'єктивний компаративний аналіз фінансової стійкості установи та виокремити її унікальні конкурентні переваги на тлі інших лідерів банківського ринку.

На першому етапі дослідження проведемо аналіз активів банківських установ України за останні два роки (табл. 2.2). Інформаційним джерелом виступають макропоказники банківської системи України [18].

Таблиця 2.2

Аналіз динаміки активів банків України та їх питомої ваги у банківській системі України за 2024-2025 роки, тис. грн.

Назва банку	Станом на 01.01.2025	Питома вага, %	Місце	Станом на 01.03.2026	Питома вага, %	Місце
Банки з державною часткою						
АТ КБ "ПриватБанк"	879 800 102	34,4	1	956 714 170	32,7	1
АТ "Ощадбанк"	371 879 596	14,5	2	462 560 464	15,8	2
АТ "Укресімбанк"	285 064 473	11,1	3	315 549 419	10,8	3
АБ "УКРГАЗБАНК"	190 337 080	7,4	5	213 720 871	7,3	5
АТ "СЕНС БАНК"	130 827 156	5,1	8	145 141 306	5,0	9
Банки іноземних банківських груп						
АТ "Райффайзен Банк"	203 552 185	8,0	4	236 317 546	8,1	4
АТ "УКРСИББАНК"	146 583 749	5,7	7	173 305 541	5,9	7
Банки з приватним капіталом						
АТ "ПУМБ"	162 546 565	6,4	6	195 762 660	6,7	6
АТ "УНІВЕРСАЛ БАНК"	127 802 155	5,0	9	154 416 985	5,3	8
АБ "Південний"	58 247 317	2,3	10	69 177 725	2,4	10
Усього	2556640378	100,00	×	2922666687	100,00	×

Джерело: складено автором за даними [30]

Аналітичний огляд динаміки банківського сектору підтверджує поступове масштабування активів досліджуваних банків. У 2025 році загальний обсяг активів досяг значення 4 186 482 632 тис. грн, перевищивши минулорічний рівень на 1 263 815 945 тис. грн. Вагомий внесок у загальну траєкторію зростання забезпечив АТ «ПУМБ»: інтенсифікація активів на 20,4% (що в абсолютному еквіваленті становить 40 004 232 тис. грн) стала ключовим чинником стабілізації ринкової частки банку та його закріплення на 6-й сходинці серед провідних фінансових інституцій України

Динаміка обсягів активів АТ «ПУМБ» за 2021-2025 рр. наведена на рис. 2.2.

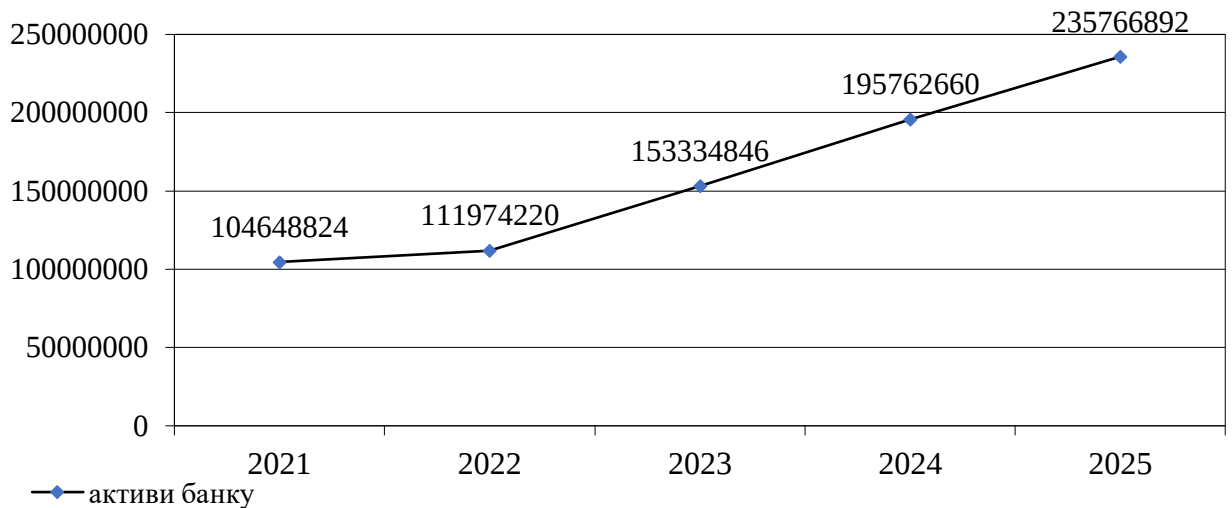


Рис. 2.2. Динаміка активів АТ «ПУМБ» за 2021-2025 роки, тис. грн.

Джерело: складено автором за даними [30]

Рис. 2.2 свідчить про динамічне нарощування Банком обсягів своїх активів протягом аналізованих періодів, створюючи платформу для повоєнного відновлення українського бізнесу і підтримки населення України.

Таке потужне нарощення обсягу активів стало можливим, перш за все, за рахунок збільшення обсягів зобов'язань Банку, тому далі доцільно провести аналіз динаміки зобов'язань банків України та їх питомої ваги у банківській системі України (табл. 2.3).

Дослідження структури пасивів дозволило встановити факт інтенсивного нарощування обсягів залучених ресурсів у банківській системі. Згідно з розрахунками, представленими в таблиці 2.3, сукупне значення зобов'язань банків продемонструвало суттєву позитивну девіацію: якщо у 2024 році показник становив 2333804508 тис. грн, то у 2025 році він сягнув 3514010337 тис. грн. У контексті загальноринкових тенденцій результативність АТ «ПУМБ» виглядає переконливо: абсолютний приріст зобов'язань за останній звітний рік склав 28806117 тис. грн. Динаміка зростання обсягів фондування банку на рівні 42,11% за аналізований період підтверджує його статус системно важливої установи та забезпечує стабільне 6-те місце в рейтингу за обсягом зобов'язань.

Таблиця 2.3

Аналіз зобов'язань банків України та їх питомої ваги у банківській системі України за 2024-2025 роки, тис. грн.

Назва банку	Станом на 01.01.2025	Питома вага, %	Місце	Станом на 01.03.2026	Питома вага, %	Місце
Банки з державною часткою						
АТ КБ "ПриватБанк"	672 691 177	28.8	1	818 217 623	23.28	1
АТ "Ощадбанк"	394 403 585	16.9	2	454 573 535	12.94	2
АТ "Укрексімбанк"	277 801 707	11.9	3	280 768 493	7.99	3
АБ "УКРГАЗБАНК"	182 925 603	7.8	5	199 406 500	5.67	5
АТ "СЕНС БАНК"	111 143 341	4.8	9	125 353 881	3.57	9
Банки іноземних банківських груп						
АТ "Райффайзен Банк"	191 871 533	8.2	4	216 792 396	6.17	4
АТ "УКРСИББАНК"	148 927 606	6.4	7	162 364 824	4.62	8
Банки з приватним капіталом						
АТ "ПУМБ"	164 389 992	7.1	6	193 196 109	5.50	6
АТ "УНІВЕРСАЛ БАНК"	131 293 546	5.6	8	180 587 735	5.14	7
АБ "Південний"	58 356 418	2.5	10	67 646 225	1.93	10
Усього	2333804508	100.00	×	3514010337	100.00	×

Джерело: складено автором за даними [30]

Динаміка обсягів зобов'язань АТ «ПУМБ» за 2021-2025рр. наведена на рис. 2.3.

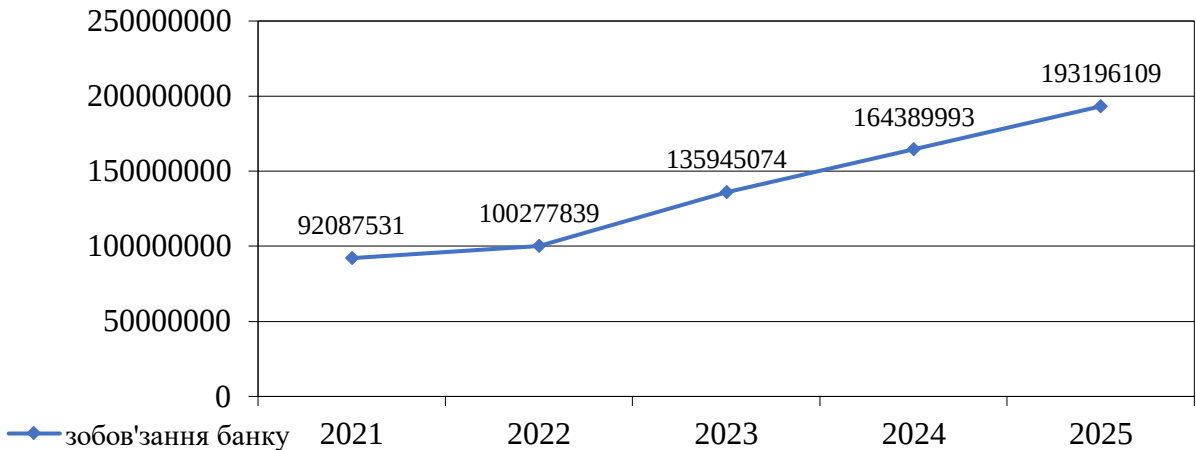


Рис. 2.3. Динаміка зобов'язань АТ «ПУМБ» за 2021-2025 роки, тис. грн.

Джерело: складено автором за даними [30]

Згідно з результатами аналізу (рис. 2.3), зростання обсягів зобов'язань АТ «ПУМБ» забезпечило необхідний ресурсний потенціал для збільшення його активів. Така збалансована стратегія розширення балансу позитивно позначилася на фінансовій стійкості установи та сприяла отриманню значного фінансового результату в 2025 році (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Аналіз фінансових результатів банків України та їх питомої ваги у банківській системі України за 2024-2025 роки, тис. грн.

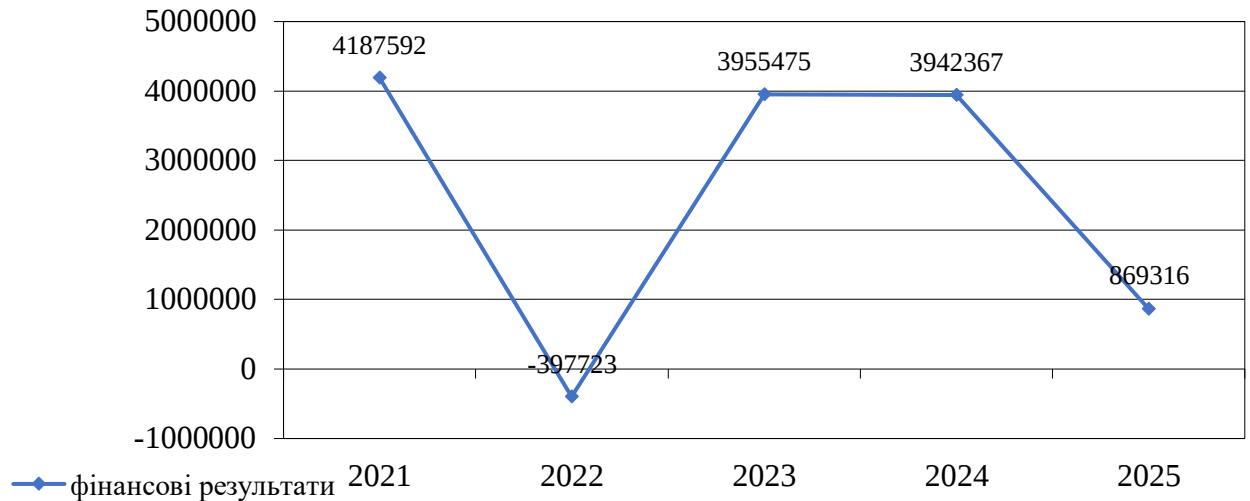
Назва банку	На 01.01.2025	Питома вага, %	Місце	На 01.03.2026	Питома вага, %	Місце
Банки з державною часткою						
АТ КБ "ПриватБанк"	40 140 855	46.9	1	8 781 608	49.4	1
АТ "Ощадбанк"	14 832 401	17.30	2	1 228 479	6.92	2
АТ "Укрексімбанк"	5 560 792	6.50	6	769 066	4.33	6
АБ "УКРГАЗБАНК"	2 911 438	3.40	8	357 771	2.01	9
АТ "СЕНС БАНК"	3 812 154	4.50	7	191 021	1.08	10
Банки іноземних банківських груп						
АТ "Райффайзен Банк"	4 276 377	5.00	3	909 126	5.12	4
АТ "УКРСИББАНК"	4 075 367	4.80	4	414 057	2.33	8
Банки з приватним капіталом						
АТ "ПУМБ"	3 942 367	4.70	5	869 316	4.90	5
АТ "УНІВЕРСАЛ БАНК"	3 720 563	4.60	9	1 158 526	6.52	3
АБ "Південний"	2 009 536	2.30	10	608 757	3.43	7
Усього	85605988	100,00	×	17759815	100.00	×

Джерело: складено автором за даними [30]

Згідно з даними таблиці 2.4, станом на 01.03.2026 року Банк продемонстрував зміцнення своїх ринкових позицій: за обсягом досліджуваного показника установа піднялася з шостої сходинки за результатами 2024 року до п'ятої позиції у 2025 році. Відповідно, питома вага Банку в сукупному чистому прибутку банківської системи України зросла з 4,70% до 4,90%. Водночас в абсолютному вимірі зафіксовано зниження показника на 3 073 051 тис. грн, що значною мірою пояснюється посиленням податкового навантаження, зокрема законодавчим підвищенням ставки податку на прибуток банків. Попри це, утримання високих фінансових результатів свідчить про операційну стійкість установи та ефективність

менеджменту у сфері управління ризиками, що дозволяє успішно мінімізувати втрати від банківських операцій.

Динаміку фінансових результатів АТ «ПУМБ» в 2021-2025 роках представлено на рисунку 2.4.



**Рис. 2.4. Динаміка обсягів прибутку АТ «ПУМБ»
за 2021-2025 роки, тис. грн.**

Джерело: складено автором за даними [30]

Розглянемо величину власного капіталу аналізованих банків та місце АТ «ПУМБ» серед інших банківських установ (табл. 2.5).

Як свідчать дані таблиці 2.5, за підсумками 2025 року АТ «ПУМБ» зберігає четверту позицію серед банків України за обсягом власного капіталу, який становить 32 895 107 тис. грн, або 6,78% сукупного капіталу банківської системи. Варто зазначити, що аналогічне місце банк посідав і за результатами попереднього року, що свідчить про стабільність його позицій у банківському секторі.

У динаміці спостерігається суттєве нарощування капіталу: в абсолютному вимірі він зріс на 10702534 тис. грн, що є позитивною тенденцією та відображає посилення фінансової стійкості банку, розширення його ресурсної бази та здатність до подальшого розвитку активних операцій. Збільшення обсягів власного капіталу також підвищує рівень захищеності

банку від ризиків і створює передумови для активізації кредитної діяльності, зокрема у сегменті корпоративного бізнесу.

Таблиця 2.5

Аналіз власного капіталу банків України та їх питомої ваги у банківській системі України за 2024-2025 роки, тис. грн.

Назва банку	На 01.01.2025	Питома вага, %	Місце	На 01.03.2026	Питома вага, %	Місце
Банки з державною часткою						
АТ КБ "ПриватБанк"	99 143 853	35.6	1	108 815 989	22.43	1
АТ "Ощадбанк"	42 019 394	15.1	2	48 495 255	9.95	2
АТ "Укрексімбанк"	14 178 880	5.1	8	20 365 819	4.19	8
АБ "УКРГАЗБАНК"	15 704 855	5.6	6	21 973 472	4.53	7
АТ "СЕНС БАНК"	13 017 488	4.7	9	14 777 231	3.05	9
Банки іноземних банківських груп						
АТ "Райффайзен Банк"	27 987 742	10.1	3	40 613 436	8.37	3
АТ "УКРСИББАНК"	21 399 779	7.7	5	27 586 104	5.69	5
Банки з приватним капіталом						
АТ "ПУМБ"	22 192 573	7.9	4	32 895 107	6.78	4
АТ "УНІВЕРСАЛ БАНК"	15 385 054	5.6	7	27 539 296	5.68	6
АБ "Південний"	7 373 137	2.6	10	10 560 570	2.18	10
Усього	278402755	100.00	×	485171939	100.00	×

Джерело: складено автором за даними [30]

Динаміка власного капіталу АТ «ПУМБ» в 2021-2025 роках представлено на рисунку 2.5.

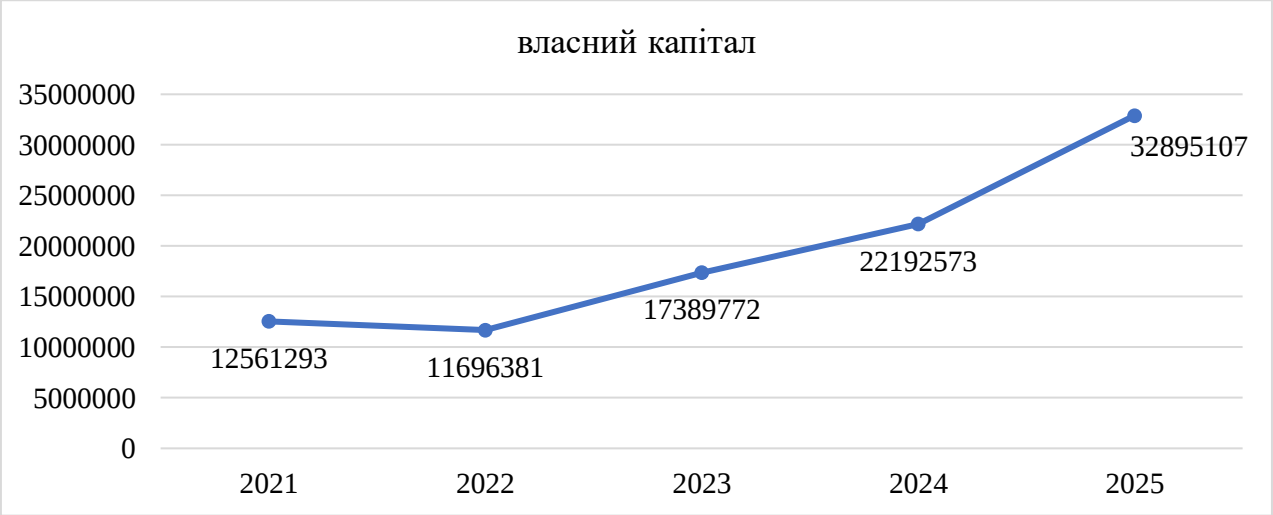


Рис. 2.5. Динаміка обсягів власного капіталу АТ «ПУМБ» за 2021-2025 роки, тис. грн.

Джерело: складено автором за даними [30]

Підсумовуючи результати проведеного аналізу, можна констатувати високу адаптивність та ринкову стійкість АТ «ПУМБ». За підсумками 2025 року банк впевнено утримує шосту позицію в загальнодержавному рейтингу за обсягами активів та зобов'язань, що підтверджує стабільність його ресурсної бази. Особливої уваги заслуговує динаміка прибутковості: переміщення на 5-ту сходинку серед фінансових установ України свідчить про високу ефективність операційного менеджменту. Водночас за показником власного капіталу банк посідає четверте місце, що є ключовим індикатором надійності. Таке зміцнення капіталізації не лише посилює захисну функцію банку, а й створює потужний фундамент для інвестиційного маневру без надмірного тиску на нормативи платоспроможності.

Стратегічний вектор розвитку АТ «ПУМБ» на 2026 рік виходить за межі класичного банкінгу, фокусуючись на ролі банку як системного партнера держави. Пріоритетними напрямками визначено:

- масштабування інвестиційного кредитування (особливий акцент на агропромисловому комплексі як стратегічній галузі національної безпеки);
- фінансування проєктів відновлення (активна участь у державних програмах відбудови критичної інфраструктури);
- технологічна та сервісна трансформація (розширення мережі відділень нового формату та впровадження високотехнологічних продуктів, що базуються на клієнтоцентрованості та інклюзивних підходах);
- операційна досконалість (оптимізація внутрішніх процесів для забезпечення максимальної прозорості та швидкості обслуговування).

Розглянемо стан операцій банку з вкладами фізичних осіб, які і є тими джерелами розширення інвестиційних можливостей банку.

2.2 Аналіз динаміки і структури вкладів фізичних осіб, залучених АТ «ПУМБ»

Як особливий суб'єкт фінансового посередництва, банк базує свій розвиток на мобілізації капіталу клієнтів. Пріоритетним джерелом таких ресурсів є кошти фізичних осіб, залучення яких здійснюється переважно в межах депозитної діяльності банку.

Загальний аналіз операцій банків із залучення вкладів фізичних осіб бажано почати з аналізу динаміки і структури вкладів фізичних осіб у загальній сумі залучених коштів (табл. 2.5). Для цього скористаємося даними додатків Л, М.

Таблиця 2.5

Аналіз динаміки та структури коштів клієнтів АТ «ПУМБ» за 2023–2025 роки

Показники	Станом на 01.01.2024 р.		Станом на 01.01.2025 р.		Відхилення		Станом на 01.01.2026 р.		Відхилення	
	сума, тис. грн.	пит. вага, %	сума, тис. грн.	пит. вага, %	абсол.	в пит. вазі	сума, тис. грн.	пит. вага, %	абсол.	в пит. вазі
1. Юридичні особи	78872516	62,33	99001171	64,22	20128655	1,89	124825061	65,32	25823890	1,10
2. Фізичні особи	47670306	37,67	55147657	35,78	7477351	-1,89	66274110	34,68	11126453	-1,10
Усього	126542822	100,00	154148828	100,00	27606006	-	191099171	100,00	36950343	-

Джерело: складено автором за даними [31-33]

Аналіз динаміки та структури коштів клієнтів АТ «ПУМБ» за 2023–2025 роки, проведений у таблиці 2.5, свідчить про стійке нарощення ресурсної бази банку та водночас про зміни у співвідношенні між основними сегментами клієнтів.

Передусім варто відзначити загальне зростання обсягу залучених коштів. Станом на 01.01.2025 р. їх обсяг збільшився на 27 606 006 тис. грн (на 21,8%) порівняно з попереднім роком і досяг 154 148 828 тис. грн. У 2025 році темпи зростання залишилися високими - ще на 36 950 343 тис. грн (на 24,0%), внаслідок чого загальний обсяг коштів клієнтів станом на 01.01.2026 р. склав

191 099 171 тис. грн. Така динаміка свідчить про активну політику банку щодо залучення ресурсів і підвищення довіри з боку клієнтів.

Структурний аналіз показує, що основну частку в ресурсній базі банку займають кошти юридичних осіб, які мають тенденцію до зростання як в абсолютному, так і у відносному вимірі. Так, їх обсяг у 2024 році збільшився на 20 128 655 тис. грн (на 25,5%), а у 2025 році - ще на 25 823 890 тис. грн (на 26,1%), досягнувши 124 825 061 тис. грн. Частка коштів юридичних осіб у загальному обсязі залучених ресурсів зросла з 62,33% у 2023 році до 64,22% у 2024 році та до 65,32% у 2025 році.

Натомість кошти фізичних осіб також демонструють стабільне зростання в абсолютному вимірі: на 7 477 351 тис. грн у 2024 році та на 11 126 453 тис. грн у 2025 році. Однак їх частка в загальному обсязі залучених коштів має тенденцію до зниження - з 37,67% до 35,78% та до 34,68% відповідно. Це свідчить про те, що темпи приросту коштів юридичних осіб є вищими порівняно з роздрібним сегментом.

Виявлена тенденція до зміщення структури ресурсної бази у бік корпоративних клієнтів має подвійний характер. З одного боку, це позитивно впливає на обсяги ресурсів банку, оскільки кошти юридичних осіб можуть залучатися у значно більших обсягах. Крім того, активізація співпраці з бізнесом може свідчити про підвищення ділової активності та конкурентних позицій банку в корпоративному сегменті.

З іншого боку, надмірна концентрація ресурсів у корпоративному секторі підвищує ризики нестабільності ресурсної бази. Кошти юридичних осіб, як правило, є більш волатильними, ніж депозити фізичних осіб, оскільки залежать від операційної діяльності підприємств, сезонності бізнесу та змін кон'юнктури ринку. У разі погіршення економічної ситуації або зміни фінансової стратегії клієнтів такі кошти можуть бути швидко вилучені з банку.

Водночас зниження частки коштів фізичних осіб, які традиційно вважаються більш стабільним джерелом ресурсів, може негативно впливати

на довгострокову фінансову стійкість банку. Це особливо важливо в умовах необхідності підтримки ліквідності та забезпечення стабільного кредитування.

Таким чином, результати аналізу свідчать, що АТ «ПУМБ» успішно нарощує обсяги залучених ресурсів, проте структура цих коштів поступово зміщується у бік корпоративного сегмента. У цих умовах стратегічним завданням банку є забезпечення оптимального балансу між різними джерелами ресурсів, зокрема шляхом активізації роботи з фізичними особами та підвищення привабливості депозитних продуктів для населення. Це дозволить підвищити стабільність ресурсної бази та знизити ризики, пов'язані з її волатильністю.

Динаміка залучення коштів юридичних та фізичних осіб АТ «ПУМБ» за 2023–2025 роки зображена на рис. 2.5.

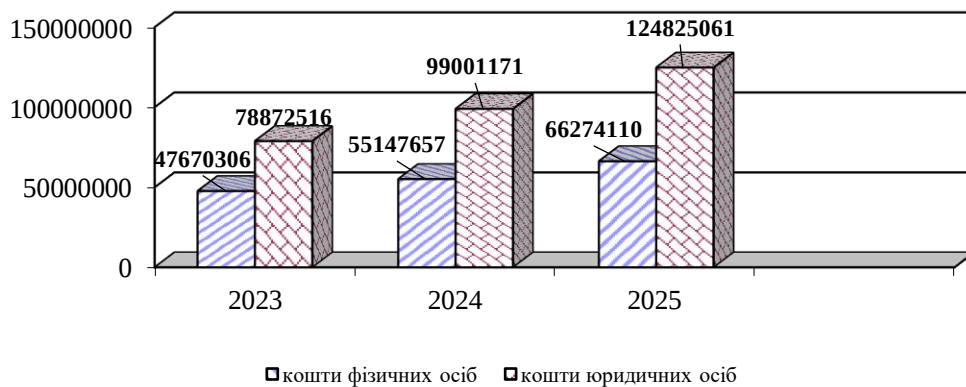


Рис. 2.5. Динаміка коштів юридичних та фізичних осіб АТ «ПУМБ» за 2023–2024 роки, тис. грн.

Джерело: складено автором за даними [31-33]

Як виявив аналіз таблиці 2.5, АТ «ПУМБ» не залучає у великих обсягах кошти фізичних осіб, які є достатньо дорогими і, як правило, в більшості строковими.

Доцільно розглянути динаміку та структуру вкладів фізичних осіб в розрізі строковості (табл. 2.6, додатки Л, М).

**Аналіз динаміки та структури вкладів фізичних осіб в АТ «ПУМБ» в
розрізі строковості за 2023–2025 роки**

Показники	Станом на 01.01.2024 р.		Станом на 01.01.2025 р.		Відхилення		Станом на 01.01.2026 р.		Відхилення	
	сума, тис. грн.	пит. вага, %	сума, тис. грн.	пит. вага, %	абсол.	в пит. вазі	сума, тис. грн.	пит. вага, %	абсол.	в пит. вазі
Кошти фізичних осіб, в т. ч.										
- кошти на вимогу	21940934	46,03	26484652	48,02	4543718	1,99	34545365	52,12	8060713	4,1
- строкові кошти	25729372	53,97	28663005	51,98	2933633	-1,99	31728745	47,88	3065740	-4,1
Усього коштів фізичних осіб	47670306	100,00	55147657	100,00	7477351	-	66274110	100,00	11126453	-
Питома вага коштів фізичних осіб в обсягах залучених коштів	-	37,67	-	35,78	-	-1,89	-	34,68	-	-1,10
Разом залучених коштів	126542822	100,00	154148828	100,00	27606006	-	191099171	100,00	36950343	-
Питома вага коштів фізичних осіб в загальній сумі залучених коштів, в т. ч.										
- кошти на вимогу	-	17,34	-	17,18	-	-0,16	-	18,08	-	0,90
- строкові кошти	-	20,33	-	18,59	-	-1,74	-	16,60	-	-1,99

Джерело: складено автором за даними [31-33]

Проведений у таблиці 2.6 аналіз динаміки та структури коштів фізичних осіб АТ «ПУМБ» у розрізі строковості за 2023–2025 роки дозволяє виявити як загальні тенденції зростання депозитної бази, так і суттєві структурні зміни в її складі.

Передусім слід зазначити, що загальний обсяг коштів фізичних осіб демонструє стійку позитивну динаміку. Так, станом на 01.01.2025 р. він зріс

на 7477351 тис. грн (на 15,7%) порівняно з попереднім роком і досяг 55147657 тис. грн. У 2025 році зростання продовжилось ще більш високими темпами - на 11126453 тис. грн (на 20,2%), внаслідок чого обсяг коштів фізичних осіб станом на 01.01.2026 р. становив 66274110 тис. грн. Це свідчить про підвищення довіри населення до банку та ефективність його депозитної політики.

Разом із тим у структурі коштів фізичних осіб спостерігаються суттєві зміни. Зокрема, частка коштів на вимогу має тенденцію до зростання: з 46,03% у 2023 році до 48,02% у 2024 році та до 52,12% у 2025 році. В абсолютному виразі обсяг коштів на вимогу зріс на 4543718 тис. грн у 2024 році та на 8060713 тис. грн у 2025 році. Така динаміка свідчить про підвищення ліквідних переваг вкладників, які надають перевагу доступності коштів в умовах економічної невизначеності.

Натомість частка строкових депозитів поступово знижується: з 53,97% у 2023 році до 51,98% у 2024 році та до 47,88% у 2025 році. Незважаючи на абсолютне зростання їх обсягу (на 2933633 тис. грн у 2024 році та на 3065740 тис. грн у 2025 році), темпи приросту строкових коштів є нижчими порівняно з коштами на вимогу. Це негативно впливає на стабільність ресурсної бази банку, оскільки строкові депозити є більш передбачуваним джерелом фінансування активних операцій.

Аналіз частки коштів фізичних осіб у загальному обсязі залучених ресурсів показує її поступове зниження: з 37,67% у 2023 році до 35,78% у 2024 році та до 34,68% у 2025 році. Це свідчить про більш швидке зростання інших джерел ресурсів банку, зокрема коштів юридичних осіб або міжбанківських запозичень.

Водночас у структурі залучених коштів у розрізі строковості спостерігається зміщення на користь коштів на вимогу. Так, їх частка у загальному обсязі залучених ресурсів зросла з 17,34% до 18,08%, тоді як частка строкових депозитів зменшилась з 20,33% до 16,60%. Така тенденція є

неоднозначною: з одного боку, вона забезпечує банку високу ліквідність, а з іншого - підвищує ризики нестабільності ресурсної бази.

Таким чином, проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що АТ «ПУМБ» демонструє позитивну динаміку залучення коштів фізичних осіб, однак структура цих ресурсів зазнає змін у бік зростання частки коштів на вимогу. Це обумовлює необхідність удосконалення депозитної політики банку, зокрема стимулювання залучення строкових депозитів, що сприятиме підвищенню стабільності ресурсної бази та ефективності активних операцій.

Проведений аналіз динаміки та структури коштів фізичних осіб АТ «ПУМБ» свідчить не лише про їх кількісне зростання, а й про трансформацію поведінки вкладників під впливом макроекономічних та інституційних чинників.

Загальний обсяг коштів фізичних осіб у досліджуваному періоді демонструє стійке зростання, що є позитивним сигналом для банку. Така динаміка значною мірою зумовлена відновленням довіри населення до банківської системи України після шоків попередніх років, а також обмеженими альтернативами для збереження коштів. Зокрема, у воєнних умовах населення надає перевагу банківським інструментам як відносно безпечному способу збереження заощаджень, особливо з урахуванням дії системи гарантування вкладів.

Водночас більш детальний аналіз структури депозитів виявляє суттєві зміни у фінансовій поведінці вкладників. Зростання частки коштів на вимогу є відображенням підвищеної невизначеності економічного середовища. Вкладники прагнуть зберігати високу ліквідність своїх активів, що дозволяє оперативно реагувати на зміну умов - коливання валютного курсу, інфляційні ризики або непередбачувані витрати. Це також може бути пов'язано з розвитком цифрового банкінгу, який спрощує доступ до коштів і зменшує потребу в довгостроковому їх розміщенні.

Окремо слід врахувати вплив процентної політики банківської системи. У періоди зниження або нестабільності процентних ставок мотивація

вкладників до розміщення коштів на строкових депозитах зменшується. У такій ситуації різниця між доходністю строкових депозитів і коштів на вимогу не компенсує втрати ліквідності для клієнта, що стимулює переорієнтацію на більш гнучкі фінансові інструменти.

Зменшення частки строкових депозитів у структурі коштів фізичних осіб є важливим сигналом для банку. Хоча в абсолютному вимірі вони зростають, їх відносне скорочення свідчить про послаблення стабільної частини ресурсної бази. Це створює додаткові виклики для управління активами, оскільки саме строкові депозити є основою для довгострокового кредитування та інвестиційної діяльності банку.

Крім того, зниження питомої ваги коштів фізичних осіб у загальному обсязі залучених ресурсів свідчить про зміну структури фондування банку. Це може бути результатом активнішого залучення коштів юридичних осіб, зростання міжбанківських запозичень або використання інших джерел фінансування. Така диверсифікація ресурсної бази має як позитивні, так і негативні аспекти. З одного боку, вона зменшує залежність банку від одного сегмента клієнтів, а з іншого - може підвищувати вартість ресурсів і рівень ризику.

Важливою є також зміна структури коштів фізичних осіб у складі загальних залучених ресурсів. Зростання частки коштів на вимогу в загальному обсязі залучених коштів свідчить про підвищення миттєвої ліквідності банку, однак водночас збільшує ризик відтоку ресурсів у короткостроковому періоді. Така ситуація вимагає від банку більш ефективного управління ліквідністю, включаючи формування достатніх резервів і використання інструментів швидкого залучення ресурсів.

З урахуванням виявлених тенденцій можна зробити висновок, що трансформація структури депозитної бази АТ «ПУМБ» є результатом поєднання зовнішніх факторів (економічна нестабільність, інфляція, воєнні ризики) та внутрішніх (депозитна політика банку, рівень процентних ставок,

розвиток цифрових сервісів). У цих умовах стратегічним завданням банку є забезпечення оптимального балансу між ліквідністю та стабільністю ресурсів.

Зокрема, банку доцільно посилити стимулювання строкових депозитів шляхом підвищення їх привабливості (диференціація ставок, бонуси за пролонгацію, комбіновані продукти), а також розвивати інноваційні депозитні інструменти, які поєднують гнучкість і дохідність. Це дозволить не лише зміцнити ресурсну базу, а й підвищити конкурентоспроможність банку на ринку депозитних послуг.

Візуальне представлення в цілому який обсяг коштів залучено у вклади на вимогу, а який у строкові вклади, і зробити висновки про напрямки роботи менеджменту у залученні вкладів дозволить нам зробити рисунок 2.6.

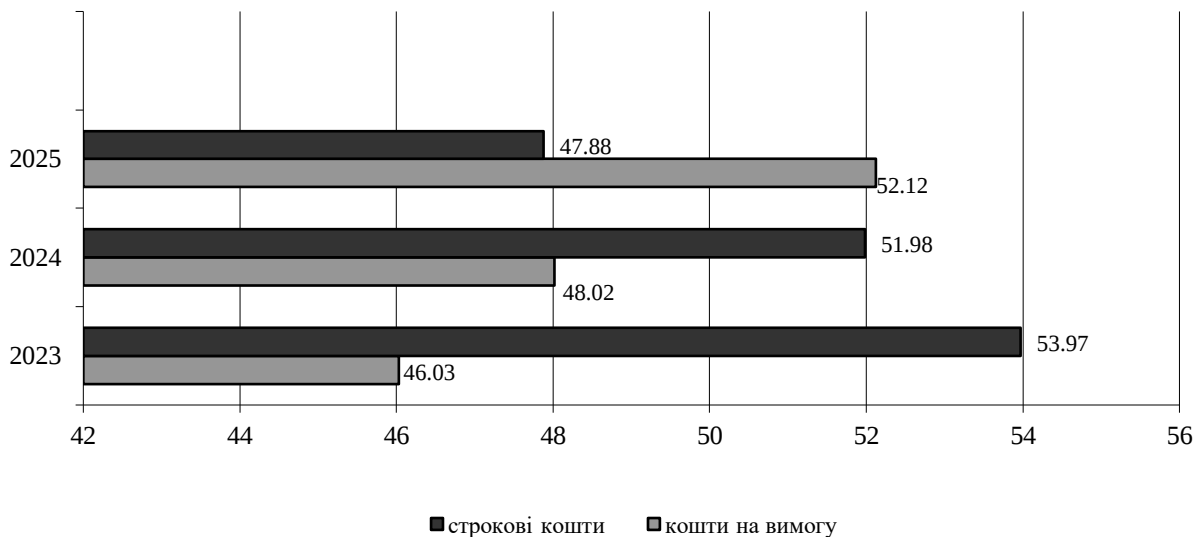


Рис. 2.6. Динаміка структури коштів фізичних осіб АТ «ПУМБ» в розрізі строковості за 2023-2025 роки, %

Джерело: складено автором за даними [31-33]

Розглядаючи питання диверсифікації вкладів фізичних осіб необхідно враховувати вид валюти, в якій вони відкриті. Так, відсоткові ставки закладами в іноземній валюті є нижчими за ставки залучення в національній валюті, тому можливо банку доцільно розглянути можливість зменшення відсоткового навантаження за рахунок більшого залучення коштів в іноземній

валюти на строкові рахунки (табл. 2.7). Таблиця складена з використанням інформації, наведеної у додатках Л, М.

Таблиця 2.7

**Аналіз динаміки та структури залучених вкладів фізичних осіб в АТ
«ПУМБ» в залежності від виду валюти за 2023–2025 роки**

Показни- ки	Станом на 01.01.2024 р.		Станом на 01.01.2025 р.		Відхилення		Станом на 01.01.2026 р.		Відхилення	
	сума, тис. грн.	пит. вага, %	сума, тис. грн.	пит. вага, %	абсол.	в пит. вазі	сума, тис. грн.	пит. вага, %	абсол.	в пит вазі
Вклади фізичних осіб, в т. ч.										
- в нац. валюті	28948738	60,73	32948379	59,75	3999641	-0,98	40620213	61,29	7671834	1,54
- в інозем. валюті	18721568	39,27	22199278	40,25	3477710	0,98	25653897	38,71	3454619	-1,54
Разом	47670306	100,00	55147657	100,00	7477351	-	66274110	100,00	11126453	-
Разом залучених коштів	126542822	100,00	154148828	100,00	27606006	-	191099171	100,00	36950343	-
Питома вага коштів фізичних осіб в загальній сумі залучених коштів, в т. ч.										
- в нац. валюті	-	22,87	-	21,37	-	-1,5	-	21,26	-	-0,11
- в інозем. валюті	-	14,79	-	14,40	-	-0,39	-	13,42	-	-0,98

Джерело: складено автором за даними [31-33]

Аналіз динаміки та структури вкладів фізичних осіб АТ «ПУМБ» у розрізі валюти, який наведений у таблиці 2.7, дозволяє оцінити як загальні тенденції залучення ресурсів, так і зміни у валютних уподобаннях вкладників в умовах макроекономічної нестабільності.

Передусім слід відзначити стійке зростання загального обсягу депозитів фізичних осіб. Так, у 2024 році їх обсяг зріс на 7477351 тис. грн (на 15,7%) і досяг 55147657 тис. грн, а у 2025 році – ще на 11126453 тис. грн (на 20,2%),

склавши 66274110 тис. грн. Це свідчить про збереження довіри населення до банківської системи та ефективну депозитну політику АТ «ПУМБ».

У структурі депозитів за валютою домінують вклади у національній валюті, частка яких коливалася в межах 59–61%. Зокрема, у 2023 році вона становила 60,73%, у 2024 році дещо знизилась до 59,75%, а у 2025 році знову зросла до 61,29%. В абсолютному вимірі обсяг гривневих депозитів зріс на 3999641 тис. грн у 2024 році та на 7671834 тис. грн у 2025 році. Така динаміка свідчить про поступове зміцнення ролі національної валюти як основного інструменту заощадження.

Вклади в іноземній валюті також демонструють позитивну динаміку в абсолютному виразі: їх обсяг зріс на 3 477 710 тис. грн у 2024 році та на 3454619 тис. грн у 2025 році. Однак їх частка у структурі депозитів має тенденцію до зниження - з 39,27% у 2023 році до 38,71% у 2025 році, попри тимчасове зростання у 2024 році. Це свідчить про поступове зменшення ролі валютних заощаджень у структурі депозитного портфеля.

Виявлені зміни пояснюються низкою макроекономічних та поведінкових факторів. По-перше, підвищення привабливості гривневих депозитів може бути пов'язане з відносно вищими процентними ставками за ними порівняно з валютними вкладками. По-друге, стабілізація валютного ринку та зменшення девальваційних очікувань сприяють переорієнтації вкладників на національну валюту. По-третє, регуляторна політика держави, спрямована на обмеження валютних ризиків і підтримку гривні, також впливає на структуру заощаджень населення.

Разом з тим аналіз питомої ваги вкладів фізичних осіб у загальному обсязі залучених ресурсів банку свідчить про її зниження. Частка гривневих депозитів у загальних ресурсах зменшилась з 22,87% до 21,26%, а валютних - з 14,79% до 13,42%. Це означає, що зростання депозитів фізичних осіб відбувається повільніше, ніж загальне зростання ресурсної бази банку, що може бути пов'язано з активізацією корпоративного сегмента або залученням інших джерел фінансування.

З позиції управління банківською діяльністю виявлені тенденції мають як позитивні, так і потенційно ризикові аспекти. Збільшення частки гривневих депозитів сприяє зниженню валютного ризику та підвищує ефективність управління активами і пасивами. Водночас зменшення частки валютних коштів може обмежувати можливості банку щодо проведення валютних операцій і диверсифікації ресурсної бази.

Таким чином, результати аналізу свідчать, що АТ «ПУМБ» демонструє позитивну динаміку залучення депозитів фізичних осіб із поступовим зміщенням їх структури на користь національної валюти. Це відповідає сучасним тенденціям розвитку банківського сектору України та свідчить про адаптацію як банку, так і вкладників до нових економічних умов. Разом із тим банку доцільно підтримувати оптимальний баланс між валютними складовими депозитного портфеля з метою забезпечення фінансової стійкості та гнучкості ресурсної бази.

Динаміка обсягів вкладів фізичних осіб в АТ «ПУМБ» у національній та іноземній валютах за 2023-2025 рр. наведена на рис. 2.7.

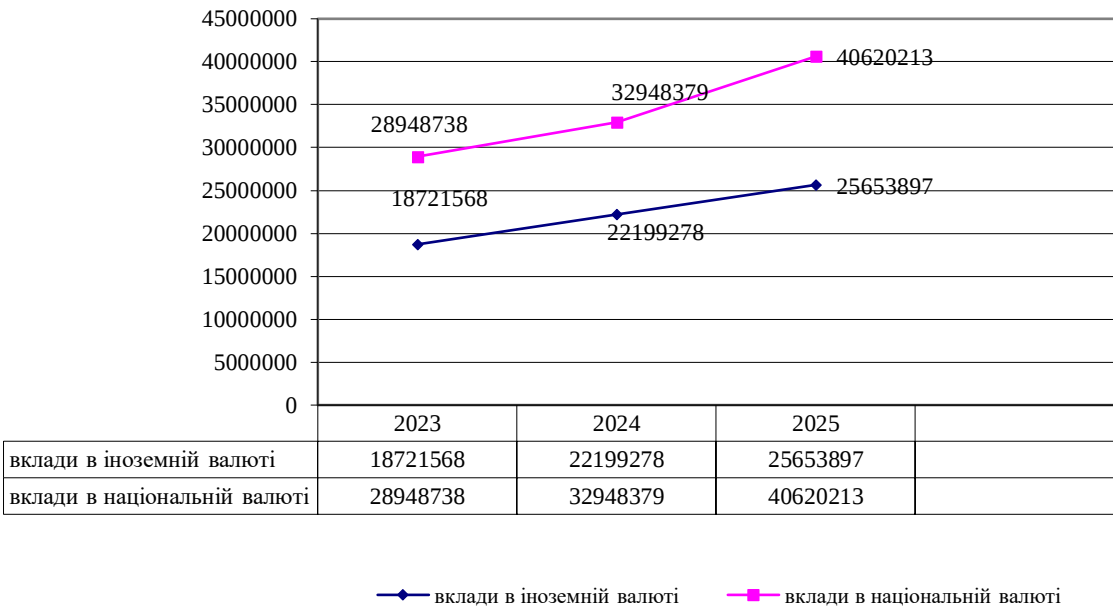


Рис. 2.7. Динаміка структури коштів клієнтів АТ «ПУМБ» в розрізі валют за 2012-2014 роки, тис. грн.

Джерело: складено автором за даними [31-33]

В цілому АТ «ПУМБ» пропонує достатньо широку лінійку вкладів для фізичних осіб, які представлені в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

**Види вкладів для фізичних осіб, що пропонує АТ «ПУМБ» станом на
24.04 2026 року**

Вид вкладу	Мінімальна сума	Строк вкладу	Процентна ставка	Поповнення	Зняття	Примітка
Дохідний ПЛЮС	від 500 грн	3 міс.	15%	-	-	Сплачуємо відсотки на карту щомісяця
Дохідний	від 500 грн	1 міс. - 18 міс	від 7% до 13%	-	-	Сплачуємо відсотки на карту щомісяця
Вільний	від 100 грн	1 міс.	від 4% до 5%	+	+	Сплачуємо відсотки на карту щомісяця
Валютний	від 100 USD/EUR	3 міс	0,1%	-	-	Сплачуємо відсотки на карту щомісяця
Накопичувальний	від 500 грн	3 міс. або 6 міс.	від 11.5% до 12.5%	+	-	Додаємо відсотки до депозиту

Джерело: складено автором за даними [35]

Важливою характеристикою депозитних продуктів є механізм формування процентної ставки, який визначає рівень дохідності для вкладника та впливає на фінансову стійкість банку. У сучасній банківській практиці, зокрема в діяльності АТ «ПУМБ», переважають депозити з фіксованою процентною ставкою, що забезпечують стабільність умов як для клієнта, так і для банку. Аналіз депозитних продуктів для фізичних осіб в АТ «ПУМБ», наведений у таблиці 2.8, свідчить, що ключові програми для фізичних осіб, такі як депозит «Дохідний» або «Накопичувальний», передбачають саме фіксовану процентну ставку на весь строк розміщення коштів. Її рівень залежить від строку депозиту, суми вкладу та участі клієнта у програмах лояльності, і в сучасних умовах може коливатися приблизно в межах 7–13% річних у гривні. Такий підхід дозволяє банку мінімізувати процентний ризик і забезпечити прогнозованість витрат на залучені ресурси.

Водночас у практиці АТ «ПУМБ» фактично не застосовуються депозити з плаваючою процентною ставкою, що пояснюється високим рівнем невизначеності на фінансовому ринку та необхідністю складного аналітичного

супроводу таких продуктів. Для банку, який орієнтується на масовий роздрібний сегмент, пріоритетом є простота та зрозумілість умов для клієнтів, що також обумовлює домінування фіксованих ставок.

Що стосується механізмів виплати процентного доходу, то АТ «ПУМБ» активно використовує сучасні підходи, орієнтовані на зручність клієнтів. Зокрема, для більшості депозитних продуктів характерною є щомісячна виплата процентів на платіжну картку, що забезпечує регулярний грошовий потік для вкладника та підвищує привабливість депозиту. Така модель є типовою для депозиту «Дохідний», який виступає одним із базових продуктів банку.

Окремі депозитні програми передбачають також можливість капіталізації процентів або їх накопичення протягом строку дії договору, що дозволяє клієнтам отримувати складний процент і збільшувати загальну дохідність вкладу. Водночас банк пропонує різні моделі управління коштами залежно від типу депозиту. Так, депозит «Вільний» забезпечує максимальну гнучкість - можливість поповнення та зняття коштів без втрати нарахованих процентів, тоді як класичні строкові депозити передбачають обмеження щодо дострокового вилучення коштів в обмін на вищу дохідність.

Крім того, важливою сучасною тенденцією у діяльності АТ «ПУМБ» є активна цифровізація депозитних операцій. Відкриття більшості депозитів здійснюється дистанційно через мобільний застосунок банку, що спрощує доступ клієнтів до фінансових послуг і водночас знижує операційні витрати банку. У деяких випадках онлайн-оформлення навіть супроводжується підвищенням процентної ставки, що виступає додатковим стимулом для клієнтів.

Таким чином, депозитна політика АТ «ПУМБ» у частині процентних механізмів характеризується орієнтацією на стабільність, передбачуваність і клієнтоорієнтованість. Переважання фіксованих процентних ставок, регулярна виплата доходу та розвиток цифрових каналів обслуговування

дозволяють банку ефективно залучати кошти фізичних осіб, одночасно забезпечуючи зручність і зрозумілість умов для вкладників.

2.3 Коефіцієнтний аналіз та аналіз стану організації операцій АТ «ПУМБ» по залученню вкладів фізичних осіб

Ефективне управління процесом залучення коштів фізичних осіб є одним із ключових напрямів діяльності АТ «ПУМБ», оскільки саме депозитні ресурси формують основу його ресурсної бази та визначають можливості здійснення активних операцій. У сучасних умовах банківської діяльності, що характеризуються високим рівнем конкуренції, цифровізацією та макроекономічною нестабільністю, особливого значення набуває формування комплексного підходу до організації вкладних операцій із мінімізацією витрат та ризиків.

Система управління залученням вкладів у АТ «ПУМБ» має багаторівневий характер і передбачає участь як стратегічних, так і операційних органів управління (рис. 2.8). Так, на рівні стратегічного управління визначальну роль відіграє Правління банку, яке формує загальні підходи до розвитку ресурсної бази та визначає пріоритети депозитної політики. Саме цей орган приймає рішення щодо обсягів і напрямів залучення коштів, забезпечуючи баланс між ліквідністю, дохідністю та ризиками.

Важливе місце у формуванні депозитної політики займає Комітет з управління активами та пасивами (КУАП), який здійснює оперативне регулювання параметрів залучення ресурсів. До його функцій належить встановлення процентних ставок за депозитами, визначення строкової структури ресурсів, прогнозування змін вартості ресурсної бази та забезпечення узгодженості між активними і пасивними операціями банку. Такий підхід відповідає сучасним принципам ALM-менеджменту (Asset-

Liability Management), що широко застосовуються у міжнародній банківській практиці.



Рис. 2.8. Органи ,що контролюють залучення вкладів АТ «ПУМБ» під час здійснення вкладних операцій

Джерело: складено автором за даними [31-33]

Формування конкурентоспроможних депозитних продуктів у АТ «ПУМБ» забезпечується також діяльністю тарифного комітету, який відповідає за розробку та впровадження цінової політики банку. Його завданням є підтримання оптимального співвідношення між дохідністю депозитів для клієнтів і витратністю ресурсів для банку. Це особливо актуально в умовах коливання ринкових процентних ставок та посилення конкуренції на ринку банківських послуг.

Контроль за ефективністю та законністю здійснення депозитних операцій покладено на службу внутрішнього аудиту, яка забезпечує незалежну оцінку системи внутрішнього контролю, управління ризиками та дотримання нормативних вимог Національного банку України. Крім того, функції контролю виконують підрозділи ризик-менеджменту та бізнес-напрямів, що забезпечує комплексний підхід до управління депозитними операціями.

Організація вкладних операцій у АТ «ПУМБ» базується на поєднанні стратегічних і тактичних інструментів. На стратегічному рівні банк орієнтується на розширення частки ринку депозитів, диверсифікацію ресурсної бази та підвищення її стабільності. Водночас на тактичному рівні застосовуються заходи, спрямовані на вдосконалення внутрішніх процесів, підвищення якості обслуговування клієнтів, розвиток цифрових каналів продажу депозитних продуктів та впровадження інноваційних фінансових рішень.

Процес організації вкладних операцій в АТ «ПУМБ» на сучасному етапі трансформувався у комплексну систему стратегічного управління капіталом клієнта. Сьогодні банк розглядає залучення коштів не просто як пасивну операцію, а як фундамент для забезпечення кредитної експансії та підтримки ліквідності в умовах динамічного ринку. Запорукою успіху АТ «ПУМБ» є відхід від традиційного моделювання на користь екосистемного підходу: розширення цифрової лінійки продуктів у ПУМБ Online, гейміфікація процесу накопичення та впровадження моделі «супроводу добробуту».

Сучасна практика АТ «ПУМБ» свідчить про активне використання як цінових, так і нецінових методів залучення коштів. До цінових інструментів належить процентна політика банку, яка формується з урахуванням ринкових умов, рівня інфляції та вартості альтернативних джерел ресурсів. При цьому банк дотримується принципу збалансованості: процентні ставки повинні бути достатньо привабливими для клієнтів, але не призводити до зниження процентної маржі.

На стратегічному рівні банк враховує фактори макроекономічної стабільності та регуляторні вимоги НБУ, спрямовуючи зусилля на нарощування частки ринку. Тактичний інструментарій АТ «ПУМБ» включає:

- діджиталізацію клієнтського шляху: спрощення порядку відкриття депозиту до «двох кліків»;
- smart-моніторинг: автоматизований аналіз депозитного ризику та якості портфеля в режимі реального часу;

- персоналізацію сервісу: використання ШІ для формування індивідуальних процентних пропозицій на основі фінансової поведінки вкладника.

Ключову роль у ресурсному менеджменті відіграє процентна політика, яка в АТ «ПУМБ» балансує між привабливістю для клієнта та збереженням ефективної процентної маржі. Особливістю банку є цілодобовий режим нарахування відсотків: завдяки цифровій платформі, кошти, залучені у вихідні дні або післяопераційний час, починають «працювати» миттєво, що підкріплює імідж банку як системного партнера.

Система управління в АТ «ПУМБ» є гібридною: методологія та встановлення лімітів ставок централізовані на рівні Головного офісу, тоді як оперативний контроль та сервісна підтримка децентралізовані, що забезпечує гнучкість реагування на регіональні потреби ринку.

У роботі АТ «ПУМБ» по залученню вкладів важливу роль відіграє процентна політика, оскільки одержання доходів від вкладених коштів для клієнтів є суттєвим стимулом до активації внесків. Процентна політика є одним з показників надійності і стабільності ресурсної бази банку і повинна вкладатися в рамки двох протилежних вимог: по-перше, процентна ставка за вкладами повинна бути достатньо привабливою для потенційних вкладників; по-друге, процентна ставка не повинна різко перевищувати нижню межу процентної маржі між активними і пасивними операціями банку.

Важливість політики щодо залучення вкладів як складової загальної стратегії АТ «ПУМБ» в управлінні активами та пасивами визначена її впливом на формування коштів для проведення активних операцій з метою отримання прибутку. Специфічні критерії оптимізації політики щодо залучення вкладів визначаються банком індивідуально, залежно від певних характеристик.

Так, типовими договорами АТ «ПУМБ» на відкриття вкладного (депозитного) рахунку передбачений розрахунок процентів з урахуванням дня прийому вкладу. За таких умов, проценти на вклади фізичних осіб, прийняті установами банку у вихідні (неробочі) дні та в післяопераційний час,

нараховуються у загальновстановленому порядку за фактичний строк знаходження коштів у банку з урахуванням вихідних (неробочих) днів, незважаючи на те, що внесок на цей рахунок знайде відображення у бухгалтерському обліку тільки наступного операційного дня.

Те, що Центральний офіс визначає методику встановлення ставок за вкладами, рівень процентних ставок, умови депозитних угод, асортиментний ряд, здійснює заходи щодо мотивації персоналу, дає підстави стверджувати про централізованість системи управління вкладними операціями в АТ «ПУМБ». При цьому, такий етап управління як контроль здійснюється децентралізовано, на рівні структурних підрозділів.

Інформація про середньозважені процентні ставки АТ «ПУМБ» наведена у таблиці 2.9

Таблиця 2.9

Динаміка відсоткових ставок за вкладами фізичних осіб в АТ «ПУМБ» в розрізі валют за 2023 – 2025 рр., %

Валюта кредиту	Станом на 01.01.2024 р.	Станом на 01.01.2025 р.	Відхилення	Станом на 01.01.2026 р.	Відхилення
Грн.	12,5	14,5	2,0	13,0	-1,5
дол. США	0,1	1,8	1,7	0,1	-1,7
Євро	0,01	0,6	0,59	0,1	-0,5

Джерело: складено автором за даними [30]

Аналіз даних таблиці 2.9 свідчить про гнучку адаптацію процентної політики АТ «ПУМБ» до ринкових реалій. Зростання ставок у 2023-2024 роках було зумовлене високою інфляцією та стратегією банку щодо залучення строкових пасивів. Аналіз фактичних даних АТ «ПУМБ» у порівнянні з діючими продуктами станом на 24.04.2026 р. свідчить про стабілізацію вартості національної валюти на рівні 13,0% річних. Це підтверджує помірковано-агресивну стратегію банку щодо нарощування гривневого портфеля. Прогнозоване зниження ставок у гривні на 2025 рік відображає загальну тенденцію до здешевлення ресурсів на ринку, що вимагає від

менеджменту переходу до нецінових методів стимулювання. Для АТ «ПУМБ» пріоритетом залишається не просто виплата високих відсотків, а створення доданої вартості через гейміфікацію («Smart Journey») та автоматичне управління залишками («Smart Sweep»), що дозволяє утримувати клієнтську базу навіть при зниженні номінальної дохідності. Як свідчить інформація таблиці 2.9, відсоткові ставки за вкладами в іноземній валюті є нижчими за ставки залучення в національній валюті, тому доцільно розглянути можливість зменшення відсоткового навантаження за рахунок більшого залучення коштів в іноземній валюті (таблиця 2.7).

У сучасній стратегії АТ «ПУМБ» нецінові методи управління перестали бути лише додатковими інструментами і перетворилися на основу LTV-орієнтованої моделі (Lifetime Value). Замість стандартного інформування та розіграшів, банк використовує концепцію «невидимого банкінгу» та гіперперсоналізації, що дозволяє утримувати клієнтів не через рівень ставки, а через високу технологічну цінність та емоційний зв'язок.

Основними напрямками нецінової оптимізації в АТ «ПУМБ» на період 2025–2026 рр. визначено:

1. перехід до «Digital-First» сервісу. Традиційні методи (зручне розташування філій, графік роботи) доповнюються розвитком екосистеми ПУМБ Online. Неціновою перевагою стає не фізична близькість відділення, а швидкість транзакцій (Time-to-Value) та можливість керування всіма видами активів (депозити, ОВДП, валютні сейфи) у єдиному мобільному інтерфейсі;

2. гейміфікація та «Edutainment» (навчання через розваги). Замість класичних розіграшів путівок, АТ «ПУМБ» впроваджує ігрові механіки накопичення:

- цифрові досягнення (Badges): за регулярність поповнення вкладу клієнт отримує статус «Фінансового чемпіона», що відкриває доступ до ексклюзивного контенту або підвищеного кешбеку;

- Smart-челенджі: можливість налаштування «автокопилок» із візуалізацією прогресу фінансової мети, що стимулює довгострокову лояльність;

3. гіперперсоналізація через ШІ-комунікації. Надсилання стандартних привітань замінюється інтелектуальною підтримкою. Штучний інтелект аналізує транзакційний профіль клієнта і пропонує не просто «депозит», а персоналізовану фінансову стратегію (наприклад, переведення залишків на короткострокові вклади у моменти низької активності - Smart Sweep);

4. соціальна відповідальність та Інклюзивність (Open Mind Space). Важливою нецінковою перевагою АТ «ПУМБ» є інклюзивність послуг. Це включає цифрову доступність застосунку для людей з порушеннями зору, а також можливість «соціального депозиту», де частина нецінкової вигоди клієнта (наприклад, бонусні бали) автоматично спрямовується на благодійні проєкти відновлення країни.

Порівняння нецінових методів АТ «ПУМБ» в минулому та за сучасного підходу наведено у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Порівняння нецінових методів АТ «ПУМБ» в минулому та за сучасного підходу

Метод	Традиційний підхід (минуле)	Інноваційний підхід АТ «ПУМБ» (2025+)
Комунікація	Поштові розсилки, вітання	ШІ-асистент, push-персоналізація
Лояльність	Розіграші призів, подарунки	Гейміфікація, кешбек-екосистема
Доступність	Мережа відділень, банкомати	Omni-channel: застосунок, чат-боти, Дія
Продукти	Безкоштовні виписки	Дашборди фінансового здоров'я та аналітика

Джерело: складено автором за даними [30]

Як бачимо з таблиці 2.10, сучасні нецінові методи управління в АТ «ПУМБ» спрямовані на створення безбар'єрного та інтелектуального середовища. Трансформація класичних заохочень у цифрові інтерактивні інструменти дозволяє банку формувати стійку звичку до заощаджень у

клієнтів. Це забезпечує стабільність ресурсної бази навіть у періоди турбулентності, оскільки клієнт обирає банк не за «вивіску» чи «білет», а за якість інтелектуального супроводу його фінансового життя.

Доцільно за допомогою методу коефіцієнтів визначити ефективність політики щодо залучення вкладів АТ «ПУМБ» в період з 2023 по 2025 роки (табл. 2.11). Для розрахунків скористаємося даними додатків А-М.

Таблиця 2.11

**Аналіз динаміки коефіцієнтів, що характеризують ефективність
політики АТ «ПУМБ» щодо залучення вкладів фізичних осіб за 2023-
2025 роки**

Показник	За 2023 рік	За 2024 рік	За 2025 рік	Відхилення	
				за 2024р.	за 2025р.
1. Традиційна ефективність					
Коефіцієнт співвідношення кредитів та вкладів фізичних осіб	0,82	0,88	0,91	+0,06	+0,03
Коефіцієнт використання вкладів фізичних осіб, %	72,4	78,6	82,5	+6,20	+3,9
Відносна витратність вкладів фізичних осіб	0,11	0,13	0,12	+0,02	-0,01
2. Стратегічна стабільність та інновації					
Коефіцієнт стабільності вкладів	0,55	0,62	0,68	+0,07	+0,06
Коефіцієнт цифрової активності	0,65	0,78	0,85	+0,13	+0,07
Коефіцієнт маркетингової ефективності	3,10	3,85	4,20	+0,75	+0,35

За даними таблиці 2.11, результати коефіцієнтного аналізу депозитної політики АТ «ПУМБ» у 2023–2025 роках свідчать про суттєве підвищення ефективності управління ресурсною базою банку та перехід до більш інтенсивної моделі використання залучених коштів.

Зокрема, коефіцієнт співвідношення кредитів і вкладів фізичних осіб зріс з 0,82 у 2023 році до 0,91 у 2025 році, що свідчить про підвищення рівня трансформації депозитних ресурсів у активні операції на 0,09 пункту. Така динаміка відображає посилення кредитної активності банку та більш повне

використання потенціалу залучених коштів за збереження безпечного рівня ліквідності.

Аналогічну тенденцію демонструє коефіцієнт використання вкладів фізичних осіб, який збільшився з 72,4% до 82,5%, тобто на 10,1 в.п. Це свідчить про подолання проблеми надлишкової ліквідності та ефективніше спрямування ресурсів у дохідні активи. Важливо, що таке зростання відбулося поступово: на 6,2 в.п. у 2024 році та ще на 3,9 в.п. у 2025 році, що підтверджує системний характер змін у депозитній політиці банку.

Водночас відносна витратність вкладів фізичних осіб демонструє стабілізацію: після зростання з 0,11 до 0,13 у 2024 році, у 2025 році показник знизився до 0,12. Це означає, що за умов розширення обсягів депозитного портфеля банк зміг частково зменшити вартість ресурсів, що свідчить про ефективність нецінових методів залучення клієнтів.

Важливим результатом є також зростання коефіцієнта стабільності вкладів фізичних осіб з 0,55 до 0,68 (+0,13), що підтверджує підвищення передбачуваності ресурсної бази. Паралельно коефіцієнт цифрової активності зріс з 0,65 до 0,85 (+0,20), що свідчить про активне залучення клієнтів до цифрових каналів обслуговування. Така синхронна динаміка підтверджує, що цифровізація не знижує, а навпаки підвищує стабільність депозитів.

Зростання коефіцієнта маркетингової ефективності з 3,10 до 4,20 (+1,10) на фоні стабілізації витратності свідчить про зміну моделі конкуренції: банк переходить від цінового стимулювання до формування довгострокової клієнтської лояльності через сервіс, технології та інноваційні інструменти залучення.

Таким чином, узагальнення динаміки ключових коефіцієнтів дозволяє зробити висновок, що у 2023–2025 роках депозитна політика АТ «ПУМБ» відносно вкладів фізичних осіб досягла стану динамічної рівноваги, за якого поєднуються високий рівень використання ресурсів (82,5%), достатня ліквідність (0,91) та контрольована вартість депозитів (0,12). Це забезпечує

банку стійку ресурсну базу та створює передумови для подальшого нарощення активних операцій без суттєвого зростання ризиків.

Висновки до розділу 2

Таким чином, проведене аналітичне дослідження діяльності АТ «ПУМБ» у 2023–2025 роках дозволило комплексно оцінити стан, динаміку та ефективність операцій банку із залучення вкладів фізичних осіб, а також визначити ключові тенденції розвитку його ресурсної бази.

Передусім встановлено, що банк демонструє стійку позитивну динаміку основних фінансових показників. Зокрема, обсяг активів зріс з 155 млрд грн у 2023 році до 231 млрд грн у 2025 році (на 76 млрд грн або 49%), що свідчить про масштабування діяльності банку та зміцнення його позицій у банківській системі України. Кредитний портфель за цей період збільшився на 33,1 млрд грн (понад 50%), а обсяг коштів клієнтів - на 61,1 млрд грн (47%), що підтверджує ефективність політики залучення ресурсів та зростання довіри до банку.

Водночас аналіз структури ресурсної бази показав зміну її пропорцій. Загальний обсяг коштів клієнтів зріс з 126,5 млрд грн до 191,1 млрд грн, однак частка коштів фізичних осіб зменшилась з 37,67% до 34,68%, тоді як частка корпоративного сегмента зросла до 65,32%. Це свідчить про більш швидке нарощення ресурсів за рахунок юридичних осіб, що, з одного боку, забезпечує масштабність ресурсної бази, а з іншого - підвищує її волатильність.

Аналіз депозитів фізичних осіб засвідчив їх стале зростання в абсолютному вимірі: з 47,7 млрд грн у 2023 році до 66,3 млрд грн у 2025 році, тобто на 18,6 млрд грн (понад 39%). Проте структурні зміни свідчать про трансформацію поведінки вкладників. Частка коштів на вимогу зросла з 46,03% до 52,12% (на 6,09 в.п.), тоді як частка строкових депозитів зменшилась з 53,97% до 47,88%. Це означає, що вкладники дедалі більше

орієнтуються на ліквідність, що є характерним для умов економічної невизначеності та воєнних ризиків.

Важливим аспектом є валютна структура депозитів. Домінуючу позицію займають вклади у національній валюті (близько 60–61%), обсяг яких зріс на 11,7 млрд грн за досліджуваний період. Водночас частка валютних депозитів знизилась з 39,27% до 38,71%, що свідчить про поступове зміцнення довіри до гривні та вплив процентної політики банківського сектору.

Поряд із цим встановлено, що, незважаючи на позитивну динаміку обсягів депозитів, їх частка у загальній структурі ресурсів банку скорочується, що може свідчити про зміщення акцентів у політиці фондування на користь корпоративного сегмента. Така тенденція має суперечливий характер: вона сприяє швидкому нарощенню ресурсів, але водночас знижує стабільність ресурсної бази, оскільки кошти фізичних осіб традиційно є більш передбачуваними.

Аналіз депозитних продуктів АТ «ПУМБ» показав, що банк використовує класичну модель залучення коштів із домінуванням депозитів із фіксованою процентною ставкою (у межах 7–15% у гривні), щомісячною виплатою процентів та активною цифровізацією процесів. Такий підхід забезпечує стабільність вартості ресурсів та підвищує привабливість продуктів для клієнтів.

Коефіцієнтний аналіз підтвердив підвищення ефективності використання депозитної бази. Зокрема, коефіцієнт використання вкладів зріс до 82,5%, а коефіцієнт співвідношення кредитів і депозитів - до 0,91, що свідчить про активізацію кредитної діяльності та більш ефективне використання залучених ресурсів. Водночас стабілізація відносної витратності депозитів на рівні 0,12 підтверджує ефективність управління вартістю ресурсів.

Узагальнюючи результати дослідження, слід зазначити, що депозитна політика АТ «ПУМБ» характеризується високою ефективністю в частині нарощення ресурсної бази, однак супроводжується структурними змінами, які

потребують подальшого вдосконалення. Зокрема, ключовими викликами є зниження частки строкових депозитів і зростання питомої ваги коштів на вимогу, а також поступове зменшення ролі роздрібного сегмента у формуванні ресурсів.

Отже, стратегічним напрямом розвитку банку має стати підвищення стабільності ресурсної бази шляхом активізації залучення строкових депозитів фізичних осіб, удосконалення депозитних продуктів, впровадження інноваційних інструментів накопичення та посилення клієнтоорієнтованої політики. Це дозволить забезпечити баланс між ліквідністю, дохідністю та ризиками, а також підвищити конкурентоспроможність банку на ринку депозитних послуг.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ ОПТИМІЗАЦІЇ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ АТ «ПУМБ» В ЧАСТИНІ ЗАЛУЧЕННЯ ВКЛАДІВ ФІЗИЧНИХ ОСІБ

3.1 Застосування комплексної моделі оцінки якості як складової методичного забезпечення управління операціями АТ «ПУМБ» із залучення вкладів фізичних осіб

Ефективність функціонування сучасного банку значною мірою визначається якістю його депозитної політики відносно залучення коштів населення, оскільки саме депозити фізичних осіб формують основу ресурсної бази та забезпечують фінансову стійкість установи. В умовах зростаючої конкуренції на банківському ринку та цифровізації фінансових послуг ключовим фактором утримання клієнтів стає не лише рівень процентних ставок, а передусім якість депозитного обслуговування. Для АТ «ПУМБ», як одного з провідних банків України, орієнтованого на роздрібний сегмент, забезпечення високого рівня якості депозитних послуг є стратегічним завданням, що безпосередньо впливає на рівень довіри клієнтів, обсяг залучених ресурсів та конкурентоспроможність на ринку.

В умовах динамічного відновлення банківського сектору України у 2023–2025 роках, ефективна депозитна політика АТ «ПУМБ» трансформується з інструменту простого залучення ліквідності у складну систему задоволення персоналізованих потреб клієнта. Сучасний споживач фінансових послуг орієнтований не лише на відсоткову ставку, а й на технологічну досконалість та етичність установи.

Аналіз ринкової поведінки вкладників дозволяє виділити чотири критичні детермінанти, що зумовлюють відмову від депозитних послуг (рис. 3.1).

Як свідчать результати досліджень, причинами відмови клієнтів від депозитних продуктів банку найчастіше виступають: технологічна відсталість

і недостатній рівень сервісу, не вигідні умови обслуговування, обмежена доступність каналів обслуговування та зниження довіри до банківської установи. У сучасних умовах до цього переліку додаються також фактори цифрової незручності (відсутність якісного мобільного банкінгу) та недостатній рівень персоналізації продуктів.

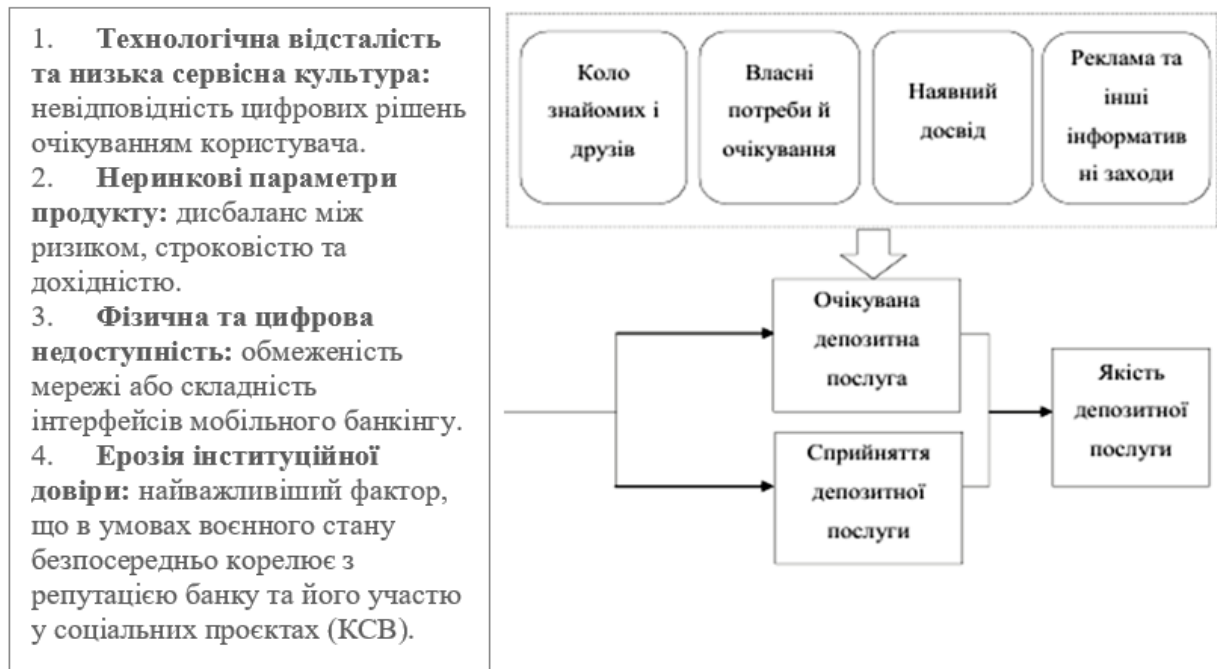


Рис. 3.1 Формування якості депозитної послуги у клієнта

Джерело: складено автором

Таким чином, фізична особа, обираючи банк для розміщення власних заощаджень, оцінює не лише фінансові параметри депозиту, а й сукупність нематеріальних характеристик: рівень надійності, доступність інформації, зручність користування послугами, рівень довіри до бренду, швидкість обслуговування та якість взаємодії з персоналом. Саме ці характеристики формують сприйняття якості депозитної послуги та визначають рівень лояльності клієнта.

Якість депозитної послуги доцільно розглядати як інтегральну категорію, що відображає здатність банківського продукту максимально задовольняти очікування клієнтів. Відповідно, управління якістю депозитних послуг є складною системою, що охоплює всі етапи взаємодії банку з

клієнтом: від первинного контакту до завершення депозитного договору.

Для АТ «ПУМБ» особливо важливим є формування клієнтоорієнтованої моделі обслуговування, яка передбачає:

- гнучкість депозитних продуктів;
- розвиток цифрових каналів (мобільний банкінг, онлайн-депозити);
- персоналізацію пропозицій;
- підвищення якості сервісу у відділеннях.

Для систематизації процесу вдосконалення пропонуємо до впровадження **Комплексну модель оцінки якості** (рис. 4.2), яка базується на ідентифікації та нівелюванні стратегічних «розривів» (gaps) та може допомогти проаналізувати розбіжності, що можуть виникнути у процесі надання депозитних послуг.

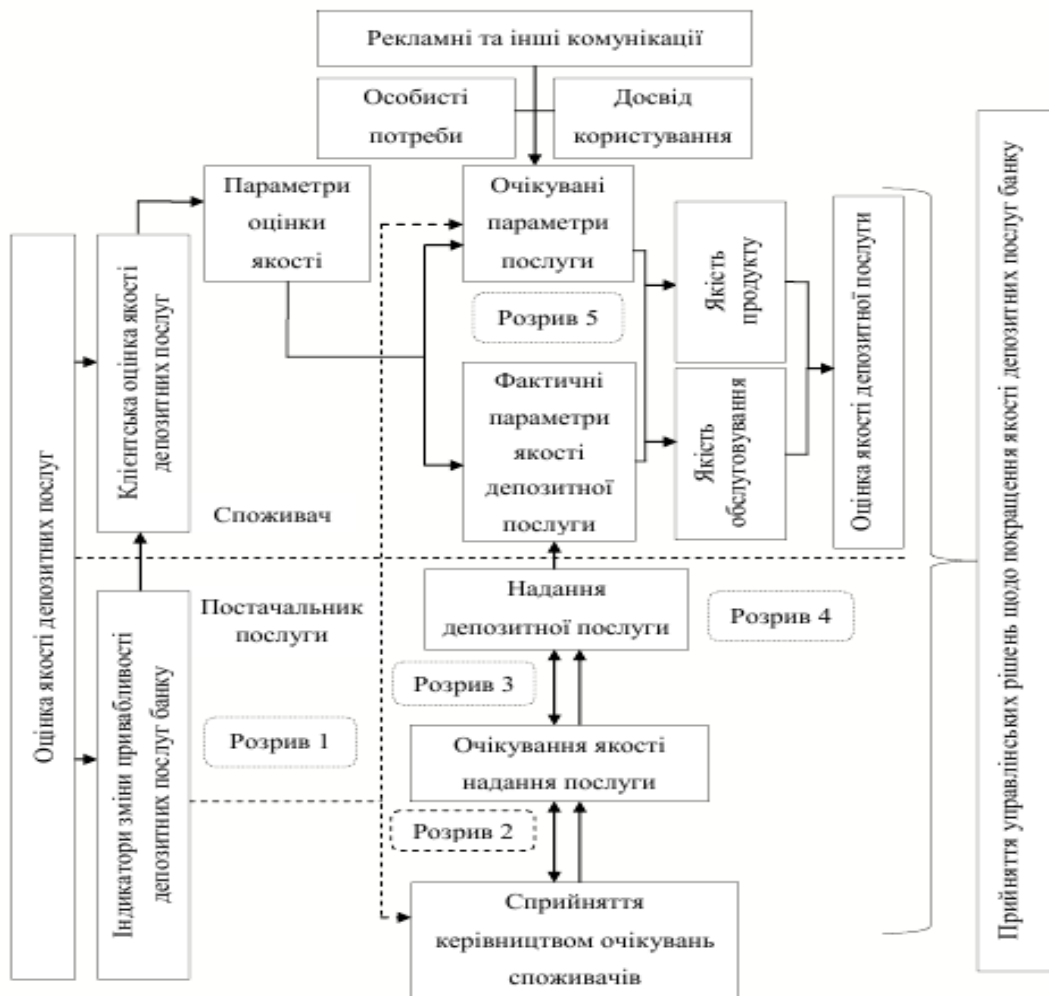


Рис. 3.2. Комплексна модель оцінки якості депозитних послуг банку

Джерело: складено автором

Одним із ключових завдань менеджменту банку в процесі управління якістю депозитних послуг є своєчасне виявлення та мінімізація розбіжностей між очікуваннями клієнтів і фактичними параметрами обслуговування. Такі розбіжності, або так звані «розриви якості», виникають на різних етапах формування та надання депозитної послуги і можуть істотно впливати на рівень задоволеності клієнтів та їхню лояльність до банку.

Перший тип розриву (**Аналітичний**) пов'язаний із невідповідністю між реальними очікуваннями клієнтів і уявленням про них з боку керівництва банку. У цьому випадку проблема полягає у неправильному розумінні потреб цільової аудиторії, що, як правило, є наслідком недосконалої сегментації клієнтів або недостатнього аналізу їх мотивації. У результаті банк формує пропозиції, які не відповідають реальним запитам споживачів. Усувається через глибинні інтерв'ю та Big Data аналіз.

Другий розрив (**Конструкторський**) виникає тоді, коли навіть за наявності правильного розуміння потреб клієнтів банк не здатен трансформувати їх у відповідні характеристики депозитних продуктів. Це свідчить про недоліки у формуванні продуктової політики, зокрема неправильне позиціонування послуг або невідповідність між концепцією продукту та його фактичними параметрами.

Третій тип розриву (**Операційний**) пов'язаний із невідповідністю між задекларованими стандартами обслуговування та їх практичною реалізацією. Навіть якщо банк розробив якісний продукт і визначив відповідні стандарти, помилки в організації процесу обслуговування, недостатній контроль або низька кваліфікація персоналу можуть призвести до погіршення якості фактично наданої послуги.

Четвертий розрив (**Комунікаційний**) виникає у випадку, коли інформація, що транслюється клієнтам через маркетингові комунікації, не відповідає реальному змісту депозитної послуги. Завищені обіцянки, некоректна реклама або непрозорість умов можуть формувати завищені очікування клієнтів, які в подальшому не підтверджуються на практиці.

Найбільш критичним є п'ятий розрив (**Перцептивний**), який відображає різницю між очікуваннями клієнта та його фактичним досвідом взаємодії з банком. Саме цей розрив визначає рівень задоволеності клієнта депозитною послугою. Якщо отриманий результат не відповідає очікуванням, клієнт, як правило, змінює фінансову установу, що призводить до втрати депозитної бази та збільшення витрат банку на залучення нових клієнтів.

Натомість задоволення очікувань формує довгострокову лояльність клієнтів, що є основою концепції **маркетингу відносин**. Для АТ «ПУМБ» це означає перехід від стратегії «продажу продукту» до моделі «супроводу добробуту», що забезпечує довгострокову лояльність і знижує витрати на залучення нових клієнтів.

Для переходу до моделі «супроводу добробуту» пропонуємо якість депозитної послуги в АТ «ПУМБ» розглядати як інтегральний показник, що включає надійність (R), прозорість інформування (T), швидкість (time-to-market) (S) та доброзичливість персоналу (B). Саме ці параметри формують бренд банку як «системного партнера», що забезпечує клієнту відчуття унікальності на кожному етапі: від першого кліку в застосунку до моменту виплати відсотків після завершення угоди.

Для АТ «ПУМБ» використання таких індикаторів є особливо актуальним, оскільки банк активно працює у роздрібному сегменті та орієнтований на довгострокову взаємодію з клієнтами.

Як пропозиція для АТ «ПУМБ» цей показник може мати назву Інтегральний Індекс Якості Депозитного Сервісу (Idq):

$$Idq = \sum_{i=1}^n (O_i \cdot w_i) \quad 3.1$$

де:

O_i - бальна оцінка i -ї складової (від 1 до 10);

w_i - ваговий коефіцієнт складової (сума всіх w повинна дорівнювати 1).

Для об'єктивності використаний метод середньозваженої оцінки. Це дозволить врахувати, що для клієнта, наприклад, «надійність» може бути важливішою за «доброзичливість».

В таблиці 3.1 наведений порядок вимірювання та оцінки кожного параметру, який входить до Інтегрального показника.

Таблиця 3.1

Порядок вимірювання та оцінки кожного параметру, який входить до Інтегрального Індексу Якості Депозитного Сервісу

Складова	Індикатор для оцінки (KPI)	Вага (w)
<i>Надійність (R)</i>	Кредитний рейтинг банку + рівень достатності капіталу (H2).	0,35
<i>Прозорість (T)</i>	Відсутність прихованих комісій + повнота розкриття інформації на сайті/в додатку (індекс Clarity).	0,20
<i>Швидкість (S)</i>	Time-to-market (час від завантаження додатка до відкриття вкладу) + швидкість відповіді підтримки.	0,25
<i>Доброзичливість (B)</i>	Показник емпатії персоналу та зручність UX/UI інтерфейсу (Net Promoter Score - NPS).	0,20

Джерело: складено автором

Щоб виставити бали (O_i) можна скористатися наступними підходами:

- Надійність (OR): Якщо банк має найвищий рейтинг за національною шкалою (uaAAA), ставимо 10 балів.
- Прозорість (OT): Аналізуємо умови депозитного договору. Якщо умови викладені простою мовою (без «зірочок»), ставимо 9-10 балів.
- Швидкість (OS): Проводимо експеримент. Якщо відкриття депозиту в застосунку займає до 2 хвилин - це 10 балів. Якщо потрібно йти у відділення - 5 балів.
- Доброзичливість (OB): Використовуємо дані про готовність рекомендувати банк (NPS) – інформація збирається через опитування клієнтів. Якщо $NPS > 70\%$ - це 10 балів.

Візьмемо за основу реальні ринкові позиції АТ «ПУМБ» на кінець 2025 року та результати їхньої стратегії цифровізації і розрахуємо

Інтегральний Індекс Якості (*Idq*) для банку (табл. 3.2). Оцінимо кожен складову за 10-бальною шкалою.

Таблиця 3.2

Розрахунок Інтегрального Індексу Якості (*Idq*) для АТ «ПУМБ»

Складова	Оцінка (<i>O_i</i>)	Обґрунтування (база 2025 р.)	Вага (<i>w_i</i>)	Добуток
<i>Надійність (R)</i>	10	Рейтинг uaAAA , 4-те місце за капіталом. Статус системно важливого банку.	0,35	3,50
<i>Прозорість (T)</i>	9	Високий рівень розкриття інформації. Прості умови в ПУМБ Online без «дрібного шрифту».	0,20	1,80
<i>Швидкість (S)</i>	10	Відкриття депозиту в застосунку за 1,5 хв. High-speed банкінг.	0,25	2,50
<i>Доброзичливість (B)</i>	9	Високий NPS. Зручний інтерфейс та професійна підтримка (модель «людина для людини»).	0,20	1,80
РАЗОМ (<i>Idq</i>)	X	X	1,00	9,60

Джерело: складено автором

Отримане значення інтегрального індексу на рівні 9,60 бала свідчить про те, що АТ «ПУМБ» перебуває в зоні «Сервісного лідерства»:

1. Максимальний бал за надійність та швидкість (3,50 та 2,50 відповідно) підтверджує, що банк успішно поєднав фундаментальну стійкість системної установи з гнучкістю необанку.

2. Резерв для зростання залишається у площині «Прозорості» та «Емпатії» (по 9 балів), що вказує на потенціал подальшої персоналізації пропозицій у межах моделі «супроводу добробуту».

3. З точки зору менеджменту, такий високий показник дозволяє банку утримувати клієнтську базу навіть за умови незначного зниження відсоткових ставок (на 0,5–1,0 в.п. нижче середньоринкових), оскільки клієнт готовий «платити» за якість, швидкість та впевненість у поверненні коштів.

Перехід до інтегральної оцінки якості дозволить АТ «ПУМБ» вийти за межі суто фінансового аналізу. Розрахований індекс *Idq* буде виступати випереджаючим індикатором: якщо він починає знижуватися (наприклад, через падіння швидкості сервісу), то через 1–2 квартали банк може зіткнутися

з реальним відтоком вкладів. Таким чином, ця модель стає інструментом превентивного менеджменту в межах стратегії «супроводу добробуту».

3.2 Рекомендації щодо оптимізації депозитної політики АТ «ПУМБ» по залученню вкладів фізичних осіб

В умовах глобальної трансформації фінансових систем, спричиненої процесами цифровізації та інституціоналізації, стратегічним пріоритетом АТ «ПУМБ» стає впровадження фінансових інновацій. Сучасний ринок вимагає переходу від класичних ощадних моделей до комбінованих (структурованих) продуктів, які дозволяють вкладнику поєднувати гарантовану дохідність із потенціалом високого прибутку на фондових або товарних ринках.

У світовій банківській практиці протягом останніх двох десятиліть сформувався та активно розвивається сегмент депозитних продуктів, що поєднують традиційні інструменти заощадження з елементами інвестування у фінансові активи, зокрема цінні папери. Такі продукти отримали широке застосування на розвинених фінансових ринках і суттєво розширили можливості як банків, так і їх клієнтів щодо управління капіталом.

У міжнародній практиці зазначені інструменти здебільшого класифікуються як структуровані фінансові продукти та активно пропонуються банківськими установами в межах депозитної політики. Вони дозволяють поєднувати гарантовану частину доходу з потенційно вищою дохідністю, прив'язаною до динаміки ринкових індикаторів. Натомість в українській банківській системі такі продукти ще не набули належного поширення. Це зумовлено як відсутністю чіткого нормативного визначення, так і недостатнім рівнем розвитку фондового ринку та обмеженим попитом з боку населення.

Водночас на міжнародних ринках спостерігається стійка тенденція до зростання цього сегмента. Його розвиток має як кількісний, так і якісний

характер. З одного боку, відбувається розширення обсягів використання структурованих продуктів та збільшення кількості їхніх користувачів. З іншого - постійно ускладнюється їхня структура: продукти стають більш диверсифікованими, комбінують різні фінансові інструменти та враховують індивідуальні інвестиційні стратегії клієнтів.

Таким чином, структуровані депозитні продукти виступають перспективним напрямом розвитку банківських послуг, однак в Україні їх впровадження потребує подальшого вдосконалення нормативної бази, розвитку фінансової інфраструктури та підвищення рівня фінансової грамотності населення.

В умовах нестабільного економічного середовища та постійних трансформацій фінансового ринку банківські установи змушені оперативно адаптувати свою діяльність до нових викликів. Банк як активний учасник ринкових процесів не лише реагує на зміни зовнішнього середовища, але й виступає ініціатором внутрішніх організаційних перетворень, зокрема у сфері залучення ресурсів через депозитні інструменти. Така трансформація передбачає впровадження інноваційних підходів до формування та просування депозитних продуктів.

Водночас інноваційна діяльність у банківській сфері не може мати випадковий або ситуативний характер. Її ефективність забезпечується лише за умови системного підходу, який реалізується через розробку та впровадження інноваційної стратегії. Така стратегія повинна бути складовою загальної стратегії розвитку банку та визначати пріоритетні напрями вдосконалення депозитної політики, підвищення конкурентоспроможності продуктів і задоволення потреб клієнтів.

Історично розвиток інновацій у банківській діяльності пов'язаний передусім із продуктовими змінами, що передбачають створення нових фінансових інструментів, удосконалення існуючих послуг та адаптацію їх до вимог ринку. У сучасних умовах такі інновації дедалі частіше поєднуються з

цифровими технологіями, що дозволяє банкам формувати більш гнучкі, персоналізовані та технологічно зручні депозитні продукти.

Поряд із продуктовими інноваціями важливу роль відіграють ринкові інновації, які спрямовані на розширення сфер застосування вже існуючих продуктів. Вони включають вихід на нові сегменти клієнтів, освоєння нових каналів збуту, зокрема цифрових платформ, а також адаптацію банківських послуг до змін у поведінці споживачів. У результаті поєднання продуктових і ринкових інновацій формується комплексна система розвитку депозитних послуг, що забезпечує банку стійкі конкурентні переваги.

Класифікація банківських інновацій, представлена на рис. 3.3.

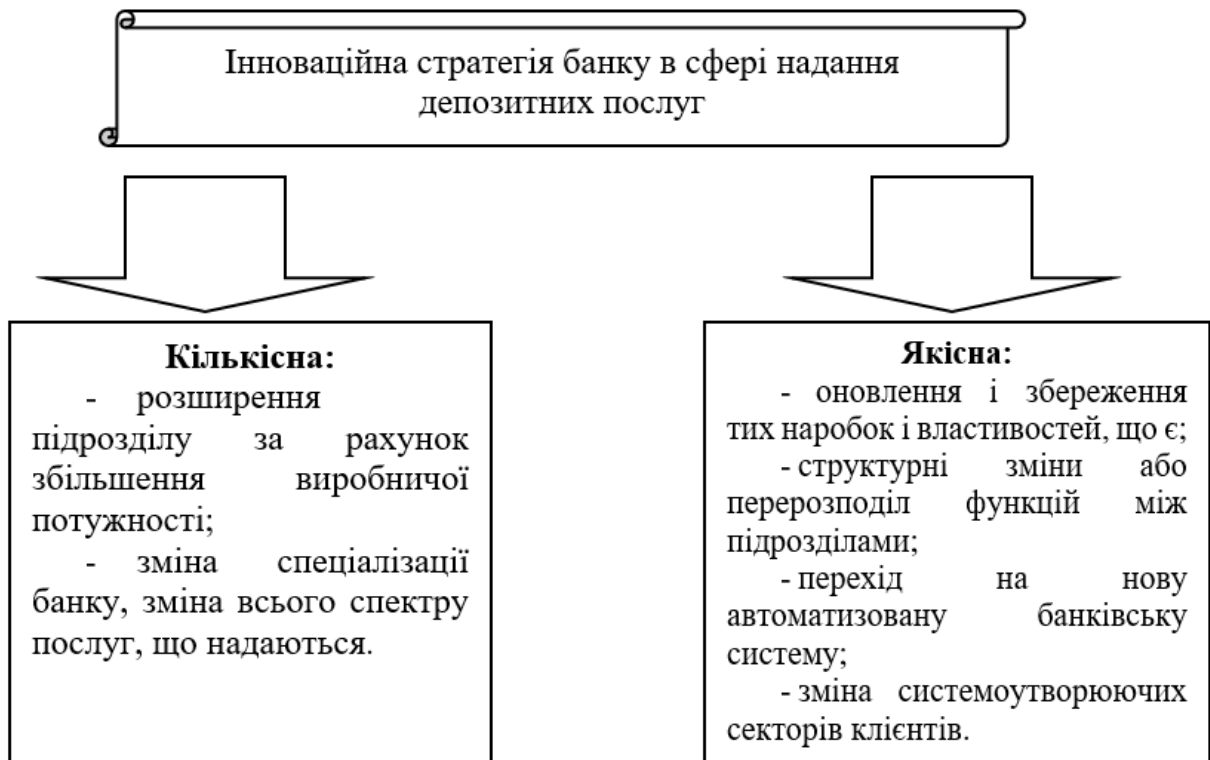


Рис. 3.3. Класифікація банківських інновацій

Джерело: складено автором

У сучасних умовах розвитку банківського сектору інноваційна стратегія у сфері депозитних послуг набуває ключового значення для забезпечення конкурентоспроможності комерційного банку. Під інноваційною стратегією доцільно розуміти системно сформований підхід до організації та реалізації інноваційних процесів, спрямований як на кількісне розширення спектра

депозитних продуктів, так і на їх якісне вдосконалення. Така стратегія визначає взаємозв'язок між окремими елементами інноваційної діяльності банку та забезпечує узгоджений розвиток усіх напрямів його функціонування, включаючи ресурсну політику, продуктову лінійку та клієнтське обслуговування.

У межах реалізації інноваційної стратегії банки прагнуть диверсифікувати депозитні продукти, поєднуючи традиційні інструменти залучення коштів із елементами інвестування. Одним із таких напрямів є впровадження інвестиційних депозитів, які поєднують ознаки класичних депозитних рахунків та інвестиційних інструментів. Незважаючи на відсутність єдиного нормативного визначення, у банківській практиці інвестиційні депозити зазвичай трактуються як комбіновані продукти, що передбачають розподіл коштів вкладника на дві частини.

Перша частина коштів розміщується на традиційному депозиті з фіксованою дохідністю, яка гарантується банком і виконує функцію захисту капіталу. Друга частина інвестується у фінансові інструменти, зокрема пайові інвестиційні фонди або інші ринкові активи, що дозволяє потенційно отримати вищий дохід. У деяких випадках банк пропонує підвищену процентну ставку за депозитною складовою за умови одночасного інвестування клієнта у відповідні інструменти, що виступає своєрідною компенсацією за прийняття інвестиційного ризику.

Доходність таких продуктів має комбінований характер: одна її частина є гарантованою, тоді як інша залежить від результатів діяльності на фінансовому ринку. Таким чином, інвестиційні депозити фактично виступають як інструмент диверсифікації вкладень, що дозволяє поєднати відносну надійність банківського депозиту з можливістю отримання додаткового прибутку.

До основних переваг інвестиційних депозитів належить передусім зниження рівня ризику порівняно з прямими інвестиціями, оскільки частина коштів залишається захищеною у вигляді депозиту. Крім того, такі продукти

створюють можливості для отримання вищої дохідності порівняно з класичними депозитами, що є важливим фактором в умовах зниження процентних ставок. Водночас вони сприяють підвищенню фінансової активності клієнтів та їх залученню до інвестиційних процесів.

Механізм роботи комбінованого депозитного продукту представлений на рис. 3.4.

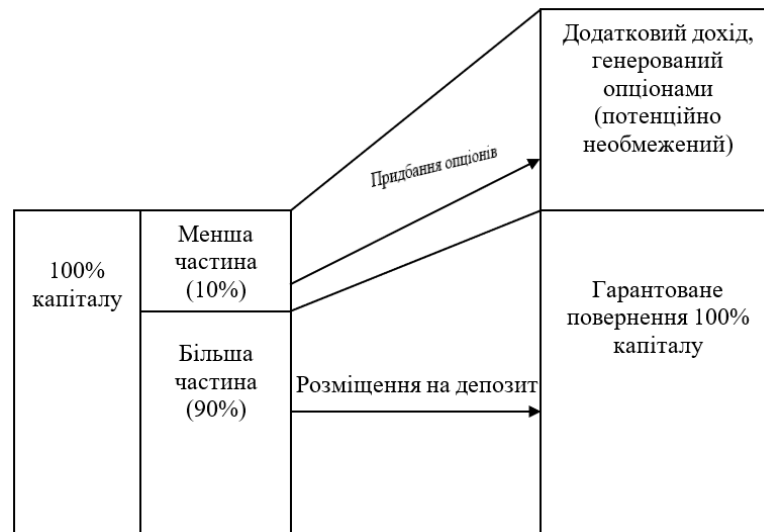


Рис. 3.4. Устрій комбінованого депозитного продукту з гарантією поверненості вкладених коштів

Джерело: сформовано автором

Механізм функціонування інвестиційних депозитів передбачає використання принципу розподілу вкладених коштів з метою одночасного забезпечення їх збереження та отримання додаткового доходу. З цією метою сума інвестиції умовно поділяється на дві складові, кожна з яких виконує окрему фінансову функцію.

Основна частина коштів спрямовується у фінансові інструменти з фіксованою дохідністю, зокрема класичні банківські депозити або надійні боргові цінні папери, такі як облігації. Саме ця частина інвестиції забезпечує формування гарантованого доходу, який до моменту завершення строку розміщення дозволяє компенсувати вкладений капітал у повному обсязі. Таким чином, реалізується базовий принцип захисту вкладень, що є ключовим фактором привабливості таких продуктів для консервативних інвесторів.

Інша, значно менша частина коштів використовується для інвестування у більш ризикові, проте потенційно більш дохідні фінансові інструменти. До таких можуть належати акції, індексні продукти, деривативи або інші структуровані фінансові інструменти, вибір яких залежить від конкретної моделі продукту. Саме ця складова формує можливість отримання додаткового доходу понад гарантований рівень і визначає загальну інвестиційну привабливість продукту.

Отже, поєднання консервативної та ризикової частин у структурі інвестиційного депозиту дозволяє досягти балансу між безпекою вкладень і потенційною дохідністю, що робить такі продукти ефективним інструментом диверсифікації фінансових ресурсів клієнтів.

Принципові відмінності й переваги комбінованих банківських продуктів у порівнянні із традиційними депозитними послугами наведені в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Критеріальні особливості комбінованих банківських продуктів у порівнянні з депозитними операціями

Критерії	Залучення коштів у формі:	
	Депозитів	Комбінованих банківських продуктів
Наявність інструментів	Традиційні (облігації й депозити) (+; -)	Традиційні + похідні (опціони, ф'ючерси, свопи) (+)
Ступінь прибутковості	Обмежена (-)	Висока (+)
Ризик втрати доходу	Є присутнім у певних межах (+;-)	Відсутній (стовідсоткове повернення суми вкладень) (+)

Джерело: сформовано автором

Отже, узагальнення особливостей комбінованих депозитних продуктів у контексті реалізації інноваційної стратегії банку дає підстави розглядати їх як перспективний напрям розвитку депозитної політики. Такі інструменти поєднують у собі характеристики класичних банківських вкладів та інвестиційних продуктів, що дозволяє забезпечити відносно високий рівень надійності для клієнтів при одночасному створенні можливостей для отримання додаткового доходу. У сучасних умовах саме такі гібридні

фінансові рішення відповідають зростаючим запитам клієнтів на поєднання безпеки та дохідності.

У практиці українських банків комбіновані депозити, як правило, базуються на принципі захисту основної суми вкладень із можливістю отримання підвищеного доходу, який формується залежно від динаміки певного базового активу. Як індикатори дохідності можуть використовуватися різні ринкові показники, зокрема ціни на сировинні ресурси (золото, нафта), фондові індекси, валютні курси або інші фінансові індикатори з потенціалом зростання.

Механізм формування доходу за такими депозитами передбачає, що результат інвестування визначається як різниця між значенням базового активу на момент завершення строку розміщення коштів та його значенням на дату відкриття депозиту. До цього результату додається мінімальна гарантована дохідність, яка зазвичай відповідає рівню процентної ставки закладами на вимогу та виконує функцію базового доходу.

Водночас кінцева прибутковість комбінованого депозиту залежить від низки додаткових параметрів, зокрема строку розміщення коштів, частки участі клієнта у зростанні базового активу, встановлених банком обмежень (капів) на максимальний дохід, а також інших умов, визначених конкретною депозитною програмою. Такий підхід дозволяє банку гнучко управляти рівнем ризику та дохідності продукту, а клієнту - обирати оптимальне співвідношення між потенційним прибутком і рівнем захищеності вкладень.

Для АТ «ПУМБ» впровадження таких продуктів може бути реалізовано за моделлю поєднання захищеної депозитної складової та інвестиційної частини, прив'язаної до динаміки фінансових індикаторів. Як базові активи доцільно використовувати інструменти з високим рівнем ліквідності та прозорості, зокрема:

- валютні курси (USD/UAH, EUR/UAH);
- ціни на золото;
- міжнародні фондові індекси;

- індекси державних облігацій.

Механізм функціонування такого продукту передбачає гарантування збереження основної суми вкладу за рахунок розміщення більшої частини коштів у консервативні інструменти, що відповідає обережній ризик-стратегії банку. Менша частина коштів може бути спрямована на інструменти з вищим рівнем дохідності, що дозволить сформувати додатковий інвестиційний дохід.

Для клієнтів АТ «ПУМБ» такі продукти можуть бути привабливими з огляду на:

- можливість отримання доходу, вищого за класичні депозити;
- збереження основної суми вкладень;
- простоту використання через цифрові канали банку;
- поєднання заощадження та інвестування в одному продукті.

Водночас впровадження комбінованих депозитів у практиці АТ «ПУМБ» потребує врахування низки обмежень, зокрема:

- недостатнього рівня розвитку фондового ринку України;
- нормативних обмежень щодо інвестиційних продуктів;
- необхідності підвищення фінансової грамотності клієнтів;
- ризиків, пов'язаних із волатильністю фінансових ринків.

З урахуванням зазначеного, доцільним є поступове впровадження таких продуктів у форматі пілотних програм із використанням цифрових платформ банку. Це дозволить АТ «ПУМБ» протестувати попит, оцінити ризики та сформувати ефективну модель управління новими депозитними інструментами.

З метою обґрунтування доцільності впровадження такого продукту в діяльність АТ «ПУМБ» проведемо оцінку його економічного ефекту. Умовна назва «PUMB Invest+ Захищений депозит» - інноваційний депозитний продукт комбінованого типу, що передбачає:

- 100% захист основної суми вкладень;
- можливість отримання додаткового доходу, прив'язаного до ринкового індикатора.

Продукт орієнтований на клієнтів, які хочуть зберегти капітал, але готові до помірного ризику заради більшого доходу. Структура продукту наведена у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

**Структура інноваційного депозитного продукту «PUMB Invest+
Захищений депозит»**

Компонент	Частка	Характеристика
Гарантована частина	85–90%	Розміщується у депозит або ОВДП
Інвестиційна частина	10–15%	Прив'язана до індикатора (золото, курс, індекс)

Джерело: сформовано автором

Для ілюстрації дохідності депозитного продукту розглянемо умовний приклад. Припустимо, що клієнт розміщує у банку 120 тис. грн строком на один рік. На момент відкриття депозиту ціна золота становить 2000 доларів США за унцію, а на дату завершення строку - 2400 доларів, що відповідає зростанню ціни на 20%. За умов участі клієнта у цьому зростанні на рівні 60% додатковий дохід визначається як:

$$120\,000 \times 0,6 \times 0,20 = 14\,400 \text{ грн.}$$

Гарантований дохід за мінімальною ставкою 2% становитиме:

$$120\,000 \times 0,02 = 2\,400 \text{ грн.}$$

Таким чином, загальний дохід вкладника становитиме 16 800 грн, що відповідає приблизно 14% річних. У результаті кінцева сума коштів, яку отримає клієнт після завершення строку депозиту, становитиме 136 800 грн.

Параметри для розрахунку економічного ефекту для АТ «ПУМБ» для впровадження окресленого інноваційного депозитного продукту наведені у таблиці 3.5. Для розрахунку було прийнято умовні, але економічно обґрунтовані параметри, що відповідають сучасним тенденціям розвитку банківського сектору України.

Як видно з таблиці 3.5, передбачається, що впровадження нового депозитного продукту дозволить залучити близько 5 тис. нових клієнтів із середнім обсягом вкладу 120 тис. грн, що забезпечить формування додаткової ресурсної бази у розмірі 600 млн грн.

**Вихідні припущення для оцінки ефективності впровадження
інноваційного депозитного продукту «PUMB Invest+ Захищений депозит»**

Показник	Значення
Кількість нових клієнтів	5 000
Середній депозит	120 000 грн
Загальний обсяг залучених коштів	600 млн грн
Середня ставка за класичними депозитами	10%
Середня гарантована ставка за новим продуктом	2%
Частка інвестиційної складової	15%
Середня дохідність інвестиційної частини	12%
Дохідність активних операцій банку	18%

Джерело: сформовано автором

При цьому середня процентна ставка за класичними депозитами на ринку становить близько 10% річних, тоді як за інноваційним продуктом гарантована частина доходу обмежується рівнем 2%, що суттєво знижує вартість залучених ресурсів для банку.

У разі використання традиційної моделі депозитного залучення витрати банку на обслуговування таких ресурсів становили б близько 60 млн грн на рік. Водночас застосування комбінованого депозитного продукту дозволяє зменшити ці витрати до 12 млн грн, що забезпечує економію у розмірі 48 млн грн. Зазначений ефект досягається за рахунок зниження гарантованої процентної ставки, що компенсується для клієнта можливістю отримання додаткового доходу від інвестиційної складової. Залучені кошти банк може спрямувати на здійснення активних операцій, зокрема кредитування або інвестування, середня дохідність яких оцінюється на рівні 18% річних. За таких умов загальний дохід від використання залучених ресурсів становитиме близько 108 млн грн. Водночас необхідно врахувати витрати, пов'язані з формуванням інвестиційної складової депозитного продукту. Якщо припустити, що близько 15% коштів спрямовується на інвестиційні інструменти із середньою дохідністю 12%, витрати банку на цю складову складуть приблизно 10,8 млн грн. Переваги застосування запропонованого інноваційного депозитного продукту «PUMB Invest+ Захищений депозит» для

АТ «ПУМБ» наведені у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Переваги застосування інноваційного депозитного продукту «PUMB Invest+ Захищений депозит» для АТ «ПУМБ»

Показник	Класичний депозит	Новий продукт
Витрати на ресурси	60 млн	12 млн
Дохід банку	108 млн	108 млн
Додаткові витрати	—	10.8 млн
Чистий результат	48 млн	85.2 млн

Джерело: сформовано автором

Таким чином, як видно з таблиці 3.6, чистий фінансовий результат від впровадження інноваційного депозитного продукту може досягати 85,2 млн грн. Для порівняння, при використанні класичних депозитів аналогічний показник становив би близько 48 млн грн. Отже, додатковий економічний ефект від впровадження комбінованого депозитного продукту становить понад 37 млн грн, що свідчить про його високу ефективність.

Отримані результати підтверджують, що використання інноваційних депозитних інструментів дозволяє банку не лише оптимізувати вартість ресурсної бази, але й підвищити прибутковість діяльності в цілому. Крім прямого фінансового ефекту, впровадження такого продукту забезпечує низку непрямих переваг, серед яких розширення клієнтської бази, підвищення рівня довіри та лояльності вкладників, формування іміджу інноваційно орієнтованої фінансової установи, а також стимулювання розвитку цифрових каналів обслуговування.

Процес оптимізації механізму залучення коштів фізичних осіб комерційними банками можна представити в такий спосіб. Ціль - це найбільш повна мобілізація заощаджень населення за рахунок формування оптимальної стратегії залучення ресурсів і створення нових, привабливих для населення фінансових інструментів.

Рекомендується надати населенню можливість розміщати кошти в значно більше число вкладів. Щоб підвищити зацікавленість людей і задовольнити їхній попит тієї кількості видів вкладів, які пропонує банк, явно

недостатньо. Інші банки з далекого й ближнього зарубіжжя у своєму арсеналі мають по кілька десятків видів депозитних програм.

Аналіз депозитної політики АТ «ПУМБ» щодо залучення вкладів фізичних осіб підтверджує, що банк успішно трансформувася з консервативної установи у технологічного лідера, який базує свою модель на триаді «надійність – ліквідність – цифрова доступність». Високий рівень інтеграції продуктів у мобільний банкінг дозволив банку досягти значного показника Digital Adoption Rate (DAR), що є ключовим індикатором сучасної банківської моделі.

Проте, попри стійкість традиційної лінійки, ми ідентифікували потенціал для якісного стрибка - переходу від моделі «збереження коштів» до концепції «супроводу добробуту» (Wealth Management). На основі проведеного дослідження пропонується модернізація депозитної політики за наступними векторами:

1. *Математизація якості та клієнтоцентричність.* Замість універсального підходу до сегментації, доцільно впровадити моніторинг запропонованого в підрозділі 3.1 Інтегрального Індексу Якості (*Idq*). Це дозволить банку не просто пропонувати ставки, а керувати набором параметрів (швидкість (*time-to-market*), прозорість, емпатія інтерфейсу), що формують відчуття унікальності клієнтського досвіду.

2. *Впровадження комбінованих (гібридних) інструментів.* Для задоволення попиту на підвищену дохідність, АТ «ПУМБ» має зайняти нішу між класичним депозитом та інвестиційними інструментами. Перспективним є впровадження структурованих депозитів із захистом капіталу, де більша частина коштів забезпечує гарантоване повернення вкладу, а менша - інвестується у високоприбуткові активи (золото, валютні індекси або ОВДП) через механізм смарт-контрактів у застосунку.

3. *Еволюція гнучких рахунків та «Smart Sweep».* Подальший розвиток гнучких продуктів має вийти за межі звичайного поповнення. Ми пропонуємо впровадження алгоритмів автоматичного управління залишками (Smart

Sweep). Система на основі ШІ аналізує транзакційну активність клієнта та автоматично перераховує «тимчасово вільні» кошти на депозитний рахунок, максимізуючи дохід клієнта без його активного втручання. Це перетворює банк на «розумного помічника».

4. *Поведінковий дизайн та інклюзивне позиціювання.* Маркетингове позиціювання має зміститися від функціональних назв до емоційних фінансових цілей. Так, банку доцільно впровадити:

- цільові накопичувальні сейфи з візуалізацією прогресу (освіта, енергонезалежність, інклюзивні проєкти);
- механізми соціального впливу: можливість спрямування частини нарахованих відсотків на благодійні або відновлювальні ініціативи прямо в момент капіталізації.

5. *Бенчмаркінг як інструмент випередження.* Для підтримки лідерства банк повинен орієнтуватися на досягнення еталонного показника (*Idq*) на рівні 9,6–10,0 балів, що забезпечить стійку конкурентну перевагу навіть у періоди зниження облікової ставки НБУ.

Окремим перспективним напрямом розвитку депозитної політики є *впровадження ігрових механік у процес накопичення коштів*. Це дозволяє змінити сприйняття депозиту з «обмеження споживання» на «досягнення фінансових перемог».

Для АТ «ПУМБ» пропонується розробка системи «Smart Journey» у мобільному застосунку:

- візуальні винагороди: за кожну пролонгацію вкладу або регулярне поповнення клієнт отримує цифрові статуси («Стабільний інвестор», «Майстер капіталу»);
- прогрес-бари та фінансові рівні: відображення накопичень у вигляді «прокачування» власної фінансової стійкості. Досягнення кожного нового рівня може супроводжуватися реальними бонусами: підвищенням ставки на +0,1% або наданням пільгових умов на інші послуги банку (страхування, кешбек);

- колективні цілі (Community Goals): можливість створювати «спільні банки» для друзів чи родини на конкретну велику мету, де кожен учасник бачить внесок інших (інклюзивний підхід до накопичення).

Реалізація запропонованих заходів дозволить АТ «ПУМБ» сформувати екосистему фінансової стійкості. У 2026 році конкуренція за вкладника переміщується з площини «хто дасть вищий відсоток» у площину «хто краще розуміє потреби клієнта та цінності суспільства». Для ПУМБу, як банку з приватним українським капіталом, поєднання високих технологій та глибокої соціальної відповідальності (інклюзивності) є єдиним вірним шляхом до безумовного лідерства. Це не просто банківська стратегія - це внесок у розбудову нової, прозорої та відкритої фінансової системи України.

Висновки до розділу 3

Таким чином, проведене дослідження дало можливість обґрунтувати напрями оптимізації депозитної політики АТ «ПУМБ» у частині залучення вкладів фізичних осіб на основі сучасних підходів до управління якістю банківських послуг, цифровізації та впровадження інноваційних фінансових інструментів.

Проведений аналіз підтвердив, що в сучасних умовах конкурентної боротьби на банківському ринку ключовим фактором залучення та утримання клієнтів виступає не лише рівень процентних ставок, а комплексна якість депозитного сервісу, яка включає надійність, прозорість, швидкість обслуговування та клієнтоорієнтованість. У зв'язку з цим запропоновано впровадження інтегрального підходу до оцінки якості депозитних послуг через розрахунок Інтегрального індексу якості депозитного сервісу (Idq), який дозволяє кількісно оцінити рівень клієнтського досвіду та використовувати його як випереджаючий індикатор стабільності депозитної бази.

Розрахунок цього показника для АТ «ПУМБ» на рівні 9,60 бала свідчить про перебування банку у зоні «сервісного лідерства», що підтверджує високу ефективність його цифрової трансформації та клієнтоорієнтованої стратегії. Водночас ідентифіковано резерви подальшого розвитку у сфері персоналізації послуг та підвищення прозорості комунікацій із клієнтами.

У межах удосконалення депозитної політики обґрунтовано доцільність переходу банку від традиційної моделі залучення ресурсів до інноваційної концепції «супроводу добробуту», що передбачає інтеграцію депозитних та інвестиційних інструментів. Ключовим елементом такої трансформації є впровадження комбінованих (структурованих) депозитних продуктів, які поєднують гарантовану дохідність із можливістю отримання додаткового прибутку за рахунок інвестиційної складової.

Запропонований інноваційний продукт «PUMB Invest+ Захищений депозит» передбачає розподіл коштів клієнта на гарантовану (85–90%) та інвестиційну (10–15%) частини, що дозволяє забезпечити баланс між надійністю та дохідністю. Проведені розрахунки свідчать про його високу економічну ефективність: за умови залучення 600 млн грн ресурсів витрати банку на їх обслуговування знижуються з 60 млн грн до 12 млн грн, тоді як чистий фінансовий результат зростає з 48 млн грн до 85,2 млн грн. Таким чином, додатковий економічний ефект становить понад 37 млн грн, що підтверджує доцільність впровадження даного продукту.

Окрім прямого фінансового ефекту, впровадження інноваційних депозитних продуктів забезпечує низку стратегічних переваг: розширення клієнтської бази, підвищення рівня довіри та лояльності вкладників, зниження вартості ресурсної бази, а також формування іміджу банку як технологічно розвиненої фінансової установи.

Важливим напрямом оптимізації депозитної політики визначено також розвиток цифрових сервісів та впровадження поведінкових фінансових інструментів, зокрема:

- автоматизованого управління залишками (Smart Sweep);

- гейміфікації процесу накопичення;
- персоналізованих депозитних продуктів;
- використання моделей штучного інтелекту для прогнозування потреб клієнтів.

Реалізація цих заходів дозволяє трансформувати депозитну діяльність банку з пасивного залучення коштів у активну систему управління фінансовою поведінкою клієнтів.

Таким чином, результати дослідження свідчать, що підвищення ефективності депозитної політики АТ «ПУМБ» має базуватися на поєднанні трьох ключових напрямів: підвищення якості сервісу, впровадження інноваційних продуктів та активна цифровізація банківських процесів. Саме така комплексна модель дозволить банку забезпечити стабільність ресурсної бази, підвищити прибутковість діяльності та зміцнити конкурентні позиції на ринку банківських послуг.

Отже, запропоновані у розділі заходи формують основу переходу АТ «ПУМБ» до нової моделі депозитної політики, орієнтованої на довгострокову взаємодію з клієнтом, максимізацію його фінансової цінності та забезпечення стійкого розвитку банку в умовах динамічного зовнішнього середовища.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено комплексне дослідження теоретичних, методичних та практичних аспектів операцій банку із залучення вкладів фізичних осіб на прикладі АТ «ПУМБ». Отримані результати дозволяють сформулювати такі узагальнюючі висновки.

У першому розділі було обґрунтовано теоретико-методологічні засади здійснення банками операцій із залучення коштів населення. Встановлено, що депозити фізичних осіб є ключовим джерелом формування ресурсної бази банків, забезпечуючи до 85–90% їх фінансових потреб, що підтверджує домінуючу роль внутрішнього фондування в сучасних умовах.

Дослідження показало, що у 2024–2025 роках спостерігається позитивна динаміка розвитку банківської системи України, яка супроводжується випереджаючим зростанням обсягів депозитів фізичних осіб порівняно з валовим внутрішнім продуктом. Зокрема, приріст депозитів населення становив понад 20%, тоді як ВВП зріс на 16,6%, що свідчить про підвищення ощадної активності та зміцнення довіри до банківської системи.

Важливою тенденцією є покращення якості ресурсної бази, що проявляється у зростанні частки строкових депозитів та зменшенні частки коштів на вимогу, що, у свою чергу, знижує ризики ліквідності та створює передумови для активізації кредитування економіки.

У другому розділі проведено аналітичну оцінку ефективності депозитної політики АТ «ПУМБ» у 2023–2025 роках відносно залучення вкладів фізичних осіб. Результати аналізу засвідчили, що банк демонструє стійку позитивну динаміку розвитку депозитного портфеля, що супроводжується підвищенням ефективності використання залучених ресурсів.

Зокрема, коефіцієнт використання вкладів зріс з 72,4% до 82,5%, що свідчить про активізацію кредитної діяльності та ефективну трансформацію пасивів у дохідні активи. Водночас коефіцієнт співвідношення кредитів і

депозитів досяг рівня 0,91, що характеризує оптимальний баланс між прибутковістю та ліквідністю. Зниження відносної витратності депозитів при зростанні їх обсягів підтверджує ефективність політики управління вартістю ресурсів та використання нецінових інструментів залучення клієнтів.

Також встановлено, що важливим чинником підвищення ефективності депозитної політики банку відносно залучення вкладів фізичних осіб є цифровізація банківських послуг, що сприяє зростанню рівня клієнтської активності, стабільності депозитної бази та зниженню операційних витрат.

У третьому розділі обґрунтовано напрями оптимізації депозитної політики АТ «ПУМБ» відносно залучення вкладів фізичних осіб з урахуванням сучасних тенденцій розвитку банківського сектору. Запропоновано впровадження інтегральної моделі оцінки якості депозитного сервісу, яка дозволяє кількісно оцінювати рівень клієнтоорієнтованості банку та виступає інструментом превентивного управління депозитною базою.

Розрахунок інтегрального індексу якості на рівні 9,60 бала підтверджує високий рівень сервісної ефективності банку та його здатність утримувати клієнтів навіть за умов зниження процентних ставок.

Ключовим напрямом розвитку депозитної політики відносно залучення вкладів фізичних осіб визначено впровадження інноваційних комбінованих депозитних продуктів, що поєднують гарантовану дохідність із інвестиційною складовою. Проведені розрахунки показали, що реалізація такого продукту дозволяє знизити вартість ресурсів у 5 разів (з 60 млн грн до 12 млн грн) та збільшити чистий фінансовий результат до 85,2 млн грн, що на 37 млн грн більше порівняно з традиційною моделлю.

Окрім фінансового ефекту, запропоновані заходи сприяють:

- підвищенню лояльності клієнтів;
- розширенню клієнтської бази;
- зниженню ризиків відтоку депозитів;
- формуванню стійкої конкурентної позиції банку.

Узагальнюючи результати дослідження, слід зазначити, що сучасна депозитна політика банку повинна базуватися на поєднанні трьох ключових складових: економічної ефективності, цифровізації та клієнтоорієнтованості.

Практична цінність отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованих підходів та рекомендацій у діяльності банківських установ для підвищення ефективності управління депозитними ресурсами.

Отже, реалізація запропонованих у роботі заходів дозволить АТ «ПУМБ» перейти до якісно нової моделі депозитної політики, орієнтованої на довгострокову взаємодію з клієнтами, оптимізацію вартості ресурсної бази та забезпечення стійкого розвитку в умовах трансформації фінансового середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Примостка Л.О., Шевалдіна В.Г. Заощадження населення України: формування та залучення в банки : монографія. Київ : КНЕУ, 2014. 234 с. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/30143/Prymostka.pdf?sequence=2&isAllowed=y> (дата звернення: 14.04.2026).
2. Шейко О.П., Стороженко О.О. Роль заощаджень населення у формуванні ресурсної бази банків України в сучасних умовах. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2014. Вип. 1. С. 279–286.
3. Бубенов Ю. В. Особливості формування заощаджень домогосподарств. *Економічний форум*. 2014. № 4. С. 175–187.
4. Павлюк Т.І., Урбанович В.А. Аналіз динаміки та структури заощаджень населення України. *Науковий огляд*. 2016. № 9. С. 43–57. URL: <https://naukajournal.org/index.php/naukajournal/article/viewFile/948/1086> (дата звернення: 14.04.2026).
5. Алексеєнко М. Капітал банку: питання теорії і практики : монографія. Київ : КНЕУ, 2002. 276 с.
6. Ватаманюк О. Заощадження в економіці України: макроекономічний аналіз : монографія. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2007. 536 с.
7. Про банки і банківську діяльність. Закон України №2121 від 07.12.2000р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення: 14.04.2026).
8. Положення про порядок здійснення банками України вкладних (депозитних) операцій та операцій з ощадними сертифікатами банку. Постанова Правління НБУ від 03.12.2003 р. №516 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1256-03#Text> (дата звернення: 14.04.2026).
9. Савлук М., Мороз А., Лазепко І. та ін. Гроші та кредит : підручник / за ред. М. Савлука. 6-те вид. Київ : КНЕУ, 2011. 589 с
10. Банківські операції: в схемах, таблицях, коментарях : навч. посібник. / уклад. : О.М. Гладчук, І.Я. Ткачук, В.М. Харабара. Чернівці : Чернівець. нац.

ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. 208 с. URL:
<https://archer.chnu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/7257/%D0%91%D0%90%D0%9D%D0%9A%D0%86%D0%92%D0%A1%D0%AC%D0%9A%D0%86%20%D0%9E%D0%9F%D0%95%D0%A0%D0%90%D0%A6%D0%86%D0%87%20%D0%BD%D0%B0%D0%B2%D1%87%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

(дата звернення: 24.04.2026).

11. Кізима Т.О. Заощадження домогосподарств: світовий досвід і вітчизняні реалії. *Інноваційна економіка*. 2013. № 7. С. 171–176.

12. Рамський А.Ю. Інвестиційний потенціал домогосподарств : монографія. К. : КНУТД, 2014. 352 с.

13. Олексин А. Розвиток депозитних операцій українських банків. *Collection of Scientific Papers «SCIENTIA»*, (May 23, 2025; New York, USA), P. 40–46. URL: <https://previous.scientia.report/index.php/archive/article/view/2746>
 (дата звернення: 24.04.2026).

14. Продан М.В. Депозитні ресурси як основа успішної діяльності банків: теоретичний аспект, реалії і трансформації в Україні. *Вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Випуск 23, частина 2. С.75-82. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/23_2_2019ua/16.pdf (дата звернення: 24.04.2026).

15. Банківські операції і технології : навч.-метод. посіб. / уклад.: О.М. Гладчук, М.Г. Марич, А.В. Марич, М.П. Федишин. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2024. 254 с.
https://archer.chnu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/10986/%D0%9D-092_%D0%93%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D1%87%D1%83%D0%BA%2C%20%D0%A4%D0%B5%D0%B4%D0%B8%D1%88%D0%B8%D0%BD%2C%20%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%B8%D1%87%20%D0%91%D0%9E%D0%A2%20%D0%BD%D0%BC%D0%BF.pdf?sequence=1&isAllowed=y (дата звернення: 24.04.2026).

16. Мочерний С. В., Довбенко М. В. Економічна теорія. Київ: Академія. 2004. 856 с.
17. Коцовська Р., Павлишин О., Хміль Л. Банківські операції : навчальний посібник. Київ : УБС НБУ ; Знання, 2010. 390 с
18. Вядрова І.М., Морозов О.В. Заощадження населення як джерело банківських ресурсів: сутність, стан і перспективи. Бізнес-інформ. 2020. №12. С. 355-361. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-12_0-pages-355_361.pdf (дата звернення: 24.04.2026).
19. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність (червень 2024 / грудень 2024). URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 06.05.2026).
20. Міністерство економіки України. Огляд економічної активності та макроекономічні прогнози на 2025–2026 роки. URL: <https://www.me.gov.ua/> (дата звернення: 06.05.2026).
21. Інструкція про порядок регулювання діяльності банків України. Постанова Правління НБУ № 368 від 28.08.2001 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01#Text> (дата звернення: 06.05.2026).
22. Положення про ліцензування банків. Постанова НБУ від 22.12.2018 р. №149. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0149500-18#Text> (дата звернення: 06.05.2026).
23. Положення про порядок формування та зберігання обов'язкових резервів банками України та філіями іноземних банків в Україні. Постанова Правління НБУ від 11.12.2014 р. №806 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0806500-14#Text> (дата звернення: 06.05.2026).
24. Інструкція про порядок відкриття та закриття рахунків користувачам надавачами платіжних послуг з обслуговування рахунків. Постанова Правління НБУ від 29.07.2022 р. №162 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0162500-22#n114> (дата звернення: 06.05.2026).

25. Про систему гарантування вкладів фізичних осіб. Закон України від 23.02.2012 р. №4452-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4452-17#Text> (дата звернення: 06.05.2026).

26. Герасимович А.М. Аналіз банківської діяльності: [підручник] / За ред. А.М. Герасимовича. Київ: КНЕУ, 2003. 599 с.

27. Бубенов Ю. В. Особливості формування заощаджень домогосподарств. *Економічний форум*. 2014. № 4. С. 175–187.

28. Визнання ділового співтовариства. Офіційна сторінка АТ «ПУМБ». URL: <https://about.pumb.ua/info/awards> (дата звернення: 07.05.2026).

29. Показники діяльності. Офіційна сторінка АТ «ПУМБ». URL: https://about.pumb.ua/finance/performance_indicators (дата звернення: 07.05.2026).

30. Наглядова статистика НБУ. Офіційна сторінка національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#4> (дата звернення: 08.05.2026).

31. Фінансова звітність 2025 ПУМБ. URL: https://about.pumb.ua/content/cmsfile/ua/%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C_ifrs_fs%202025_ukr.pdf?v=639124693892962574 (дата звернення: 14.05.2026).

32. Фінансова звітність 2024 ПУМБ. URL: https://about.pumb.ua/content/cmsfile/ua/%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C_2024%20fuib%20ua%20ifrs_fs%20&%20mr.pdf?v=638816360150137421 (дата звернення: 14.05.2026).

33. Фінансова звітність 2023 ПУМБ. URL: https://about.pumb.ua/content/cmsfile/ua/%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C_fuib_23fsu_isa_uk

[r.pdf?v=638497404704089380](#) (дата звернення: 14.05.2026).

34. Статистика фінансового сектору. Офіційна сторінка НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial> (дата звернення: 14.05.2026).

35. Приватним клієнтам. Офіційна сторінка ПУМБ. URL: <https://www.pumb.ua/deposit> (дата звернення: 14.05.2026).

05.06.2026р.

Волощук Д.І.

Звіт про фінансовий стан на 31 грудня 2023 року
(у тисячах гривень)

	Прим.	2023 рік	2022 рік
Активи			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	33 747 952	46 455 869
Кредити та аванси банкам	7	4 213 505	3 490 916
Інвестиції в цінні папери	8	58 155 525	12 586 771
Кредити та аванси клієнтам	9	52 058 047	43 770 237
Похідні фінансові активи	18	8 510	–
Поточні податкові активи		–	32 962
Інші фінансові активи	12	2 611 752	2 419 697
Інші нефінансові активи	12	273 802	330 806
Основні засоби	10	1 652 243	1 710 376
Інвестиційна нерухомість	10	59 168	59 168
Нематеріальні активи, за винятком гудвілу	10	320 312	654 811
Активи з права користування	11	234 030	259 282
Відстрочені податкові активи	24	–	203 325
Всього активів		153 334 846	111 974 220
Зобов'язання			
Зобов'язання перед Центральним банком	13	–	4 188 304
Кошти банків	14	2 716 727	2 324 222
Кошти клієнтів	15	126 542 822	90 299 888
Похідні фінансові зобов'язання	18	1 250	93 807
Орендні зобов'язання	16	266 294	274 383
Поточні податкові зобов'язання	24	3 200 277	–
Інші фінансові зобов'язання	17	2 188 420	2 546 201
Інші нефінансові зобов'язання	17	909 011	551 034
Відстрочені податкові зобов'язання	24	120 273	–
Всього зобов'язань		135 945 074	100 277 839
Власний капітал			
Акціонерний капітал	19	4 780 595	4 780 595
Емісійний дохід		101 660	101 660
Дооцінка		403 283	430 759
Резерв під прибутки та збитки за фінансовими активами, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		1 407 291	(350 345)
Резервний капітал		2 909 909	2 909 909
Нерозподілений прибуток		7 787 034	3 823 803
Всього власного капіталу		17 389 772	11 696 381
Всього зобов'язань та власного капіталу		153 334 846	111 974 220

Підписано від імені Правління 25 березня 2024 року:

С. П. Черненко (Голова Правління)

О. О. Полещук (Головний бухгалтер)

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»

Звіт про прибуток або збиток за 2023 рік

(у тисячах гривень)

	Прим.	2023 рік	2022 рік
Процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	20	19 916 370	14 512 778
Процентні доходи	20	348 180	382 603
Процентні витрати	20	(7 899 086)	(4 740 903)
Чистий процентний дохід		12 365 484	10 154 478
Комісійні доходи	21	3 935 528	3 205 014
Комісійні витрати	21	(1 791 291)	(1 183 751)
Чистий комісійний дохід		2 144 237	2 021 263
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	6,7,8,9, 12, 27	(439 299)	(10 338 901)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		857 655	1 264 678
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		42 712	166 962
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(11 549)	(50 656)
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості	10	-	(249)
Прибуток (збиток) від зміни справедливої вартості похідних інструментів		167 524	177 491
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток		-	(2)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів		-	1 243 421
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		-	1 064
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		(683)	2 109
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності) для нефінансових активів	12, 27	38 382	(80 449)
Інші прибутки (збитки)	22	116 768	231 755
Прибуток (збиток) від операційної діяльності		15 281 241	4 792 964
Операційні витрати	23	(7 043 808)	(5 278 302)
Прибуток (збиток) до оподаткування		8 237 433	(485 338)
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	24	(4 261 958)	87 615
Прибуток (збиток) за звітний період		3 955 475	(397 723)
Прибуток (збиток) на акцію (гривень на акцію)	30	276,15	(27,77)

Підписано від імені Правління 25 березня 2024 року:

С. П. Черненко (Голова Правління)

О. О. Полющук (Головний бухгалтер)

Примітки на стор. 6-77 є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності.

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»
Звіт про фінансовий стан на 31 грудня 2024 року

(у тисячах гривень)

	Прим.	2024 рік	2023 рік
Активи			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	59 202 081	33 747 952
Кредити та аванси банкам	7	5 435 023	4 213 505
Інвестиції в цінні папери	8	49 901 420	58 155 525
Кредити та аванси клієнтам	9	66 920 439	52 058 047
Похідні фінансові активи	17	—	8 510
Інші фінансові активи	12	1 979 208	2 611 752
Інші нефінансові активи	12	286 232	273 802
Активи з права користування	11	251 717	234 030
Основні засоби	10	2 142 633	1 652 243
Інвестиційна нерухомість	10	68 231	59 168
Нематеріальні активи, за винятком гудвілу	10	395 582	320 312
Всього активів		186 582 566	153 334 846
Зобов'язання			
Кошти банків	13	3 873 397	2 716 727
Кошти клієнтів	14	154 148 828	126 542 822
Похідні фінансові зобов'язання	17	2 664	1 250
Поточні податкові зобов'язання	23	2 504 344	3 200 277
Орендні зобов'язання	11	284 087	266 294
Інші фінансові зобов'язання	16	2 075 234	2 188 420
Інші нефінансові зобов'язання	16	1 219 255	909 011
Відстрочені податкові зобов'язання	23	282 184	120 273
Всього зобов'язань		164 389 993	135 945 074
Власний капітал			
Акціонерний капітал	18	4 780 595	4 780 595
Емісійний дохід		101 660	101 660
Дооцінка		606 516	403 283
Резерв під прибутки та збитки за фінансовими активами, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		2 057 642	1 407 291
Резервний капітал		3 107 683	2 909 909
Нерозподілений прибуток		11 538 477	7 787 034
Всього власного капіталу		22 192 573	17 389 772
Всього зобов'язань та власного капіталу		186 582 566	153 334 846

Підписано від імені Правління 22 квітня 2025 року

С.П. Черненко (Голова Правління)

Черненко
Сергій
Голова Правління
ЄДРПОУ/ІПН
14282829

О.О. Полещук (Головний бухгалтер)

Полещук
Олена
Олегівна
ЄДРПОУ/ІПН

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»
Звіт про прибуток або збиток за 2024 рік

(у тисячах гривень)

	Прим.	2024 рік	2023 рік
Процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	19	22 736 690	19 916 370
Процентні доходи	19	474 222	348 180
Процентні витрати	19	(8 562 794)	(7 899 066)
Чистий процентний дохід		14 650 118	12 365 484
Комісійні доходи	20	4 467 644	3 935 526
Комісійні витрати	20	(2 306 522)	(1 791 291)
Чистий комісійний дохід		2 161 122	2 144 237
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	6, 7, 8, 9, 12, 26	(429 060)	(439 299)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		869 008	857 655
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		83 463	42 712
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		1 540	(11 549)
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості	10	9 206	-
Прибутки (збитки) від зміни справедливої вартості похідних інструментів		(35 536)	167 524
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		(708)	(683)
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності) для нефінансових активів	12, 27	6 627	38 392
Інші прибутки (збитки)	21	27 342	116 768
Прибуток (збиток) від операційної діяльності		17 343 122	15 281 241
Операційні витрати	22	(9 209 928)	(7 043 808)
Прибуток (збиток) до оподаткування		8 133 194	8 237 433
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	23	(4 190 827)	(4 281 958)
Прибуток (збиток) за звітний період		3 942 367	3 955 475
Прибуток (збиток) на акцію, базисний та розбавлений (гривень на акцію)	29	275,23	276,15

Підписано від імені Правління 22 квітня 2025 року

Електронний підпис
Черненко
С.П. Черненко (Голова Правління)
Павлович
ЄДРПОУ/ІПН
14282829
О.О. Полещук (Головний бухгалтер)

Електронний підпис
Полещук
Олена
Олегівна
ЄДРПОУ/ІПН
14282829

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»
Звіт про фінансовий стан на 31 грудня 2025 року

(у тисячах гривень)

	Прим.	31 грудня 2025 року	31 грудня 2024 року (перераховано)	1 січня 2024 року (перераховано)
Активи				
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	74 447 210	59 202 081	33 747 952
Кредити та аванси банкам	7	6 126 821	5 435 023	4 213 505
Інвестиції в цінні папери	8	46 389 318	53 029 987	60 441 845
Кредити та аванси клієнтам	9	98 145 589	66 920 439	52 058 047
Похідні фінансові активи		–	–	8 510
Інші фінансові активи	12	2 828 968	1 979 208	2 611 752
Інші нефінансові активи	12	274 763	286 232	273 802
Активи з права користування		221 946	251 717	234 030
Основні засоби	10	2 040 665	2 142 633	1 652 243
Інвестиційна нерухомість	10	68 231	68 231	59 168
Нематеріальні активи, за винятком гудвілу	10	488 269	395 582	320 312
Всього активів		231 031 780	189 711 133	155 621 166
Зобов'язання				
Кошти банків	13	1 958 783	3 873 397	2 716 727
Кошти клієнтів	14	191 099 171	154 148 828	126 542 822
Похідні фінансові зобов'язання		–	2 664	1 250
Поточні податкові зобов'язання	22	1 632 312	2 504 344	3 200 277
Орендні зобов'язання		252 292	284 087	266 294
Інші фінансові зобов'язання	16	2 666 794	2 075 234	2 188 420
Інші нефінансові зобов'язання	16	1 479 985	1 219 255	909 011
Відстрочені податкові зобов'язання	22	372 306	282 184	120 273
Всього зобов'язань		199 461 643	164 389 993	135 945 074
Власний капітал				
Акціонерний капітал	17	4 780 595	4 780 595	4 780 595
Емісійний дохід		101 660	101 660	101 660
Дооцінка		588 019	606 516	403 283
Резерв під прибутки та збитки за фінансовими активами, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		846 955	5 186 209	3 693 611
Резервний капітал		3 304 801	3 107 683	2 909 909
Нерозподілений прибуток		21 948 107	11 538 477	7 787 034
Всього власного капіталу		31 570 137	25 321 140	19 676 092
Всього зобов'язань та власного капіталу		231 031 780	189 711 133	155 621 166

Підписано від імені Правління 25 березня 2026 року

Електронний підпис
 Черненко
 Сергій
 Павлович
 ЄДРПОУ/ІПН
 14282829
 С.П. Черненко (Голова Правління)
 О.О. Полещук (Головний бухгалтер)

Електронний підпис
 Полещук
 Олена
 Олегівна
 ЄДРПОУ/ІПН
 14282829

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»
Звіт про прибуток або збиток за 2025 рік

(у тисячах гривень)

	Прим.	2025 рік	2024 рік
Процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	18	26 791 107	22 738 690
Інші процентні доходи	18	641 905	474 222
Процентні витрати	18	(10 096 922)	(8 562 794)
Чистий процентний дохід		17 336 090	14 650 118
Комісійні доходи	19	5 755 684	4 467 644
Комісійні витрати	19	(2 173 062)	(2 306 522)
Чистий комісійний дохід		3 582 622	2 161 122
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	6,7,8,9, 12, 25	(480 960)	(429 060)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		730 271	869 008
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		186 974	83 463
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		117 673	1 540
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості	10	–	9 206
Прибутки (збитки) від зміни справедливої вартості похідних інструментів		(27 937)	(35 536)
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		(436)	(708)
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності) для нефінансових активів	12, 25	29 206	6 627
Інші прибутки (збитки)	20	75 452	27 342
Прибуток (збиток) від операційної діяльності		21 548 955	17 343 122
Операційні витрати	21	(10 844 665)	(9 209 928)
Прибуток (збиток) до оподаткування		10 704 290	8 133 194
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	22	(2 652 601)	(4 190 827)
Прибуток (збиток) за звітний період		8 051 689	3 942 367
Прибуток (збиток) на акцію, базисний та розбавлений (гривень на акцію)		562,12	275,23

Підписано від імені Правління 25 березня 2026 року

Електронний підпис
С.П. Черненко (Голова Правління)
Сергій
Павлович
ЄДРПОУ/ІПН
14282829
О.О. Полещук (Головний бухгалтер)

Підписано учасником
Електронний підпис
Полещук
Олена
Олегівна

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»
Примітки до фінансової звітності за 2024 рік

(у тисячах гривень)

12. Інші фінансові та нефінансові активи (продовження)

У сумі резерву під зменшення корисності інших фінансових активів відбулися такі зміни:

	2024 рік	2023 рік
Резерв під зменшення корисності на 1 січня	119 090	100 616
Відрахування у резерв під зменшення корисності	775	27 823
Використання резерву	(4 604)	(12 688)
Відновлення резерву	653	131
Курсові різниці	1 659	3 208
На кінець періоду	117 573	119 090

У сумі резерву під зменшення корисності інших нефінансових активів відбулися такі зміни:

	2024 рік	2023 рік
Резерв під зменшення корисності на 1 січня	12 445	37 191
Відрахування у резерв під зменшення корисності	(1 313)	(24 339)
Використання резерву	–	(429)
Курсові різниці	46	22
На кінець періоду	11 178	12 445

13. Кошти банків

	2024 рік	2023 рік
Поточні рахунки банків		
- Україна	1 490 112	370 536
Всього поточних рахунків банків	1 490 112	370 536
Строкові депозити банків		
- Україна	2 383 285	2 246 153
Всього строкових депозитів банків	2 383 285	2 246 153
Кредити, отримані від банків		
- Україна	–	100 038
Всього кредитів, отриманих від банків	–	100 038
Всього коштів банків	3 873 397	2 716 727

Станом на 31 грудня 2024 року кошти розміщені 10 найбільшими банками в сумі 3 567 243 тисячі гривень становили 92% загальної заборгованості інших банків (на 31 грудня 2023 року – 2 472 187 тисяч гривень, 91% заборгованості інших банків).

14. Кошти клієнтів

	2024 рік	2023 рік
Юридичні особи		
- Поточні рахунки	78 539 216	53 960 152
- Строкові депозити та ощадні рахунки	20 461 955	24 912 364
Фізичні особи		
- Поточні рахунки	26 484 652	21 940 934
- Строкові депозити та ощадні рахунки	28 663 005	25 729 372
Всього коштів клієнтів	154 148 828	126 542 822

Станом на 31 грудня 2024 року розміщені в Банку депозити 10 найбільших клієнтів у сумі 5 509 892 тисячі гривень становили 4% коштів клієнтів (на 31 грудня 2023 року – 5 343 727 тисяч гривень становили 4%).

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»
Примітки до фінансової звітності за 2024 рік

(у тисячах гривень)

14. Кошти клієнтів (продовження)

Станом на 31 грудня 2024 року до складу коштів клієнтів входять депозити у сумі 741 349 тисяч гривень та 169 099 тисяч гривень (на 31 грудня 2023 року – 504 494 тисячі гривень та 134 853 тисячі гривень), які являють собою забезпечення кредитів клієнтам (Примітка 9) та зобов'язань з надання кредитів відповідно. Крім того, 2 770 081 тисяча гривень (на 31 грудня 2023 року – 2 551 786 тисяч гривень) утримуються в якості забезпечення зобов'язань за імпорними акредитивами, гарантіями та авалюванням векселів (Примітка 26).

Розподіл коштів клієнтів за галузями економіки наведено далі:

	2024 рік	2023 рік
Фізичні особи	55 147 657	47 670 306
Торгівля та агентські послуги	28 366 200	24 716 290
Гірничо-видобувна галузь та енергетика	17 038 191	13 301 666
Транспорт, послуги зв'язку та інфраструктура	11 007 470	9 772 647
Будівництво та нерухомість	9 119 434	6 217 104
Машинобудування	7 581 508	5 371 016
Харчова промисловість та сільське господарство	6 490 577	3 736 670
Небанківські фінансові установи	4 573 925	2 846 907
Металургія	2 593 504	2 120 495
Комп'ютерне програмування	2 024 565	1 690 329
Хімічна галузь	1 302 069	868 647
Переробка деревини	887 380	789 441
Інше	8 016 348	7 441 304
Всього коштів клієнтів	154 148 828	126 542 822

15. Орендні зобов'язання

У наступній таблиці наведено зміни орендних зобов'язань за 2024 рік:

	Будівлі та приміщення
Балансова вартість на 1 січня 2024 року	266 294
Надходження	4 496
Зміни в оцінках потоків та строку оренди, та модифікації договорів оренди	159 783
Вибуття	(16 098)
Процентні витрати	42 578
Сплата орендних платежів	(172 966)
Балансова вартість на 31 грудня 2024 року	284 087

У наступній таблиці наведено зміни орендних зобов'язань за 2023 рік:

	Будівлі та приміщення
Балансова вартість на 1 січня 2023 року	274 383
Надходження	714
Зміни в оцінках потоків та строку оренди, та модифікації договорів оренди	113 379
Вибуття	(3 252)
Процентні витрати	39 664
Сплата орендних платежів	(158 594)
Балансова вартість на 31 грудня 2023 року	266 294

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»
Примітки до фінансової звітності за 2025 рік

(у тисячах гривень)

13. Кошти банків

	2025 рік	2024 рік
<i>Поточні рахунки банків</i>		
- Україна	772 940	1 490 112
Всього поточних рахунків банків	772 940	1 490 112
<i>Строкові депозити банків</i>		
- Україна	1 185 843	2 383 285
Всього строкових депозитів банків	1 185 843	2 383 285
Всього коштів банків	1 958 783	3 873 397

Станом на 31 грудня 2025 року кошти розміщені 10 найбільшими банками в сумі 1 655 329 тисяч гривень становили 85% загальної заборгованості інших банків (31 грудня 2024 року – 3 567 243 тисячі гривень, 92% заборгованості інших банків).

14. Кошти клієнтів

	2025 рік	2024 рік
Юридичні особи		
- Поточні рахунки	103 478 504	78 539 216
- Строкові депозити та ощадні рахунки	21 346 557	20 461 955
Фізичні особи		
- Поточні рахунки	34 545 365	26 484 652
- Строкові депозити та ощадні рахунки	31 728 745	28 663 005
Всього коштів клієнтів	191 099 171	154 148 828

Станом на 31 грудня 2025 року розміщені в Банку депозити 10 найбільших клієнтів у сумі 6 339 688 тисяч гривень становили 3% коштів клієнтів (31 грудня 2024 року – 5 509 892 тисячі гривень становили 4%).

Станом на 31 грудня 2025 року до складу коштів клієнтів входять депозити у сумі 698 470 тисяч гривень та 428 959 тисяч гривень (31 грудня 2024 року – 741 349 тисяч гривень та 169 099 тисяч гривень), які являють собою забезпечення кредитів клієнтам (Примітка 9) та зобов'язань з надання кредитів відповідно. Крім того, 2 523 159 тисяч гривень (31 грудня 2024 року – 2 770 081 тисяча гривень) утримуються в якості забезпечення зобов'язань за імпорними акредитивами, гарантіями та авалюванням векселів (Примітка 25).

Розподіл коштів клієнтів за галузями економіки наведено далі:

	2025 рік	2024 рік
Фізичні особи	66 274 110	55 147 657
Торівля та агентські послуги	33 718 622	28 366 200
Машинобудування	23 628 830	7 581 508
Гірничо-видобувна галузь та енергетика	14 990 058	17 038 191
Транспорт, послуги зв'язку та інфраструктура	12 298 913	11 007 470
Будівництво та нерухомість	10 024 187	9 119 434
Харчова промисловість та сільське господарство	7 086 140	6 490 577
Небанківські фінансові установи	7 033 584	4 573 925
Металургія	3 360 369	2 593 504
Комп'ютерне програмування	2 223 703	2 024 565
Хімічна галузь	1 850 651	1 302 069
Переробка деревини	998 333	887 380
Інше	7 611 671	8 016 348
Всього коштів клієнтів	191 099 171	154 148 828

ЗГОДА

здобувача освіти Державного університету економіки і технологій про
перевірку кваліфікаційної роботи на прояви академічного плагіату
та розміщення в Репозитарії ДУЕТ

Я, Волощук Дмитро Ігорович, підтримую політику Державного університету економіки і технологій з академічної доброчесності і відкритого доступу. Стверджую, що кваліфікаційна бакалаврська робота **«Операції банків із залучення вкладів населення»** виконана самостійно та не містить академічного плагіату. Я не надавав і не одержував недозволену допомогу під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають покликання на відповідне джерело.

Із чинним Положенням про запобігання та виявлення академічного плагіату в роботах здобувачів вищої освіти Державного університету економіки і технологій ознайомлений. Чітко усвідомлюю, що в разі виявлення у кваліфікаційній роботі порушення норм академічної доброчесності робота не допускається до захисту або оцінюється незадовільно.

Також я поінформований, що відповідно до пункту 5.8 «Положення про Репозитарій (електронну базу даних) Державного університету економіки і технологій» згадана робота буде розміщена в Електронному архіві Університету (Репозитарії ДУЕТ) та ознайомлений з умовами такого розміщення.

02.06.2026р.

дата

підпис

Волощук Д.І.

ініціали, прізвище