

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-19>

УДК 336.997

ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОЇ БАЗИ БАНКУ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ШЛЯХИ ЗМІЦНЕННЯ

FORMATION OF A BANK'S RESOURCE BASE: CURRENT STATUS AND WAYS TO STRENGTHEN IT

Марич Максим Григорович

кандидат економічних наук, доцент,
Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5400-0503>

Штуник Дмитро Васильович

здобувач вищої освіти кафедри фінансів і кредиту,
Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-4495-8857>

Marych Maksym, Shtunyk Dmytro

Chernivtsi National University

У статті розглядається сучасний стан формування та управління ресурсною базою банківських установ в Україні, її роль у забезпеченні фінансової стійкості та конкурентоспроможності банківської системи. Проаналізовано еволюцію джерел фінансування, зокрема власного капіталу, залучених і запозичених ресурсів, а також вплив цифровізації та інноваційних інструментів на структуру пасивів. Окремо висвітлено проблеми короткостроковості депозитів, нерівномірного доступу до ресурсів та необхідність розвитку ринку капіталу і технологічних рішень для оптимізації управління ресурсною базою. Показано, що комплексне поєднання стратегічного планування, технологічного оновлення, взаємодії з клієнтами та державної підтримки дозволяє забезпечити стабільну та ефективну ресурсну базу, яка сприяє зміцненню фінансової стійкості банків і розвитку національної економіки.

Ключові слова: ресурсна база банку, власний капітал, залучені ресурси, депозити, цифрові фінансові інструменти, інноваційні технології, фінансова стійкість, управління пасивами, ринок капіталу, банківський сектор України.

The article examines the current state of formation and management of the resource base of banks in Ukraine and substantiates its importance for ensuring the financial stability, liquidity, and competitiveness of the banking system under conditions of economic uncertainty and financial market transformation. The study focuses on the evolution of banks' funding sources, including own capital, attracted funds, and borrowed resources, and analyzes the structural features of liabilities that determine the ability of banks to perform active operations and maintain sustainable development. Special attention is paid to the analysis of modern trends in the formation of the resource base, particularly the growing role of digital technologies, remote banking services, fintech solutions, and innovative financial instruments that influence the diversification and optimization of funding sources. The research also considers the transformation of traditional banking models caused by digitalization, which changes the mechanisms of attracting deposits, managing liquidity, and maintaining long-term financial stability. The paper identifies key challenges that currently affect the effectiveness of resource base formation in Ukrainian banks. Among them are the predominance of short-term deposits in the structure of liabilities, limited opportunities for long-term funding, uneven access of banks to financial resources, insufficient development of the domestic capital market, and the need to improve technological infrastructure for effective resource management. In addition, the study emphasizes the importance of strengthening trust in the banking sector and improving customer relationship management as important factors in expanding the deposit base. The research proves that ensuring a stable and balanced resource base requires a comprehensive approach that combines strategic planning, effective risk management, technological modernization, development of digital banking services, and implementation of innovative financial instruments. An important role is also assigned to state regulatory policy aimed at strengthening financial stability, stimulating investment processes, and creating favorable conditions for the development of the banking sector.

Keywords: bank resource base, own capital, attracted resources, deposits, digital financial instruments, innovative technologies, financial stability, liability management, capital market, banking sector of Ukraine.



Постановка проблеми. Зростання конкуренції на фінансовому ринку за обмежені ліквідні ресурси, а також підвищення вимог до стабільності капіталу в умовах макроекономічної нестабільності, разом із активним впровадженням цифрових технологій у банківському секторі та новітніх фінансових інструментів, створили необхідність переосмислення підходів до формування ресурсної бази банків. Спостерігаються значні зміни у структурі банківських пасивів, які нині розглядаються не лише як джерело фінансування активних операцій, а й як ключовий елемент забезпечення фінансової стійкості. Це включає управління власним капіталом, залучення коштів населення через цифрові платформи, а також застосування гібридних капіталізаційних інструментів і міжнародних запозичень. З урахуванням поточної економічної ситуації та посилення регуляторних вимог, процеси формування та управління ресурсною базою банків і надалі будуть трансформуватися та адаптуватися до викликів воєнного стану. Водночас ключовим залишається тренд підвищення надійності банківського сектору України, що визначено одним із пріоритетів монетарної політики Національного банку України. Цей напрям спрямований на вирішення проблеми дефіциту довгострокових ресурсів шляхом зміцнення капіталізації та стимулювання стабільних безготівкових заощаджень як суб'єктів господарювання, так і населення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Стратегічним аспектам формування та зміцнення ресурсної бази банків присвячено численні дослідження вітчизняних і зарубіжних науковців. Так, Міщенко В. І. [1] детально вивчав вплив монетарних інструментів на обсяги та структуру ресурсного потенціалу банківського сектору. У роботах Барановського О. І. [2] акцент робився на забезпеченні фінансової безпеки через стабілізацію ресурсів і підвищення капіталізації банківських установ. Вовк В. Я. [3] зробив значний внесок у розробку механізмів управління банківськими пасивами, досліджуючи динаміку залучених коштів для забезпечення ліквідності. Кузнецова А. Я. [4] аналізувала мобілізацію інвестиційних ресурсів і їх роль у стабільному розвитку фінансового посередництва. Дзюблюк О. В. [5] зосереджував увагу на трансформації структури ресурсної бази під впливом ринкових змін, а Лапко О. О. [6] досліджував інноваційні методи залучення капіталу та розвиток депозитних продуктів.

Примостка Л. О. [7] оцінювала ефективність управління витратами на формування ресурсів і стратегії мінімізації процентних ризиків. Савлук М. І. [8] розкрив теоретичні основи функціонування грошового ринку як середовища формування банківських ресурсів. Серед зарубіжних дослідників виділяються Дж. Сінкі [9], який розробив концептуальні підходи до оптимізації структури капіталу та зобов'язань комерційного банку, та Ф. Мішкін [10], який досліджував роль депозитів у забезпеченні стабільності фінансової системи. Разом ці наукові напрацювання сформували міцну теоретичну базу для вивчення банківських ресурсів. Водночас, з огляду на сучасні виклики, більшість робіт зосереджені на окремих аспектах управління (наприклад, депозитах чи власному капіталі), тоді як динамічні економічні зміни в Україні потребують комплексного підходу до аналізу механізмів зміцнення ресурсної бази як єдиної системи у воєнний та поствоєнний періоди.

Формулювання цілей статті. Метою цієї статті є всебічне дослідження процесів формування та функціонування ресурсної бази банків у сучасній фінансовій системі України з урахуванням викликів макроекономічної нестабільності, посилення регуляторних вимог та цифровізації фінансового сектору. Для досягнення цієї мети визначено такі завдання:

- проаналізувати сучасний стан і структурні особливості формування ресурсної бази банківських установ України в умовах воєнного стану та поствоєнного відновлення;
- визначити роль власного капіталу та залучених коштів у забезпеченні фінансової стійкості, ліквідності та стабільного функціонування банку як фінансового посередника;
- оцінити ключові фактори та ризики, що впливають на стабільність формування банківських ресурсів, зокрема волатильність депозитних портфелів, вартість залучення коштів та вплив облікової політики НБУ;
- виявити перспективні напрями та стратегічні шляхи зміцнення ресурсної бази банків в умовах цифрової трансформації, зокрема через диверсифікацію джерел фінансування, розвиток інноваційних ощадних продуктів та підвищення рівня капіталізації.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сьогодні формування та управління ресурсною базою є одним із ключових стратегічних завдань кожної банківської установи, слугуючи основою її фінансової стійкості. Процес накопичення та структурування

банківського капіталу пройшов тривалий еволюційний шлях і визначався рядом фундаментальних факторів, серед яких:

1) критична потреба у підтриманні стабільного обсягу ліквідності для безперебійного здійснення активних операцій та виконання зобов'язань перед клієнтами;

2) швидке зростання фінансових ринків і посилення міжбанківської конкуренції за вільні кошти населення та суб'єктів господарювання;

3) прагнення державних регуляторів та міжнародних організацій (зокрема в межах угод Базель III) посилити контроль за рівнем капіталізації та якістю банківських пасивів.

Аналіз розвитку банківських ресурсів демонструє зміни стратегічних підходів до пасивної політики: від простого накопичення власного капіталу до створення складних механізмів диверсифікації залучених коштів. На ранніх етапах ресурси формувалися переважно за рахунок коштів засновників, згодом вони стали інструментом активного залучення клієнтської бази через розширення депозитних продуктів. Наступним етапом розвитку стало використання інструментів фондового та міжбанківського ринків, що передбачало активне залучення ресурсів від зовнішніх контрагентів для масштабування діяльності [3].

З розвитком фінансових технологій з'являються нові види банківських ресурсів, які відрізняються походженням, вартістю

залучення та строками використання. У науковій літературі та практиці виділяють власні кошти (власний капітал), залучені ресурси (депозити) та запозичені кошти (кредити рефінансування та міжбанківські позики).

Власний капітал виконує захисну та регуляторну функції, створюючи надійний буфер для покриття потенційних ризиків. Залучені ресурси у вигляді депозитів фізичних та юридичних осіб становлять основну частку пасивів і визначають кредитний потенціал банку. Строкові вклади передбачають обов'язок клієнта зберігати кошти протягом певного періоду, що дозволяє банку здійснювати довгострокове кредитування економіки. Водночас кошти до запитання (на поточних рахунках) забезпечують необхідну ліквідність для щоденних клієнтських операцій, хоча є найбільш волатильною складовою ресурсної бази.

Для систематизації підходів до формування ресурсної бази банків доцільно узагальнити основні джерела її формування та їхні ключові характеристики.

У таблиці 1 наведено структуру джерел ресурсної бази банку з урахуванням їх економічного змісту та значення для забезпечення фінансової стійкості установи.

З огляду на масовість розповсюдження платіжних карток розглянемо переваги, які отримують держателі карток, банки-емітенти, економіка й банківська система

Аналіз джерел формування ресурсної бази банків, представлених у таблиці, демонструє

Таблиця 1

Джерела формування ресурсної бази банків

Категорія джерел	Основні приклади	Економічна характеристика	Особливості застосування
Власний капітал	Статутний фонд, резервні фонди, нерозподілений прибуток	Найбільш надійне та стабільне джерело фінансування, не підлягає поверненню	Обсяг обмежений фінансовими результатами діяльності та рішеннями власників
Залучені ресурси	Строкові та поточні депозити, ощадні рахунки клієнтів	Основна складова ресурсної бази, формує фінансову основу активних операцій	Підлягають поверненню, рівень залежить від довіри вкладників
Запозичені ресурси	Міжбанківські кредити, позики центрального банку, емісія облігацій	Інструмент коротко- та середньострокового поповнення ліквідності	Характеризуються вищою вартістю, застосовуються за потреби в додаткових коштах
Інноваційні канали залучення	Онлайн-депозитні сервіси, цифрові платформи, мобільні банківські застосунки	Сучасний спосіб розширення ресурсної бази з широким клієнтським охопленням	Вимагають розвиненої ІТ-інфраструктури та належного рівня кібербезпеки

Джерело: сформовано авторами на основі [7]

багатокомпонентність та структурну складність процесу акумуляції фінансових ресурсів. Кожна група джерел має своє економічне призначення, рівень стабільності та специфіку використання.

Власний капітал забезпечує фінансову стійкість банку та виконує захисну функцію; залучені кошти формують основну масу ресурсів для проведення активних операцій; запозичені інструменти дають змогу оперативно підтримувати ліквідність у разі потреби.

Розвиток інноваційних каналів залучення коштів свідчить про трансформацію підходів до формування ресурсної бази в умовах цифровізації фінансового сектору. Поєднання традиційних і сучасних джерел фінансування створює умови для підвищення гнучкості банківської діяльності та зміцнення конкурентних позицій установи на ринку. Отже, ефективно управління різними складовими ресурсної бази є ключовою передумовою забезпечення фінансової стабільності та сталого розвитку банку.

Банківська система України функціонує в надзвичайно складних умовах: з одного боку, фінансові установи повинні відповідати темпам світової технологічної трансформації та науково-технічного прогресу, впроваджуючи інноваційні інструменти мобілізації капіталу, а з іншого – протистояти численним внутрішнім і зовнішнім ризикам, зокрема долати наслідки фінансових потрясінь та дефіциту ліквідності, спричинених воєнними діями на території країни [1, с. 35-38].

В Україні останніми роками відбулися суттєві трансформації на ринку банківських ресурсів. Банки дедалі більше орієнтуються на дистанційні цифрові інструменти залучення коштів, де роль мобільних застосунків та екосистемних фінансових продуктів стає визначальною для формування стійкої пасивної бази. Справжній прорив у цьому напрямі стався після впровадження жорстких вимог НБУ щодо адекватності капіталу та переходу на стандарти Базель III, що змусило установи шукати найбільш стабільні джерела фінансування.

Банки, які першими адаптували свої депозитні лінійки під цифрові потреби клієнтів і до сьогодні залишаються лідерами за обсягами залучених коштів населення, створюють складні конкурентні умови для нових або менших гравців. Щоб здобути або відновити позиції у боротьбі за ліквідність, інші банки змушені здійснювати значні інвестиції в технологічну інфраструктуру, розвиток систем

фінансового моніторингу та агресивну маркетингову підтримку своїх ощадних продуктів.

В умовах постійних змін у банківському секторі важливе значення має не лише наявність різноманітних джерел фінансування, а й здатність банку оперативно коригувати ресурсну політику відповідно до зовнішніх викликів. Ефективне управління коштами базується на вдосконаленні капіталізації, освоєнні альтернативних способів залучення фінансування та налагодженні взаємодії з різними контрагентами [1, с. 15-19].

Фінансова автономність банку формується не лише за рахунок прибутку, тому установи застосовують внутрішні механізми реструктуризації капіталу, зокрема управління резервами та створення стабілізаційних фондів. На ринку запозичень дедалі частіше використовуються складні інструменти – сек'юритизація активів, зворотний лізинг, випуск мультивалютних облігацій – що потребує високого рівня прозорості, кредитної репутації та відповідності міжнародним стандартам звітності.

Сучасні процеси глобалізації, цифровізації та структурної трансформації фінансової інфраструктури створюють об'єктивну потребу в постійному вдосконаленні механізмів формування та управління ресурсною базою банків. У нинішніх умовах ресурсний потенціал виступає ключовим елементом фінансової стійкості та здатності банківської системи протистояти зовнішнім економічним шокам. Ринок банківських ресурсів зазнає постійних змін у структурі пасивів та способах мобілізації капіталу. Цифрові ощадні продукти та інноваційні інструменти залучення коштів дедалі більше впливають на традиційні моделі депозитного обслуговування, створюючи умови для стабільного зростання кредитного потенціалу. Нові методи формування ресурсів, зокрема через цифрові екосистеми та гібридні капітальні інструменти, виникають закономірно, у відповідь на зростаючі вимоги до надійності, терміновості та вартості залученого капіталу.

Важливу роль у розвитку інструментів мобілізації ресурсів відіграє науково-технічний прогрес, який безпосередньо визначає форми, механізми та способи залучення коштів населення та бізнесу.

Зростання використання цифрових платформ для акумуляції заощаджень демонструє значний потенціал технологічного оновлення ресурсної політики банків. Основні позитивні ефекти впровадження інноваційних технологій у формування ресурсної бази включають:

- зниження загальних витрат на залучення ресурсів
- активізацію мобілізації розпорощених заощаджень населення через автоматизовані ощадні сервіси
- збільшення обсягів довгострокових інвестиційних ресурсів економіки завдяки трансформації короткострокових залишків у стійкі пасиви;
- розробку та впровадження сучасних моделей дистанційного обслуговування бізнес-клієнтів, що дозволяє підтримувати ліквідність у межах банківської екосистеми.

Усі зазначені фактори підтверджують, що впровадження технологічних інновацій та цифрових рішень у процеси формування ресурсної бази банків значно підвищує стабільність їхньої діяльності та сприяє відновленню національної економіки [8].

Для кращого розуміння особливостей формування капіталу банку та визначення оптимального співвідношення між різними джерелами фінансування доцільно здійснити порівняльний аналіз власних і залучених ресурсів. Це дає змогу чітко визначити їхню функціональну роль у забезпеченні фінансової стійкості банківської установи.

Нижче представлено систематизоване порівняння, яке відображає основні відмінності між фундаментальною базою (власним капіталом) та операційним ресурсом (залученими коштами) (табл. 2).

Порівняння власного капіталу та залучених коштів показує їхню основну відмінність за економічною природою та роллю у функціонуванні банку. Власні кошти мають безстроковий характер і належать акціонерам, створюючи надійний захисний запас, який регулюється нормами достатності капіталу. Залучені ресурси, навпаки, є тимчасовими зобов'язаннями перед клієнтами і складають основу для проведення активних операцій. Особливу увагу слід приділити витратам на їхнє залучення: на відміну від капіталу, який формується за рахунок прибутку та його розподілу, залучені кошти потребують регулярної виплати відсотків, що впливає на прибутковість банку. Баланс між цими джерелами визначає межу між фінансовою незалежністю установи та її здатністю своєчасно виконувати зобов'язання. Тому ефективна політика формування ресурсної бази повинна забезпечувати перетворення дорогих і нестійких залучених коштів у стабільні інвестиційні ресурси, не порушуючи вимог щодо капіталу.

Для дослідження особливостей формування ресурсної бази банку доцільно провести аналіз структури його пасивів. З цією метою буде розглянуто показники пасивів АТ «Ощадбанк» за 2024 рік [12].

Аналіз фінансової звітності АТ «Ощадбанк» за 2024 рік дає змогу детально оцінити структуру його пасивів, у якій помітно переважають залучені та запозичені кошти над

Таблиця 2

Порівняльна характеристика власних та залучених ресурсів банку

Критерій порівняння	Власний капітал (власні ресурси)	Залучені та запозичені ресурси
Право власності	Належать засновникам (акціонерам) банку на правах власності.	Належать клієнтам (кредиторам); банк використовує їх тимчасово.
Терміновість	Мають безстроковий характер (використовуються протягом усього часу діяльності).	Переважно строкові (мають конкретну дату повернення) або до запитання.
Вартість (платність)	Формуються за рахунок прибутку; виплата дивідендів не є обов'язковою за збитків.	Вимагають обов'язкової виплати відсотків незалежно від результатів діяльності.
Основна функція	Захисна та регулятивна: виступають буфером для покриття можливих збитків.	Операційна: є головним джерелом фінансування активних (кредитних) операцій.
Вплив на стійкість	Визначають рівень капіталізації та незалежності від зовнішніх шоків.	Визначають рівень поточної ліквідності та платоспроможності банку.
Обмеження	Регулюються нормативами НБУ щодо адекватності капіталу (\$H2\$, \$H3\$).	Обмежуються вимогами щодо резервування та ліквідності (LCR, NSFR).

Джерело: сформовано авторами на основі [10]

власним капіталом, що є типовою характеристикою для великих універсальних банківських установ. На звітну дату сукупний обсяг зобов'язань банку становив 393,9 млрд грн, що дорівнює понад 91,9 % загальної валюти балансу. Основною складовою залучених ресурсів залишаються кошти клієнтів, обсяг яких зріс до 377,2 млрд грн порівняно з 302,9 млрд грн у 2023 році. Така позитивна динаміка свідчить про значний рівень довіри з боку населення та бізнесу, а також про ефективну здатність банку акумулювати фінансові ресурси для підтримки кредитування економіки навіть за умов складної макроекономічної ситуації [12].

Разом з тим власний капітал банківської установи демонструє тенденцію до зміцнення, збільшившись з 28,7 млрд грн до 34,6 млрд грн протягом аналізованого періоду. Незважаючи на те, що розмір акціонерного капіталу залишається незмінним на рівні 49,7 млрд грн, загальне зростання власного капіталу відбулося передусім завдяки істотному скороченню непокритого збитку – з 23,9 млрд грн до 17,3 млрд грн. Це свідчить про поступовий перехід банку до більш прибуткової моделі функціонування та про здатність установи забезпечувати внутрішнє нарощування капіталу. Хоча рівень фінансового левериджу залишається досить високим і власний капітал покриває близько 8 % активів, банк зберігає необхідний рівень регулятивної стабільності, виконуючи захисну функцію власного капіталу та мінімізуючи потенційні ризики для вкладників [12].

Основним джерелом ресурсної бази банків і надалі залишається депозитне фінансування, при цьому депозити фізичних осіб формують значну частку залучених коштів. Після початку воєнних дій рівень довіри до банківської системи коливався, однак завдяки стабілізаційним заходам Національного банку України, зокрема посиленню гарантування вкладів, поступово вдалося відновити вплив коштів від населення. Незважаючи на це, банки значною мірою залежать від короткострокових депозитів, що ускладнює планування довгострокових активних операцій і створює додаткові ризики для ліквідності.

Сучасна ситуація також характеризується зниженням активності міжбанківського кредитування як джерела запозичених коштів. Банки намагаються залучати довгострокові ресурси через співпрацю з міжнародними фінансовими установами, проте цей механізм доступний здебільшого великим або системно

важливим банкам. Менші установи змушені орієнтуватися на внутрішній ринок, де конкуренція за депозити посилюється, а ресурсна база залишається нестійкою. Одним із шляхів покращення ситуації є активізація роботи на ринку капіталу: використання банківських облігацій, ETF та пайових інструментів дозволяє зробити структуру пасивів більш прогнозованою і стабільною [11].

Окрему увагу слід приділити технологічному аспекту. Незважаючи на активне впровадження цифрових рішень у роботі з клієнтами, процеси управління пасивами часто залишаються недостатньо автоматизованими. Відсутність інтегрованих систем аналітики, прогнозування ліквідності та управління ризиками знижує ефективність прийняття рішень щодо структури пасивів, вартості ресурсів і гнучкості банку у реагуванні на ринкові зміни.

Забезпечення ефективного формування ресурсної бази є не лише технічним завданням управління пасивами, а й стратегічним пріоритетом для українських банків у період післякризової стабілізації та загальної економічної невизначеності. Адаптація до нових викликів потребує оновлення підходів до структурування джерел фінансування, орієнтованих на довгострокову стабільність, гнучкість та підвищення конкурентоспроможності. Одним із перспективних напрямів є активізація участі банків на ринку капіталу – через випуск облігацій, створення привабливих умов для інвесторів, розробку спеціалізованих продуктів для інституційних вкладників та використання біржових інструментів. Це дозволяє зменшити навантаження на депозитну базу та закласти фундамент для довгострокового фінансування.

Не менш важливим є перегляд підходів до роботи з клієнтами, орієнтуючись не лише на кількість відкритих рахунків, а на якість утримання коштів. Банки повинні розвивати програми лояльності, формувати довгострокові взаємини з клієнтами та впроваджувати технології для прогнозування їх фінансової поведінки. Паралельно слід підтримувати внутрішнього інвестора, підвищуючи фінансову інклюзію, популяризувати накопичувальні інструменти з податковими перевагами, розвивати фінансову грамотність та створювати сприятливе інформаційне середовище. Такий підхід сприяє зростанню довгострокових вкладів населення, зменшує залежність банків від короткострокових пасивів та зміцнює стабільність ресурсної бази.

Вдосконалення механізмів формування ресурсної бази банків неможливе без реформування регуляторного середовища. Оновлення нормативної бази має забезпечувати рівні умови доступу до інструментів фондового ринку для всіх банків, стимулювати довгострокові заощадження через податкові пільги та впроваджувати наглядові механізми, що дозволяють банкам залишатися гнучкими, не втрачаючи контролю з боку регулятора.

Модернізація ресурсної політики українських банків повинна спиратися на комплексний підхід, який поєднує технологічне оновлення, стратегічне планування, побудову партнерських відносин із клієнтами та підтримку держави. Лише така багаторівнева і системна трансформація дозволить сформувати стабільну та ефективну ресурсну базу, здатну забезпечувати розвиток банківської системи в умовах глобальної конкуренції та внутрішніх економічних змін.

Висновки. Таким чином, формування ресурсної бази банку сьогодні залишається

одним із пріоритетних напрямів фінансового менеджменту, а її розвиток прямо відображає рівень стабільності банківської системи та зміни стратегічного підходу до залучення та управління капіталом. Використання інноваційних інструментів мобілізації ресурсів дозволяє зміцнити пасивну базу, підвищити фінансову стійкість установи та загалом покращити ефективність роботи банків у мінливих економічних умовах.

Сучасний ринок банківських ресурсів в Україні характеризується високою динамікою: банки активно впроваджують цифрові канали залучення депозитів і капіталу, а клієнти дедалі частіше обирають стабільні інструменти заощаджень, що відповідає тенденціям стабілізації фінансового сектору. Раціональне управління ресурсною базою сприяє накопиченню коштів, зниженню витрат на залучення ресурсів, розвитку внутрішньої інвестиційної бази та підтримці національної економіки в умовах воєнного та півсявоєнного періодів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Міщенко В. І. Банківська система України: проблеми становлення та перспективи розвитку. *Економіка і прогнозування*. 2022. № 1. С. 67–82.
2. Барановський О. І. Фінансова безпека в Україні: методологія оцінки та механізми забезпечення : монографія. Київ : КНЕУ, 2024. 544 с.
3. Вовк В. Я. Управління банківськими операціями : навч. посіб. Київ : Знання, 2018. 450 с.
4. Кузнецова А. Я. Розвиток фінансового посередництва в умовах глобалізації. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2021. № 2. С. 15–24.
5. Дзюблюк О. В. Стратегія формування ресурсної бази банків як основа забезпечення їхньої фінансової стійкості. *Світ фінансів*. 2025. Вип. 1 (82). С. 15–29.
6. Лапко О. О. Інноваційні стратегії банків на ринку ресурсів. *Банківська справа*. 2023. № 3. С. 112–120.
7. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент у банку : підручник. Київ : КНЕУ, 2022. 468 с.
8. Савлук М. І. Гроші та кредит : підручник. Київ : КНЕУ, 2023. 584 с.
9. Sinkey J. *Commercial Bank Financial Management in the Financial-Services Industry*. New Jersey : Prentice Hall, 2012. 780 с.
10. Mishkin F. *The Economics of Money, Banking and Financial Markets*. 12th ed. New York : Pearson, 2019. 744 p.
11. Мельник Л.Г. Ефективність управління зобов'язаннями банків в Україні. *Вісник Національного Банку України*. № 6. 2023. С. 94–101.
12. Фінансова звітність АТ «Ощадбанк» за 2024 рік. URL: <https://www.oschadbank.ua/pro-bank/finansova-zvitnist>

REFERENCES:

1. Mishchenko, V.I. (2022) Banking system of Ukraine: problems of formation and development prospects [Bankivska systema Ukrayiny: problemy stanovlennya ta perspektyvy rozvytku]. *Ekonomika i prohnozuvannya*, no. 1, pp. 67–82. (in Ukrainian).
2. Baranovskyi, O.I. (2024) Financial security in Ukraine: assessment methodology and provision mechanisms [Finanova bezpeka v Ukrayini: metodolohiia otsinky ta mekhanizmy zabezpechennya]. Kyiv: KNEU. 544 p. (in Ukrainian).

3. Vovk, V.Ya. (2018) Management of banking operations [Upravlinnya bankivsk'yamy operatsiyamy]. Kyiv: Znan-nya. 450 p. (in Ukrainian).
4. Kuznetsova, A.Ya. (2021) Development of financial intermediation in the context of globalization [Rozvytok finansovoho poserednytstva v umovakh hlobalizatsiyi]. *Finansovo-kredytna diyal'nist': problemy teorii ta praktyky*, no. 2, pp. 15–24. (in Ukrainian).
5. Dziubliuk, O.V. (2025) Strategy for forming the resource base of banks as a basis for ensuring their financial stability [Stratehiya formuvannya resursnoyi bazy bankiv yak osnova zabezpechennya yikh finansovoyi stiykosti]. *Svit finansiv*, no. 1 (82), pp. 15–29. (in Ukrainian).
6. Lapko, O.O. (2023) Innovative strategies of banks in the resource market [Innovatsiyni stratehiyi bankiv na rynku resursiv]. *Bankivska sprava*, no. 3, pp. 112–120. (in Ukrainian).
7. Prymostka, L.O. (2022) Financial management in a bank [Finasovyy menedzhment u banku]. Kyiv: KNEU. 468 p. (in Ukrainian).
8. Savluk, M.I. (2023) Money and credit [Hroshi ta kredyt]. Kyiv: KNEU. 584 p. (in Ukrainian).
9. Sinkey, J. (2012) Commercial Bank Financial Management in the Financial-Services Industry. New Jersey: Prentice Hall. 780 p.
10. Mishkin, F. (2019) The Economics of Money, Banking and Financial Markets, 12th ed. New York: Pearson. 744 p.
11. Melnyk, L.H. (2023) Efficiency of bank liability management in Ukraine [Efektyvnist' upravlinnya zobov'yazan-nyamy bankiv v Ukrayini]. *Visnyk Natsional'noho Banku Ukrayiny*, no. 6, pp. 94–101. (in Ukrainian).
12. Oschadbank JSC) Financial statements of JSC «Oschadbank» for 2024 [Finansova zvitnist AT «Oshchad-bank» za 2024 rik]. Available at: <https://www.oschadbank.ua/pro-bank/finansova-zvitnist> (in Ukrainian).

Дата надходження статті: 07.03.2026

Дата прийняття статті: 23.03.2026

Дата публікації статті: 26.03.2026