

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра фінансів, обліку та оподаткування

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри

Тетяна КОСОВА

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА  
(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)**

**ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ  
ОС « МАГІСТР »**

**Тема: «Управління депозитним портфелем комерційного банку»**

**Виконав(ла): ЖУРАВЕЛЬ Оксана Анатоліївна**

**Керівник: к.е.н. Ганна СОЛОМІНА**

**Консультанти з окремих розділів пояснювальної записки:**

перший розділ - к.е.н. Ганна СОЛОМІНА

другий розділ - к.е.н. Ганна СОЛОМІНА

третій розділ - к.е.н. Ганна СОЛОМІНА

**Нормоконтролер: к.е.н., доцент Зоряна МОКРИНСЬКА**

Київ 2021

## НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра фінансів, обліку та оподаткування  
 Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»  
 Освітньо-професійна програма «Фінанси і кредит»

ЗАТВЕРДЖУЮ

завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Тетяна КОСОВА

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 р.

### ЗАВДАННЯ

**на виконання кваліфікаційної магістерської роботи**

**здобувача вищої освіти Оксани ЖУРАВЕЛЬ**

1. Тема кваліфікаційної магістерської роботи «Управління депозитним портфелем комерційного банку» затверджена наказом ректора від 30.09.2021 № 2099/ст.

2. Термін виконання роботи: з 11. 10. 2021 р. до 31. 12. 2021 р.

3. Вихідні дані до роботи: нормативно-правова база, дані Національного банку України, фінансова, статистична звітність АТ КБ «Приватбанк»

4. Зміст пояснювальної записки:

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДЕПОЗИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

1.1. Економічна сутність депозитного портфеля комерційного банку

1.2. Принципи і методи управління депозитним портфелем комерційного банку

1.3. Концептуальні засади управління депозитним портфелем комерційного банку на основі клієнт-орієнтованого підходу

Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. КРИТИЧНА ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ДЕПОЗИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ (НА ПРИКЛАДІ АТ КБ «Приватбанк»)

2.1. Фінансово-економічний паспорт АТ КБ «Приватбанк»

2.2. Аналіз динаміки і структури депозитного портфеля банку

2.3. Оцінка оборотності депозитів та витрат на їх залучення

Висновки до розділу 2

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ДЕПОЗИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

3.1. Інноваційні депозитні продукти як інструмент залучення коштів клієнтів

3.2. Маркетингові механізми забезпечення зростання депозитної бази

3.3. Стратегічний підхід до управління ресурсною базою банку та розробка меморандуму депозитної політики

Висновки до розділу 3

**ВИСНОВКИ**

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

5. Перелік обов'язкового графічного (ілюстративного) матеріалу: ЛИСТ 1. Концептуальні засади управління депозитним портфелем комерційного банку на основі клієнт-орієнтованого підходу; ЛИСТ 2. Фінансово-економічний паспорт АТ КБ «Приватбанк»; ЛИСТ 3. Аналіз динаміки депозитного портфеля банку. ЛИСТ 4. Аналіз структури депозитного портфеля банку. ЛИСТ 5. Оцінка оборотності депозитів. ЛИСТ 6. Оцінка витрат на залучення депозитів. ЛИСТ 7. Стратегічний підхід до управління ресурсною базою банку та розробка меморандуму депозитної політики. ЛИСТ 8. Маркетингові механізми забезпечення зростання депозитної бази. ЛИСТ 9. Інноваційні депозитні продукти як інструмент залучення коштів клієнтів.

## 6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1	Написання першого розділу кваліфікаційної магістерської роботи та надання його керівнику	11.10.2021 – 24.10.2021	
2	Написання та оформлення матеріалів другого розділу кваліфікаційної магістерської роботи і надання його керівнику	25.10.2021 – 07.11.2021	
3	Написання та оформлення матеріалів третього розділу кваліфікаційної магістерської роботи і надання його керівнику	08.11.2021 – 21.11.2021	
4	1. Узгодження кваліфікаційної магістерської роботи з науковим керівником. 2. Проходження нормоконтролю та перевірку на академічну доброчесність. 3. Отримання рецензії та відгуку на кваліфікаційну магістерську роботу. 4. Підготовка виступу.	22.11.2021 – 07.12.2021	
5	1. Переплетення кваліфікаційної магістерської роботи. 2. Подання кваліфікаційної магістерської роботи та супровідних документів секретарю ДЕК	08.12.2021 – 10.12.2021	

## 7. Консультанти з окремих розділів

РОЗДІЛ	КОНСУЛЬТАНТ (посада, прізвище, ім'я, по батькові)	ПІДПИС, ДАТА	
		ЗАВДАННЯ ВИДАВ	ЗАВДАННЯ ПРИЙНЯВ
РОЗДІЛ 1	к.е.н. Ганна СОЛОМІНА		
РОЗДІЛ 2	к.е.н. Ганна СОЛОМІНА		
РОЗДІЛ 3	к.е.н. Ганна СОЛОМІНА		

8. Дата видачі завдання: «08» жовтня 2021 р.

Керівник кваліфікаційної магістерської роботи \_\_\_\_\_ Ганна СОЛОМІНА  
(підпис керівника)

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_ Оксана ЖУРАВЕЛЬ  
(підпис здобувача)

## РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної магістерської роботи «Управління депозитним портфелем комерційного банку»: 111 стор., 17 рис., 12 табл., 66 літературних джерел.

Мета роботи: удосконалення методів управління депозитним портфелем комерційного банку.

Об'єктом дослідження є процес управління депозитним портфелем комерційного банку.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних та науково-практичних аспектів управління депозитним портфелем КБ «Приватбанк».

Методи дослідження: загальнонаукові методи аналізу і синтезу, вертикальний і горизонтальний аналіз фінансової звітності банку, аналіз динаміки і структури депозитного портфеля, аналіз оборотності депозитного портфеля, аналіз процентних витрат банківської установи, факторний аналіз ефективної процентної ставки.

Результати кваліфікаційної магістерської роботи рекомендується використовувати під час проведення наукових досліджень, у практичній діяльності банку, управління фінансами домогосподарств.

ДЕПОЗИТНИЙ ПОРТФЕЛЬ, МЕТОДИ, УПРАВЛІННЯ,  
КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК, ПОЛІТИКА, ОБОРОТНІСТЬ ДЕПОЗИТІВ,  
ПРОЦЕНТНІ ВИТРАТИ

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>8</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДЕПОЗИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ.....</b>	<b>13</b>
1.1. Економічна сутність депозитного портфеля комерційного банку...	13
1.2. Принципи і методи управління депозитним портфелем комерційного банку.....	22
1.3. Концептуальні засади управління депозитним портфелем комерційного банку на основі клієнт-орієнтованого підходу.....	28
Висновки до розділу 1.....	38
<b>РОЗДІЛ 2. КРИТИЧНА ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ДЕПОЗИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ (на прикладі АТ КБ «Приватбанк»).....</b>	<b>40</b>
2.1. Фінансово-економічний паспорт АТ КБ «Приватбанк».....	40
2.2. Аналіз динаміки і структури депозитного портфеля банку.....	46
2.3. Оцінка оборотності депозитів та витрат на їх залучення.....	52
Висновки до розділу 2.....	57
<b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ДЕПОЗИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ.....</b>	<b>59</b>
3.1. Інноваційні депозитні продукти як інструмент залучення коштів клієнтів.....	59
3.2. Маркетингові механізми забезпечення зростання депозитної бази..	67
3.3. Стратегічний підхід до управління ресурсною базою банку та розробка меморандуму депозитної політики.....	73

Висновки до розділу 3.....	82
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>85</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>87</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>94</b>

**ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ**

АТ – акціонерне товариство

ЗМІ – засоби масової інформації

КБ – комерційний банк

МАСД - Міжнародна асоціація страховиків депозитів

НБУ – Національний банк України

ООН – Організація об'єднаних націй

ФГВФО – Фонд гарантування вкладів фізичних осіб



## ВСТУП

*Актуальність проблеми.* Функціонування сучасної економіки будь-якої країни неможливо представити без ефективної банківської системи. Банки різних рівнів глибоко проникають у сферу виробництва й активно впливають на економічні і соціальні процеси, тому з ними постійно стикаються всі члени суспільства. «Життєздатність української банківської системи безпосередньо пов'язана з удосконаленням депозитної політики банків. Гнучка депозитна політика банків є необхідною умовою забезпечення стабільного і ефективного розвитку депозитного ринку України, фінансової стійкості банківської системи загалом» [1, с. 95].

Банківська справа є однією з тих сфер громадського життя, де мало хто може дозволити собі повну не інформованість. Спосіб і рівень життя населення кожної країни істотно залежить від діяльності банків, їхньої надійності, здатності збільшувати обсяги кредитів, депозитів і інших видів послуг, що пропонуються як фізичним, так і юридичним особам. Постійна увага й інтерес до проблем розвитку банківської справи обумовлено значною позицією, що грають банки в процесах формування міжнародних фінансових ринків - валютного, фондового, ринку деривативів, а також у системі світового господарства в цілому.

Відійшли в минуле часи, коли банківський бізнес був порівняно простим і безпечним, а тверде регулювання обмежувало можливості менеджерів по застосуванню управлінських рішень. Технологічна революція, швидка інфляція, посилення конкурентної боротьби і процеси дерегулювання банківської діяльності обумовили формування значно більш агресивних стратегій у банківському менеджменті. Тому пошук і дослідження адекватних методів виявлення і управління ринками перетворюються в складну проблему, яку необхідно вирішувати керівництву кожного банку. Перед менеджментом постає задача мінімізувати ризики, забезпечуючи

достатні прибутки для збереження коштів вкладників і підтримки життєдіяльності банку.

Вітчизняна банківська система по темпах розвитку і впровадження в напрямку інтеграції в міжнародну банківську систему значно випереджає виробничу сферу. Донедавна пасивним операціям банків не приділялось серйозного значення, вони як би були другорядними стосовно активних і не сприймалися банками як об'єкт, що вимагає ефективного управління. У сучасних умовах економічний світогляд змінився і поступово відбувається переосмислення основ банківської діяльності і, насамперед, ролі пасивних операцій. По своєму призначенню пасивні операції, у результаті яких формується ресурсна база комерційних банків, грають первинну і визначальну роль стосовно активів. Комерційні банки можуть здійснювати активні кредитні й інші операції в межах наявних власних джерел коштів. Отже, саме пасивні операції передують активним і визначають обсяг і масштаби дохідних операцій. У зв'язку з цим питання нарощування ресурсного потенціалу і забезпечення його стабільності за допомогою ефективного управління пасивами здобувають особливу гостроту й актуальність.

Актуальність вибору теми роботи зв'язана з баченням проблеми регіональних банків по формуванню ресурсної бази й ефективному їхньому розміщенню в умовах зниження рівня інфляції, стабілізації національної валюти і жорсткості вимог органів регулюючих банківську сферу.

Аналіз пасивів і депозитної бази зокрема, є первісним і головним моментом в аналізі ліквідності банку і підтримки його надійності. У сьогоденних умовах виняткову важливість здобуває процес формування банківських пасивів, оптимізація їхньої структури і якість управління всіма джерелами коштів, що створюють ресурсний потенціал комерційного банку.

В усі періоди діяльності комерційних банків вклади (депозити) - були і є головним видом їхніх пасивних операцій, і, отже, основним ресурсом для

проведення активних кредитних операцій, що у свою чергу є одним з головних джерел доходів банку, а надалі і його прибутку.

Залучені кошти банків покривають понад 90% усієї потреби в грошових ресурсах для здійснення активних операцій. Роль залучених коштів винятково висока, тому що, мобілізуючи тимчасово вільні кошти фізичних і юридичних осіб на ринку кредитних ресурсів, комерційні банки з їхньою допомогою задовольняють потреби народного господарства в додаткових оборотних коштах, сприяють перетворенню грошей у капітал, забезпечують потреби населення в споживчому кредиті. Основним джерелом залучених коштів є депозити, які складають майже 86% усіх пасивів комерційних банків. Тому однією з численних проблем, що стоять перед банками в даний час є проблема удосконалення механізму залучення коштів клієнтів. Що можливо підвищенням привабливості депозитних вкладів за рахунок гнучкої депозитної політики. Також необхідно завойовувати довіру клієнтів шляхом стабілізації діяльності комерційних банків, підвищенням їхньої надійності, ліквідності і платоспроможності. На підставі викладеного вище, тема кваліфікаційної магістерської роботи є актуальною.

**Мета кваліфікаційної магістерської роботи** – удосконалення методів управління депозитним портфелем комерційного банку.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність постановки і вирішення наступних *завдань*:

визначено економічну сутність депозитного портфеля комерційного банку;

узагальнено принципи і методи управління депозитним портфелем комерційного банку;

обґрунтовано концептуальні засади управління депозитним портфелем комерційного банку на основі клієнт-орієнтованого підходу;

розроблено фінансово-економічний паспорт АТ КБ «Приватбанк»;

проаналізовано динаміку і структуру депозитного портфеля банку;

проведено оцінку оборотності депозитів та витрат на їх залучення;

аргументовано стратегічний підхід до управління ресурсною базою банку та розробка меморандуму депозитної політики;

запропоновано маркетингові механізми забезпечення зростання депозитної бази;

розроблено інноваційні депозитні продукти як інструмент залучення коштів клієнтів.

**Об'єкт дослідження** – процес управління депозитним портфелем комерційного банку.

**Предмет дослідження** – сукупність теоретико-методичних та науково-практичних аспектів управління депозитним портфелем АТ КБ «Приватбанк».

**Методи дослідження.** Для досягнення поставленої мети та вирішення завдань дослідження використані наступні загальнонаукові і спеціальні методи: вертикальний і горизонтальний аналіз фінансової звітності банку, аналіз динаміки і структури депозитного портфеля, аналіз оборотності депозитного портфеля, аналіз процентних витрат банківської установи, факторний аналіз ефективної процентної ставки.

**Наукова новизна кваліфікаційної магістерської роботи.** У кваліфікаційній магістерській роботі отримали подальший розвиток:

- методичний підхід до удосконалення управління депозитним портфелем комерційного банку шляхом впровадження фінансової інклюзії, інноваційних фінансових технологій, основних принципів Міжнародної асоціації страховиків депозитів для ефективних систем страхування депозитів, забезпечення залежності розміру виплат із ФГВФО від кумулятивного індексу споживчих цін. На відміну від існуючих підходів, пропонується сприятиме посиленню захисту прав вкладників, покращенню фінансової грамотності населення, зменшенню доларизації національної економіки, зміцненню інституційної спроможності та незалежності регулятора та ФГВФО, забезпечить приведення механізмів гарантування вкладів до діючої у країнах ЄС і створення злагодженої системи

відшкодування інвесторам коштів неплатоспроможних банків.

**Інформаційною базою дослідження** є законодавчо-нормативні акти, наукові періодичні видання, монографії, матеріали науково-практичних конференцій, Інтернет-ресурси, офіційний сайт Національного банку України, дані обліково-інформаційної системи КБ «Приватбанк», зокрема фінансова та статистична звітність.

**Практичне значення одержаних результатів.** Результати кваліфікаційної магістерської роботи рекомендується використовувати під час проведення наукових досліджень, у практичній діяльності банку, для управління фінансами домогосподарств.

**Апробація результатів кваліфікаційної магістерської роботи.** Результати дослідження, що містяться у кваліфікаційній магістерській роботі, пройшли апробацію та отримали схвалення на XII Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції «Фінанси: теорія і практика» (2021, м. Київ).

**Структура, зміст та обсяг кваліфікаційної магістерської роботи.** Кваліфікаційна магістерська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Основний зміст кваліфікаційної магістерської роботи розміщено на 86 сторінках друкованого тексту, у тому числі 12 таблиць, 17 рисунків та 4 додатка на 18 сторінках. Список використаних літературних джерел налічує 66 найменувань, який подано на 7 сторінках.

**Публікації здобувача за темою кваліфікаційної магістерської роботи:**

1. Журавель О. А. Реформування системи гарантування вкладів у системі управління депозитним портфелем комерційного банку. *Фінанси: теорія і практика: матер. XII Міжн. наук.-практ. Інтернет-конф.* (17.12.2021, м. Київ). К.: НАУ. С.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДЕПОЗИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

#### **1.1. Економічна сутність депозитного портфеля комерційного банку**

У сучасній банківській практиці немає однозначного розуміння дефініції «депозитна політика». В сучасній українській і закордонній літературі вона трактується неоднозначно. Залежно від тієї чи іншої сфери суспільних відносин, що є об'єктом політичного впливу, можна говорити про економічну, соціальну, культурну, технічну і інші види політики. Депозитна політика - це лише одна грань широкого спектра економічних політик, що реалізується банківською установою.

Депозит (від лат. *depositum* – річ, віддана на збереження) — це економічні відносини з приводу передачі коштів клієнта в тимчасове користування банку. Депозит має двоїсту природу: для вкладників вони є потенційними грошима, для банків – боргом.

«Суб'єктами депозитних операцій є комерційні банки, що виступають у ролі позичальника, і кредитори - власники коштів. Об'єктом депозитних операцій є кошти, передані комерційному банку на умовах, визначених двосторонньою угодою. Існують різноманітні ознаки класифікації внесків. У залежності від вкладника депозити заведено розділяти на депозити фізичних і юридичних осіб. За своїм економічним змістом депозити заведено поділяти на чотири групи: до запитання; на певний строк (термінові); іменні ощадні; депозити на подавця» [2, с. 95] (рис. 1.1).

Кожна група має власні класифікаційні ознаки. «Вклади до запитання розміщуються у банку на розрахунковому або поточному рахунку клієнта. Вони використовуються для вчинення поточних розрахунків власника рахунку з його партнерами.



Рис. 1.1 - Класифікація депозитів за економічним змістом

*Джерело: побудовано за даними [2, с. 93]*

За вимогою клієнта гроші з поточного рахунку в будь-який момент можуть бути цілком або частково вилучені шляхом видачі готівки, виконання платіжного доручення, оплати чеків або векселів. До вкладів до запитання дорівнюються вкладання з попереднім повідомленням банку про зняття грошей із рахунку (за умови, що термін повідомлення не перевищує одного місяця). При регулярному використанні коштів, що зберігаються, на поточних рахунках у клієнтів усе одно залишаються визначені невикористані залишки коштів» [2, с. 93].

Депозитна політика є різновидом економічної, але, на відміну від фінансової, цінової, податкової, процентної тощо, має специфічні риси, пов'язані з рухом грошей і кредиту. Тому депозитна політика тісно пов'язана з кредитною, є спорідненою з нею і має загальну мету – отримання максимальних прибутків банку за умови підтриманні надійності і стабільності банку, рівноважного стану, поточної та перспективної

ліквідності. У депозитному процесі задіяні дві сторони – кредитор (вкладник) і банк (позичальник), які пов'язані зворотним рухом вартості.

Формування депозитної політики відбувається на різних економічних рівнях: на макрорівні її реалізує центральний банк (банк першого рівня), на мікрорівні – банківські установи другого рівня. «Дослідивши грошово-кредитну політику НБУ, можна визначити, що як на макро- так і на мікрорівнях основними завданнями індикаторів кредитного та депозитного ринку є: захист інтересів вкладників та інших кредиторів банку; збільшення ефективності здійснюваної політики банку щодо акумулювання грошових коштів та їх розміщення в кредити та інвестиції; підвищення конкурентоспроможності банку; - підвищення довіри до банків з боку інвесторів, кредиторів та вкладників. Застосування грошово-кредитних індикаторів до депозитного та кредитного ринків дає можливість зберегти ринкові механізми і мотивацію економічних агентів, а саме: дозволяє вчасно та оперативно відреагувати на зміни в процесі банківської діяльності, виявляє недоліки управління кредитним та депозитним ринком; сприяє обґрунтованому плануванню та прогнозуванню ліквідності банку; надає комплексну інформацію про обсяги активів та зобов'язань» [3].

Депозитна політика тісно пов'язана з грошово-кредитною політикою. «За результатами аналізу стану грошової маси в Україні, можна зробити наступні висновки: 1) за останній рік грошові агрегати та ВВП зменшились; 2) збільшився обсяг готівкових грошей в обороті; 3) недовіра до заощаджень у вигляді банківських депозитів; 4) низький рівень монетизації економіки; 5) знизився показник швидкості обігу грошей. На нашу думку, в найближчий час необхідно: 1) провести перегляд монетарної стратегії країни; 2) подавити панічні настрої населення; 3) провести фінансову підтримку реального сектору економіки; 4) підтримати вітчизняних виробників; 5) зменшити інфляційний та податковий тиск» [4, с. 92].

Депозитна політика тісно пов'язана з іншими видами політик, які проводять центральні і комерційні банки, - грошовою, кредитною,



процентною, валютною. При цьому сфера проведення депозитної політики може виходити на рамки банківського ринку, оскільки її реалізують парабанківські установи - кредитні кооперативи, будівельні товариства, ломбарди, каси взаємодопомоги. Тому депозитну політику далеко не завжди можна розглядати як складний елемент банківської політики, оскільки вона є ширшим поняттям, представленим сукупністю елементів (рис.1.2).

<b>Банківська політика, її основні елементи</b>
Депозитна політика
Політика в області організації розрахунково-касового обслуговування клієнтів банку
Процентна політика
Валютна політика
Політика по проведенню окремих банківських операцій і послуг
Політика в області управління ризиками банку
Політика у відношенні прибутковості, рентабельності банку
Політика по управлінню персоналом
Політика стосовно конкурентів

Рис. 1.2 - Банківська політика, її елементи

*Джерело: побудовано за даними [5, с.17]*

Оскільки платою за залучення депозитів є банківський процент, депозитна політика тісно пов'язана з процентною. «Процентна політика є вкрай важливою складовою банківського менеджменту, оскільки саме вона спрямовується на забезпечення банком стратегічних та тактичних цілей. Вона формується під впливом цілого переліку факторів, зокрема невизначеності очікуваних темпів інфляції; вищої ризиковості кредитних вкладень, ніж у розвинутих країнах (необхідність додаткових витрат на моніторинг господарської діяльності позичальників; асиметрична інформація щодо їх фінансового стану); значно вищих ризиків відпливу вкладів (невизначеність щодо стабільності ресурсної бази банку), у зв'язку з чим банки утримують додаткові резерви, іммобілізуючи частину залучених

коштів, що справляє непрямий вплив на вартість розміщення фінансових ресурсів» [6, с. 50].

Депозитна політика тісно перетинається з політикою управління ризиками банку, його рентабельністю, персоналом, маркетинговою політикою (цінковою, залученням клієнтів банку – юридичних і фізичних осіб). «Депозитна політика являє собою концепцію організації депозитних відносин комерційного банку з клієнтами, головною метою якої є залучення якомога більшого обсягу грошових коштів за найменшою ціною. Кінцевим результатом реалізації депозитної політики має стати забезпечення стабільності та надійності, а також рентабельності, прибутковості та ліквідності банківської установи. При розробці депозитної політики комерційного банку необхідно враховувати стратегію і тактику щодо організації процесу залучення коштів, а також комплекс конкретних завдань, необхідних для належного його виконання» [7, с. 115]. Предметною стороною реалізації депозитної політики є функціональні форми і види депозитної політики банку.

У сучасній економічній літературі паралельно існують дві позиції щодо змісту депозитної політики комерційного банку. «По-перше, депозитна політика на макроекономічному рівні звичайно розуміється як банківська політика. По-друге, депозитна політика на мікроекономічному рівні розглядається, як правило, як політика конкретного банку в області управління депозитним процесом (у вузькому змісті). У широкому змісті ми розглядаємо депозитну політику з позицій банку кредитора і позичальника стосовно клієнтів, у тому числі населенню. У вузькому змісті – це стратегія і тактика банку в частині організації депозитного процесу» [8, с. 96].

Особливості розробки і реалізації депозитної політики визначаються станом банківського ринку та його депозитного сегмента, якому притаманні такі риси:

1. Високі ризики (економічні, політичні, соціальні), які обумовлюють недовіру населення до банківської системи в цілому. «Інфляція впливає на

ощадний процес, знецінюючи грошові заощадження. При цьому ощадна діяльність втрачає всякий зміст, власники заощаджень прагнуть якомога швидше позбутися від грошей. Цей феномен в історії спостерігався неодноразово й одержав назву «утеча від грошей», тому що коли знецінюються грошові знаки, вони «палять руки». У свою чергу, «надмірні» грошові заощадження, накопичені, зокрема, унаслідок випереджального зростання грошових доходів населення, можуть виступати як фактор посилення інфляційних процесів» [9, с. 38]. При розміщенні депозитів клієнти банків намагаються оптимізувати надійність збереження коштів, їх прибутковість і ліквідність.

2. Становлення фінансових і товарних ринків, ринків праці і капіталу, на яких відбувається мобілізація заощаджень і інвестування коштів. «Укрупнено заощадження являють собою різницю між доходами і споживанням. Дійсно, у тій мірі, який населення зберігає, тобто утримується від поточного споживання, суспільство може направляти свої ресурси на капітальні вкладення в розвиток виробництва і на кредитування населення. У цьому випадку «нормальним» заощадженням повинний протистояти продукт у формі, придатної для задоволення виробничого попиту. Головне - забезпечити використання заощаджень (продуктивне і споживацьке), для того, щоб досягти збільшення у вартості, інакше в населення пропадає зацікавленість у заощадженні коштів» [10, с.30].

3. Конкуренція окремих сегментів фінансового ринку (фондового, валютного, депозитного, кредитного) за залучення приватного капіталу. «Специфічність депозитних операцій полягає у визначальній ролі клієнта банку, який самостійно приймає рішення щодо виду та величини депозитного вкладу. Тобто саме клієнт вирішує, яку частку своїх доходів він може спрямувати на заощадження. Виходячи з цього, заходи впливу на поведінку потенційних вкладників в умовах конкурентної боротьби за клієнта мають зайняти вагоме місце в процесі розробки та реалізації депозитної політики банку» [11, с. 46].

На ринку депозитів в останні роки спостерігалася не тільки тверда міжбанківська конкуренція. «У боротьбу «за пасиви» активно включилися й інші комерційні структури, що розгорнули в коштах масової інформації «агресивну» рекламну компанію по залученню гривневих і валютних коштів населення. Клієнтів залучають високими процентними чи ставками іншими вигідними умовами вкладення коштів. У цьому зв'язку необхідно підкреслити, що залучення внесків – банківська операція і відповідно до Закону України «Про банки і банківську діяльність» здійснювати її можуть лише установи, що одержали банківську ліцензію НБУ. Запис в установчих документах про можливість заняття фінансовими операціями не надає право на подібну діяльність» [12, с.83].

Отже, депозитна політика може бути широкою (реалізується усіма суб'єктами фінансового ринку) і вузькою (реалізується банківськими установами), і являє собою сукупність форм та методів залучення коштів у депозити й ефективного управління ними. «Депозитна політика комерційного банку – це стратегія і тактика банку по залученню коштів вкладників і інших кредиторів і визначення найбільш ефективної комбінації джерел коштів для даного банку. Метою депозитної політики є задоволення нестатків ліквідності банку шляхом активного вишукування позикових коштів у міру необхідності. У зв'язку з цим розширюються можливості одержання прибутку, але це зв'язано і з ризиком, якому варто враховувати (в основному це співвідношення між залученими коштами і депозитами, які можна одержати при використанні депозитів)» [13, с. 137].

Депозити становлять основу фінансових ресурсів банку, завдяки яким кошти населення, комерційних підприємств і організацій, бюджетних установ трансформуються у активні операції (кредитні та інвестиційні).

«Механізм формування оптимальної депозитної політики включає низку етапів: 1-й етап – постановка цілей і визначення основних завдань депозитної політики, тобто проведення діяльності, орієнтованої на залучення оптимального обсягу грошових коштів (за строками і валютами), необхідного

й достатнього для роботи на фінансових ринках за умови забезпечення мінімального рівня витрат; 2-й етап – розробка відповідних процедур залучення ресурсів, яка визначає конкретні схеми, заходи, інструменти маркетингу для залучення грошових коштів юридичних та фізичних осіб шляхом прямої чи прихованої реклами; 3-й етап – організація контролю й управління в процесі здійснення депозитних операцій з метою уникнення або зменшення ризиків, які виникають при здійсненні депозитних операцій» [14, с. 52].

Формування депозитної бази є найважливішою задачею банківського менеджменту, оскільки призначенням банків є акумуляція тимчасово вільних коштів населення для їхнього наступного інвестування в реальний сектор економіки. «У той же час важливо підкреслити, що і самі банки не в змозі розвиватися успішно і стабільно не маючи надійної ресурсної бази. Вони не можуть розвивати, зокрема депозитні операції в умовах обмеженості коштів. Тому проблема розробки і виконання оптимальної депозитної політики банків постала сьогодні в один ряд з найбільш актуальними проблемами, що очікують свого рішення найближчим часом. Вона повинна спиратися на інтереси вкладників, щоб максимально зацікавити їх у збереженні коштів на банківських рахунках» [15, с. 49]. Ефективна розробка і проведення депозитної політики потребує використання відповідних форм і методів, реалізації функцій управління.

«Інструменти депозитної політики банку, а саме: планування, аналіз і контроль за формуванням його депозитних ресурсів, сприяють оперативному виявленню факторних відхилень, недоліків та їх швидкому усуненню, запобіганню виникнення порушень у майбутньому та прийняттю раціональних управлінських рішень щодо подальшої успішної діяльності банку на депозитному ринку та ефективного залучення коштів нових вкладників. З метою вигідного залучення коштів клієнта банком повинна здійснюватися ефективна депозитна політика, що являє собою одну з найважливіших складових управління діяльністю банку та потребує

постійного удосконалення і розробки нових привабливих для клієнтів депозитних продуктів» [16, с. 171].

Вирішальні умови в успішному проведенні банками депозитної політики – це ефективне використання мобілізованих коштів. «Позички у виді депонованих коштів, отримані від підприємств і населення за визначену плату, повинні бути повернуті банком вкладникам. Справа ускладнюється нестабільністю розвитку економічних відносин, тому вкладники повинні бути застраховані від можливих утрат. Це додатковий стимул ефективного використання цього ресурсу, тому що банк, одержав у тимчасове користування кошти, повинний не тільки повернути їх, виплатити відсотки, але й одержати максимальну вигоду для себе від їхнього використання. Особливу гостроту в цьому зв'язку придбав в останні роки питання оптимізації структури кредитних ресурсів і вкладення по сумах і по термінах, тому що в багатьох банках ресурсна частина по термінах значно коротше, ніж терміни їхніх кредитних вкладень» [13, с. 136].

Депозитна політика призначена максимально задовольняти інтереси банків і клієнтів. В її основі лежить довіра вкладників до банку, яка гарантується міцним фінансовим станом банківської установи, її надійністю, гарною репутацією. Банк має бути солідним, надійним, процвітаючим; надавати різноманітну інформацію і консультації; добре організованим, новаторським, орієнтованим на запити клієнта; доступним; досвідченим, високопрофесійним.

«Депозитна політика окремого банку об'єднує комплекс заходів із формування депозитного портфеля, а також різноманітні форми та методи реалізації конкурентних позицій на ринку депозитних послуг із метою забезпечення необхідних обсягів депозитних ресурсів. У процесі розробки депозитної політики виділяють чотири основні етапи: визначення позицій банку на депозитному ринку; формування мети і завдань депозитної політики; розроблення моделі поведінки банку на депозитному ринку; підготовка програми розвитку банку» [17, с. 81].

Важливо також визначити посадову відповідальність працівників банку за проведення депозитної політики. При цьому формою впливу на уподобання і поведінку вкладників можуть бути пільги (для постійних клієнтів, співробітників, соціально незахищених шарів населення тощо), а також санкції – за невиконання умов депозитного договору сторонами тощо. Наприклад, «постійним клієнтам банк повинний забезпечити можливість комплексного обслуговування, включаючи першочергове надання позичок і, можливо, по пільговій процентній ставці; соціально незахищеним шарам населення (пенсіонерам, студентам) доцільно надавати так звані «соціально – орієнтовані» позички по зниженій процентній ставці; працівники банку також повинні бути зацікавлені в банківському обслуговуванні (у т.ч. кредитному) у своєму банку, інакше знижується зацікавленість у результатах своєї праці» [14, с. 53]. Запорукою ефективності депозитної політики є: партнерство власників банку (акціонерів), співробітників і клієнтів у частині визначення умов розміщення коштів, оптимального періоду їх зберігання, рівня доходності тощо. Для підвищення лояльності банки можуть пропонувати залучення коштів у депозити з індивідуальними умовами.

## **1.2. Принципи і методи управління депозитним портфелем комерційного банку**

Форми і методи управління депозитною політикою потребують визначення стратегічних і тактичних цілей. «Депозитна політика – це стратегія і тактика банку щодо залучення тимчасово вільних грошових коштів економічних суб'єктів, а також визначення та формування оптимальної структури депозитної бази банку для забезпечення його ефективного функціонування на ринку фінансових послуг. Отже, сутність даного поняття потребує подальших досліджень у сфері банківської діяльності задля забезпечення її ефективності та досягнення максимально можливого результату» [18, с. 159].

«Діяльність банківських установ базується на певних принципах, серед яких особливе значення має принцип ефективного використання залучених ресурсів. Відповідно з цим принципом залучені кошти повинні бути не тільки збережені, а й повернені з приростом (деPOSITНИМ ПРОЦЕНТОМ), який становить частку загального приросту авансованої вартості (ПОЗИЧКОВОГО ВІДСОТКА). Останнє дуже важливо для визначення ефективності, оскільки своєчасне повернення позики може мати місце і у випадку її НЕВИКОРИСТАННЯ» [19, с. 164].

Принципи депозитної політики поділяються на загальні і специфічні. Загальні принципи використовуються як в грошово-кредитній політиці Національного банку України на макрорівні, так і на мікроекономічному рівні окремо взятої банківської установи. «Вони стимулюють економічну зацікавленість суб'єктів депозитних відносин у найкращих результатах своєї діяльності, з одного боку, і мають важливе значення при здійсненні кредитної (у т.ч. депозитної) у масштабах держави. Основною задачею депозитної політики банку є забезпечення використання кредиту у відповідності цього сутністю. У такий спосіб депозитна політика виступає як спосіб реалізації її принципів. При цьому якість депозитної політики визначається, насамперед, ступенем виконання принципів її обслуговуючих» [15, с. 49].

Оптимальною є депозитна політика, яка ґрунтується на таких принципах: «наукова обґрунтованість, оптимальність, ефективність, а також єдність, нерозривний зв'язок елементів банківської політики оскільки тільки науково обґрунтована депозитна політика, сформована з урахуванням звичайних реалій життя і суб'єктивних факторів, її визначальних дозволяє найбільше повно виразити інтереси держави, банку (як інституціональної структури), його персоналу і клієнтів (у т.ч. населення)» [16, с. 170].

Специфічними принципами депозитної політики комерційного банку є прибутковість (оскільки основною метою функціонування будь-якого комерційного банку є одержання максимально можливого прибутку), а



також безпека, надійність (тобто банк прагнути одержати доход не за будь-яку ціну, а з урахуванням реалій ринку, на якому він розвиває свою діяльність).

Таким чином, систему принципів депозитної політики банку наведено у табл. 1.1.

*Таблиця 1.1*

### **Принципи депозитної політики комерційного банку**

П Р И Н Ц И П И	
Загальні	Спеціальні
— наукова обґрунтованість	— прибутковість
— оптимальність	— безпека, надійність
— ефективність	
— єдність, нерозривний зв'язок з іншими елементами банківської політики	

*Джерело: побудовано за даними [19, с. 165]*

Макроекономічний аналіз сучасного стану ринку банківського обслуговування приватних клієнтів показує, що для правильного вибору стратегії і тактики на цьому ринку банкам необхідно його аналізувати, проводячи маркетингові дослідження ринку.

«Постійне зростання популярності інструментів депозитної політики банку є об'єктивною закономірністю. Будь-яке схвалюване рішення має бути раціональним з економічної та соціальної точок зору. Тому використання цілісного та ефективного інструментарію реалізації депозитної політики припускає створення конкретних механізмів, які спільно з комплексом регулятивних чинників забезпечували б формування ресурсного потенціалу і джерел інвестицій» [20].

Сучасні банки не очікують, що вкладники самостійно принесуть свої гроші і активно проводять маркетингові дослідження депозитного ринку для виявлення потреб населення і пропозиції відповідних банківських продуктів.

У процесі формування депозитної політики комерційні банки повинні враховувати усі фактори (зовнішні і внутрішні), що діють на ринку. У результаті банківський ринок рухається в напрямку збільшення різноманіття депозитів і ускладнення сутності депозитної політики.

«За результатами проведеного дослідження виокремлено три найбільш розповсюджені підходи до трактування сутності депозитної політики банків. Зокрема дослідники розглядають депозитну політику: як стратегію та тактику; як систему заходів в процесі здійснення управлінської діяльності щодо депозитних операцій банку. Основною метою депозитної політики є максимізація обсягів депозитів за мінімізації ціни задля забезпечення високого рівня ліквідності, рентабельності та прибутковості, і як наслідок зростання конкурентоспроможності банку» [21, с. 82]. «У широкому значенні депозитну політику банку характеризують як стратегію і тактику банку при його діяльності щодо залучення ресурсів із метою повернення, а також при організації та управлінні депозитним процесом. Під депозитною політикою у вузькому значенні розуміють стратегію і тактику банку в частині організації депозитного процесу з метою забезпечення його ліквідності. Відповідно ефективність управління та функціонування банків в значній мірі визначається ефективністю реалізації депозитної політики» [22, с. 80].

«Основними суб'єктами надання послуг на депозитному ринку України є депозитні корпорації, кредитні спілки, страхові компанії, пенсійні фонди, інститути спільного інвестування, які різняться механізмом функціонування. Якісний поступовий перехід від фіксованих активів і зобов'язань до нефіксованих активів і зобов'язань здійснюється в міру руху від депозитних корпорацій до інститутів спільного інвестування. Депозитні корпорації й кредитні спілки здійснюють самостійне управління активами, пенсійні фонди та інститути спільного інвестування – через посередника» [23, с. 97].

Основні фактори, що впливають на формування депозитної політики банку, а також його депозитного портфеля, визначають необхідність

розвитку банківських вкладів з позиції клієнта: «розходження інтересів суб'єктів економічних відносин, визначені в т.ч. умовами заощаджень; географічні умови; національні традиції; особливості соціальної групи; вік вкладників; їх духовні, політичні, соціальні інтереси; родинний стан; рівень освіти; професія; рівень доходів; пенсійне забезпечення; рівень розвитку системи страхування й ін.; з позицій банку: рівень конкуренції (міжбанківської і з небанківськими кредитними інститутами); тенденції розширення, розвитку гами банківських послуг; політика «усе для клієнта»; підвищення якості банківських послуг; диверсифікація ризику; рівень кваліфікації банківських службовців; стан технології; сучасне технічне забезпечення банківських операцій і послуг тощо» [22, с. 79].

При цьому важливо пропонувати такі банківські продукти, у яких клієнти відчувають потребу, що визначає необхідність маркетингового підходу в роботі банків. Якщо ж банки не підвищують привабливість операцій і послуг, включаючи депозитні внески, то останні переміщуються зі сфери впливу банку у сферу операцій з цінними паперами держави (державні цінні папери) чи інших (недержавних) операторів на ринку – страхових компаній, інвестиційних, інноваційних, пенсійних фондів тощо (корпоративні цінні папери). У цілому аналіз сформованого стану ринку депозитів показує, що вкладники при ухваленні рішення по розміщенню власних коштів керуються насамперед наступними розуміннями.

По-перше, - це надійність банку. «Більшість населення вважає найбільш надійним банком Ощадбанк, тому що внески в ньому гарантуються державою, і він має тривалу історію обслуговування населення. Необхідно відзначити, що для різних вікових категорій цей критерій має різне значення. Молодь і люди середнього віку більш схильні до ризику у відмінності від людей похилого віку, про що свідчить динаміка ринку внесків приватних осіб у комерційних банках» [20].

По-друге – рівень процентної ставки по депозитам. «Причому залежність тут пряма: чим стабільніше і надійніше банк, тим менше

процентна ставка по депозитах, і навпаки: мало відомі банки пропонують максимально високі ставки в надії захопити лідерство за рахунок підвищених відсотків» [21, с. 79].

По-третє, мережа установ банку і якість обслуговування населення. «Розгалужена мережа банківських філій у з'єднанні з високим рівнем сервісу, витрати часу на обслуговування одного клієнта, надання можливості користатися електронними системами розрахунків і платежів, широкий спектр банківських операцій і послуг і інші фактори безсумнівно мають першорядне значення при виборі клієнтом «свого» банку» [20].

«Світова економічна криза суттєво ускладнила умови функціонування банківської системи: вітчизняні банки зіткнулися із масовою панікою клієнтів, із труднощами залучення ресурсів. У таких умовах комерційним банкам довелося привертати увагу потенційних вкладників високими процентними ставками, акціями та різноманітними програмами лояльності. Виважена депозитна політика банків сприяла мобілізації у поточному році певного обсягу депозитних ресурсів населення та деякою мірою поверненню довіри вкладників до банківської системи. Наразі в банківській системі вирішено проблеми з ліквідністю, що спричинило зниження відсоткових ставок за вкладами. Тому головним завданням комерційних банків сьогодні є пошук способів розміщення залучених коштів, зважаючи, що надлишкова ліквідність здатна вивести із рівноваги навіть стабільно працюючі банки, не говорячи вже про дрібних учасників ринку» [24, с. 382].

«Одним з основних чинників, який найбільш суттєво впливає на формування банківською системою депозитних ресурсів і який повинен враховувати банки під час формування та реалізації своєї депозитної політики, є доходи населення та структурне співвідношення між витратами та заощадженнями. За даними Державної служби статистики України на початок 2018 року фінансовий стан населення України загалом поліпшився, номінальні доходи всіх децильних груп домогосподарств, розподілених за рівнем доходу, зростали швидше, ніж витрати» [25, с. 82]. Проте приріст

депозитів за підсумками 2018 року склав лише 3,8%, тоді як у 2019 році – 14,9%, значно вищим він виявився у 2020 році – 25,8%. Але за 9 міс. 2021 року спостерігається уповільнення приросту депозитів до 11,5%. (додаток А).

«Депозити є основним способом акумуляції ресурсів банку. Відповідно, управління депозитними операціями є однією з важливих складових діяльності банку, а правильно вибрана депозитна політика може бути значною конкурентною перевагою. Низький рівень власного капіталу українських банків посилює значення залучених через депозитні рахунки коштів при формуванні ресурсної бази банківських інститутів та визначає необхідність реалізації ефективної депозитної політики в системі банківського менеджменту. Депозитна політика повинна бути взаємопов'язаною із кредитною політикою і забезпечувати реалізацію останньої» [26, с. 97]. Окреслені підходи доцільно покласти в основу концептуальних засад управління депозитним портфелем комерційного банку.

### **1.3. Концептуальні засади управління депозитним портфелем комерційного банку на основі клієнт-орієнтованого підходу**

Існують різні концепції управління депозитним портфелем комерційного банку, ринковим реаліям найбільше відповідає клієнт-орієнтований підхід. Власниками депозитів банківських установ, окрім інших депозитних установ, є: інші фінансові корпорації (у т.ч. страхові корпорації та пенсійні фонди), сектор загального державного управління (центральні органи державного управління, регіональні та місцеві органи державного управління), нефінансові корпорації (державні та інші), інші сектори (у т.ч. домашні господарства та некомерційні організації, що обслуговують домашні господарства).

Станом на 01.10.2021 основною складовою депозитного портфеля банківських установ України (табл. А.1) є депозити домогосподарств

(743831 млн. грн., або 52,6%). Другими за значеннями є депозити нефінансових корпорацій - 577189 млн. грн., або 40,8% (рис. 1.3).

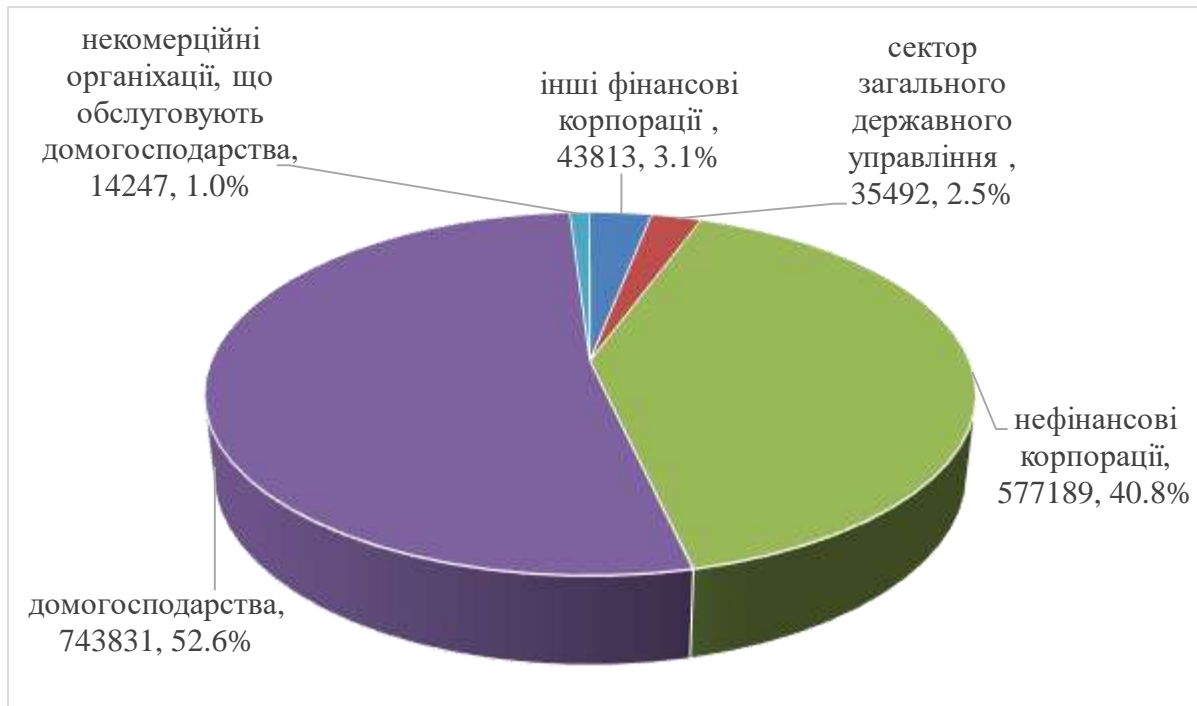


Рис. 1.3 – Склад і структура депозитного портфеля на рівні банківської системи станом на 01.10.2021 (млн. грн., %)

*Джерело: побудовано за даними [27]*

Протягом 2006-2021 відбулося стрімке зростання депозитного портфеля на рівні банківської системи, у т.ч. за корпоративним сектором – у 4,91 раза, за депозитами домогосподарств – у 3,16 разів. Суттєве відставання темпів зростання останніх привело до істотних змін у рівні коефіцієнта перевищення депозитів домашніх господарств над корпоративним сектором. Протягом 2006-2010 років відбувалося його зростання з 1,38 до 1,92, після певних коливань високим було його значення у 2013 році (1,89). У наступні роки спостерігалася чітко виражена тенденція до скорочення показника до 0,97 у 2021 році. У цьому році вперше за п'ятнадцятирічний період депозити корпоративного сектора перевищили депозити домогосподарств (рис. 1.4). Депозити різних груп клієнтів банківських установ, попри схожу ознаку, - зростання грошового капіталу, виконують специфічні функції: для сектора загального державного управління – наповнення дохідної частини

державного і місцевого бюджетів, для інших фінансових і нефінансових корпорацій – джерело інвестиційного доходу та забезпечення економічного

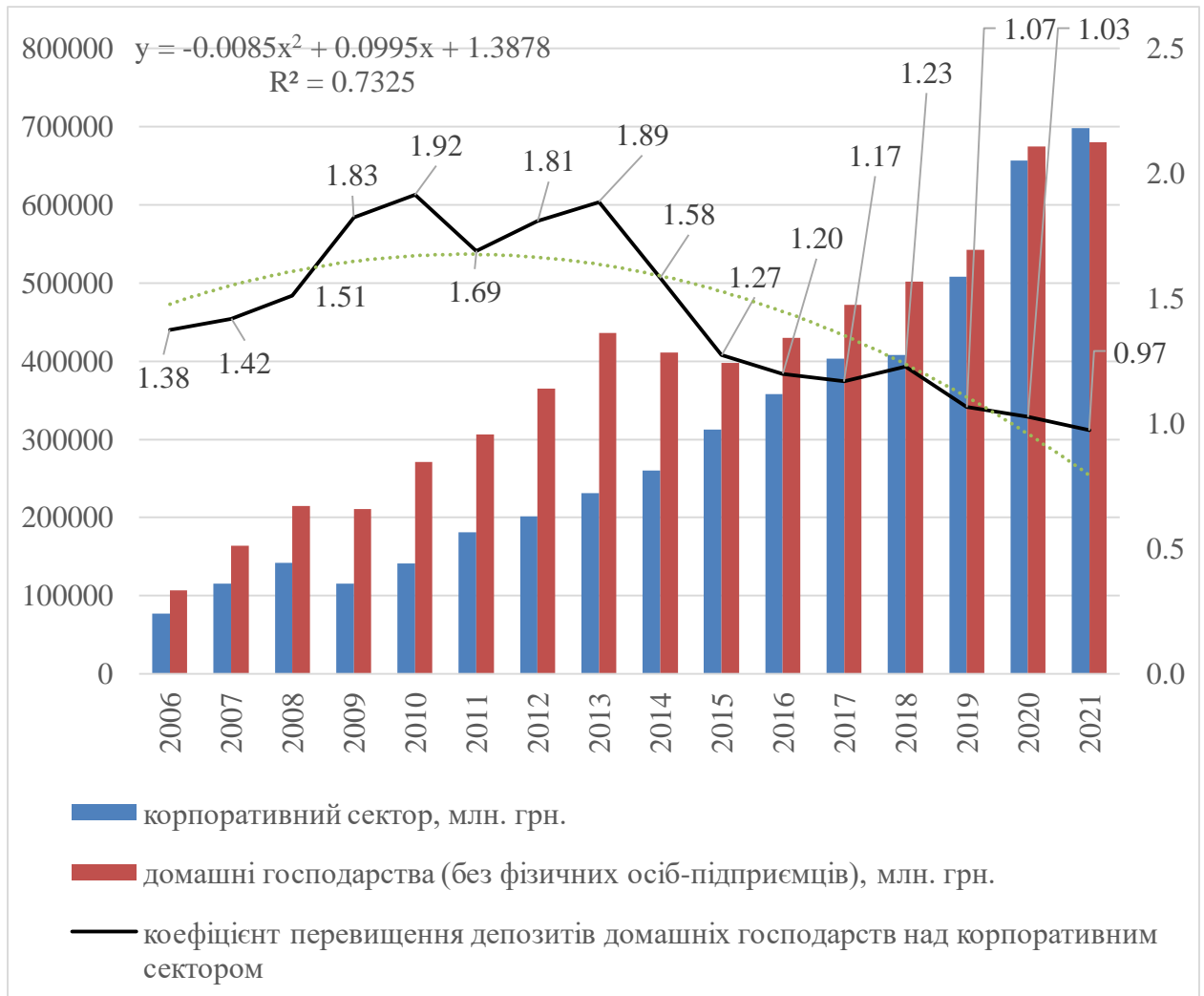


Рис. 1.4 – Динаміка депозитів корпоративного сектора і домашніх господарств та співвідношення між ними на рівні банківської системи

*Джерело: побудовано за даними [27]*

зростання внутрішніми інвестиційними ресурсами, для домогосподарств – джерело покращення добробуту через отримання нарахованих відсотків, інститут самострахування через створення додаткових резервів на випадок непередбачуваних подій.

Починаючи з 2006 року, загальний відтік депозитів із банківської системи спостерігався лише у 2009 році (-6,9%) і дуже малий приріст мав місце у 2014 році (0,8%). У 2009 році відносний відтік депозитів корпоративного сектора (-18,7%) більше ніж у 9 разів перевищував відтік

депозитів домогосподарств (-2,0%). У 2014 та 2015 роках відносний відтік депозитів домогосподарств становив відповідно 5,6% і 3,2% на фоні притоку депозитів корпоративного сектора у відносних сумах 12,5% і 20,2%.

Причини відтоку депозитів домогосподарств із банківської системи можна поділити на суб'єктивні і об'єктивні (рис. 1.5).



Рис. 1.5 - Причини відтоку депозитів домогосподарств із банківської системи України та шляхи їх усунення

*Джерело: побудовано за даними [28]*



Депозитна політика комерційного банку орієнтована на формування оптимального і збалансованого депозитного портфеля, який є важливим складником ресурсної бази банківської установи. Під депозитним портфелем Мельничук Н. Ю., Ковальчук С. С. розуміє «сукупність коштів на депозитних рахунках клієнтів, залучених банком на договірній основі. Формування депозитного портфеля слід розглядати як безперервний циклічний процес, що складається з таких основних етапів, як: аналіз, планування, робота із залучення клієнтів, запровадження нових продуктів, гнучка тарифна політика й індивідуальна робота з клієнтами, контроль» [29, с. 164].

Основні етапи використання клієнт-орієнтованого підходу до формування депозитної лояльності населення наведено на рис. 1.6.

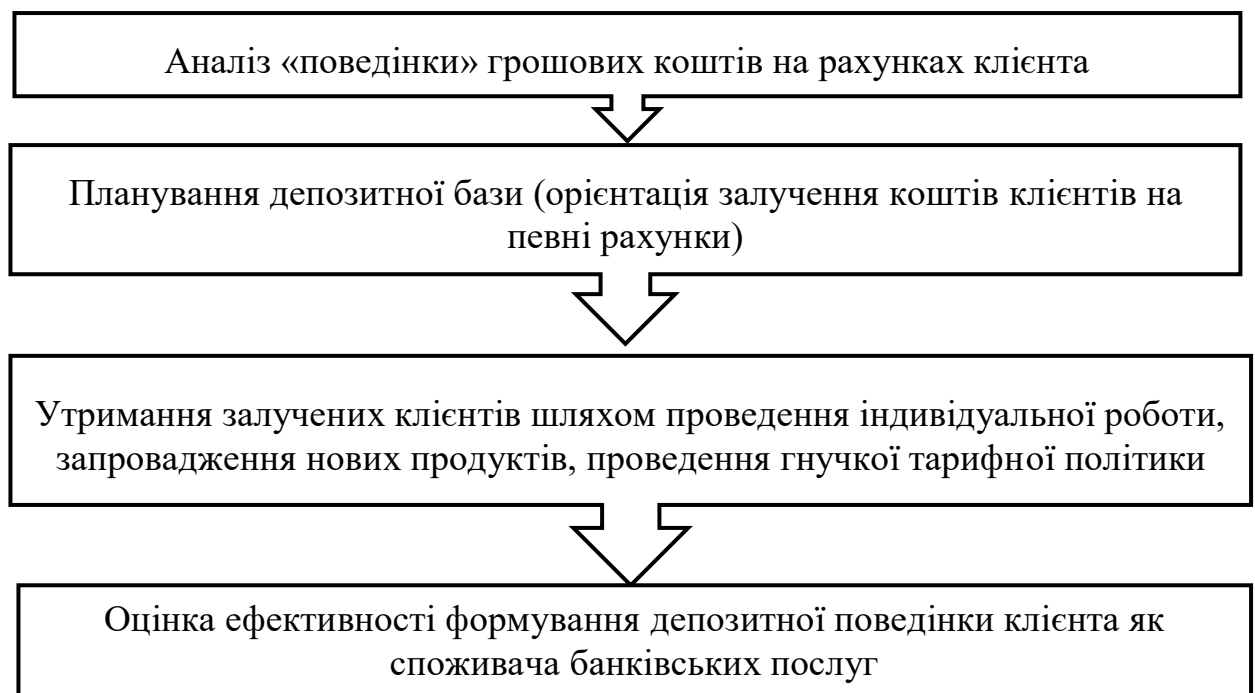


Рис. 1.6. Основні етапи використання клієнт-орієнтованого підходу до формування депозитної лояльності населення

*Джерело: побудовано за даними [30]*

Використання клієнт-орієнтованого підходу до управління депозитним портфелем банку має надзвичайно важливе значення для збільшення

ресурсної бази за рахунок коштів домогосподарств і формування інвестиційних джерел інноваційного розвитку національної економіки. Для активізації депозитної поведінки населення необхідно: відновити довіру до фінансово-кредитних установ через негативний досвід мораторіїв на дострокове зняття банківських депозитів 2008-2009 років і, особливо 2014-2016 років, через масове банкрутство банків, або «банкопад»; забезпечити зростання реальних доходів домогосподарств; проводити роботу з формування лояльності населення до фінансових посередників; популяризувати ідею збільшення його фінансової грамотності.

Для успішної реалізації наведених на рис.1.6 етапів необхідна наявність певного макроекономічного середовища, представленого, передусім, стабільністю національної грошової одиниці, формуванням стійкості банківського сектора, в основі якої лежить капіталізація відповідно до стандартів Базель III і Базель IV, а також виведення з ринку хронічно збиткових банків. Можна очікувати, що позитивний вплив на збільшення довіри населення до банків матиме прийняття у 2019 році Закону України «Про валюту і валютні операції» [31], ефект дії якого полягає у валютній лібералізації. Вона досягається завдяки реалізації таких заходів: «стимулювання своєчасного повернення в Україну валютних коштів підприємств-експортерів; мінімізація темпів цінового зростання шляхом неухильного дотримання режиму інфляційного таргетування» [32, с. 93].

Ключовим моментом у використанні клієнт-орієнтованого підходу до управління депозитним портфелем банків є формування довіри вкладників як синтезу інститутів соціології, психології, економіки, менеджменту тощо. Умовою успішного функціонування банківського бізнесу є прозорість функціонування банківських установ і виконання ними фідуціарних обов'язків щодо своїх клієнтів. Банки, які акумулюють «чужі» гроші, мають забезпечити довіру між усіма суб'єктами банківського ринку. Довіра до банківської установи - це «сукупність очікувань, передбачення дій контрагентів, відсутність шахрайства, дотримання суб'єктами банківської

угоди прийнятих правил гри на умовах чесності, порядності і взаємовигоди» [33, с. 43]. Банківським інститутом, тісно пов'язаним з поняттям довіри, є депозитна політика, призначенням якої є залучення коштів клієнтів для формування кредитних ресурсів, забезпечення стабільності і стійкості банківської установи, її рентабельності, ліквідності і надійності, а також адекватності її діяльності потребам клієнтів. Важливим завданням депозитної політики є зниження когнітивних ризиків недовіри до банківської установи, а її інструменти представлені на рис. 1.7.

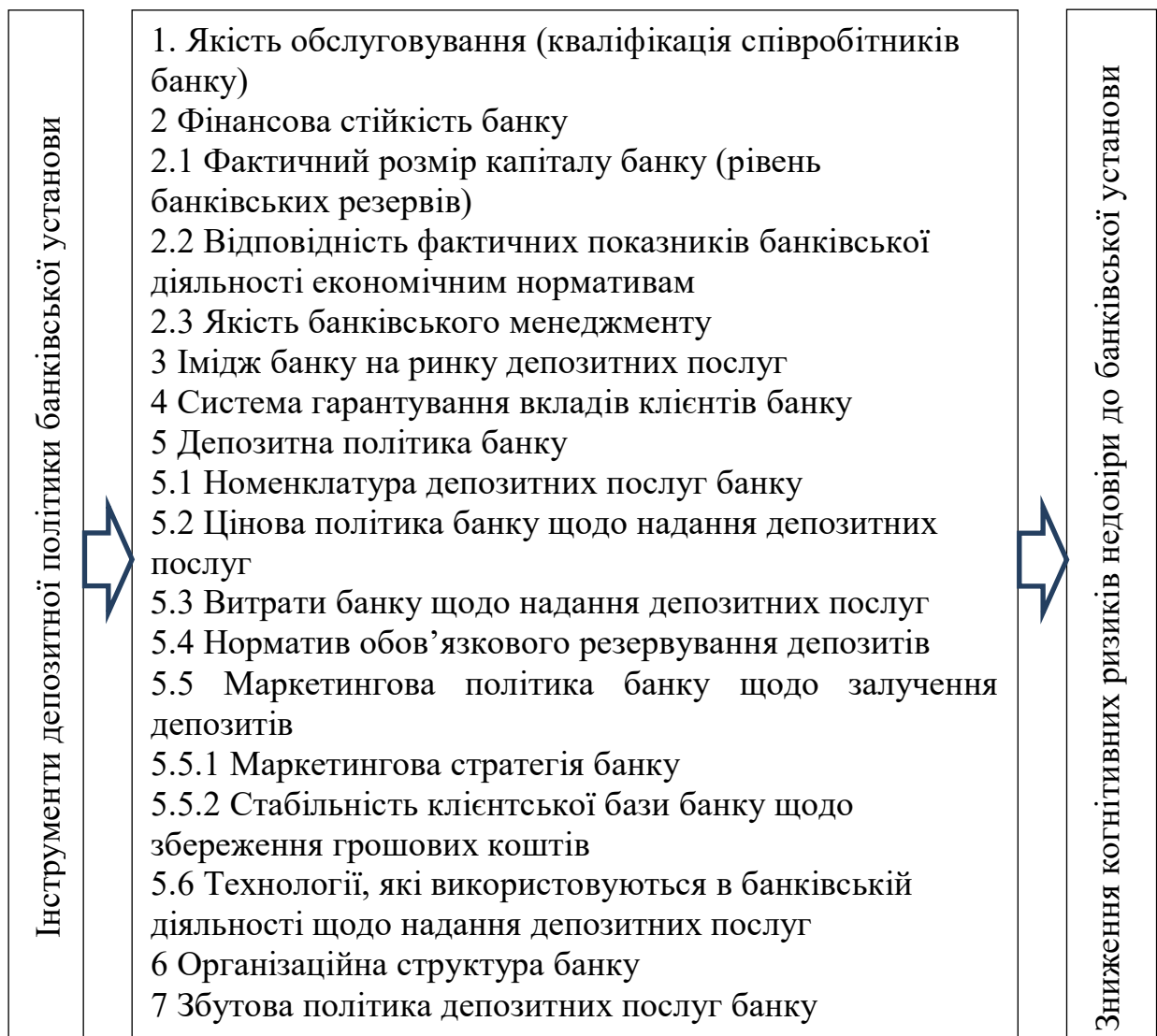


Рис. 1.7 – Інструменти депозитної політики, які знижують когнітивні ризики недовіри до банківської установи

*Джерело: побудовано за даними [34]*

Але в процесі прийняття рішення про розміщення депозиту клієнт урахує не тільки його умови і рівень доходності, але і надійність комерційного банку. Для залучення більшої кількості клієнтів банківські установи розробляють спеціальні маркетингові стратегії, впливають на економічну поведінку потенційних вкладників, заохочують підтримку ними стабільних залишків по вкладам, стимулюють притік коштів на поточні рахунках шляхом пропозиції додаткових банківських послуг та підвищення якості обслуговування тощо.

Завдання управління депозитним портфелем комерційного банку представлено на рис. 1.8.

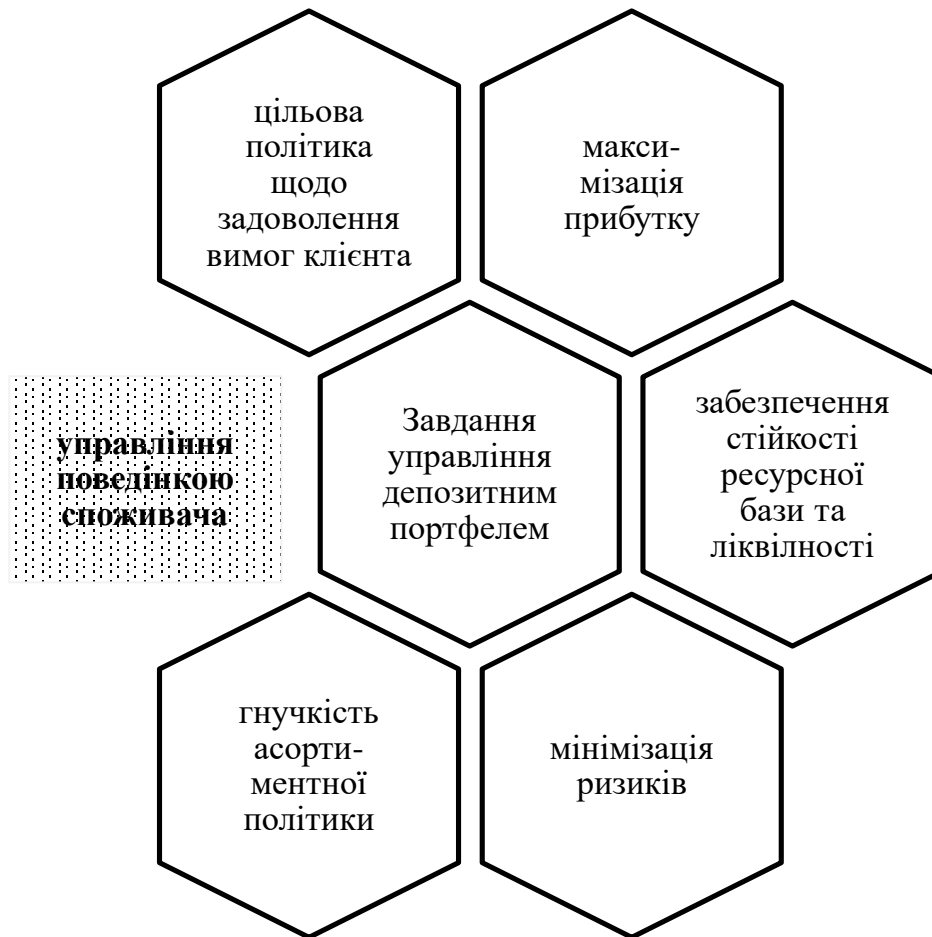


Рис. 1.8 - Завдання управління депозитним портфелем комерційного банку

*Джерело: власна розробка*

Розміщення депозитів фізичних осіб характеризується нерівномірністю між регіонами України (табл. А.2, табл. 1.2).

Таблиця 1.2

**Депозити, залучені депозитними корпораціями (крім Національного банку України), за домогосподарствами у розрізі регіонів за станом на кінець вересня 2021 року**

№ п/п	Назва області	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	
			області	кумулятивно
1	Київська та м. Київ	298279	40,11	40,11
2	Дніпропетровська	66108	8,89	49,00
3	Львівська	45135	6,07	55,06
4	Харківська	44943	6,04	61,11
5	Одеська	43613	5,86	66,97
6	Запорізька	27690	3,72	70,70
7	Донецька	27402	3,68	74,38
8	Полтавська	20133	2,71	77,09
9	Вінницька	15144	2,04	79,12
10	Черкаська	14346	1,93	81,05
11	Хмельницька	12758	1,72	82,77
12	Івано-Франківська	12246	1,65	84,41
13	Миколаївська	12053	1,62	86,03
14	Сумська	11743	1,58	87,61
15	Житомирська	11692	1,57	89,19
16	Чернігівська	11242	1,51	90,70
17	Херсонська	10810	1,45	92,15
18	Рівненська	10057	1,35	93,50
19	Волинська	9886	1,33	94,83
20	Тернопільська	8685	1,17	96,00
21	Кіровоградська	8475	1,14	97,14
22	Закарпатська	7295	0,98	98,12
23	Луганська	7032	0,95	99,07
24	Чернівецька	6944	0,93	100,00
	Разом	743711		

*Джерело: власні розрахунки*

Більше 40% депозитних вкладень фізичних осіб приходить на Київську область та м. Київ. На другому місці – Дніпропетровська область із 8,9%, третє місце поділяють Львівська і Харківська області (трохи більше

6,0%). На Одеську область приходиться майже 5,9%. Таким чином, п'ять зазначених областей акумулюють майже 70% депозитних вкладень фізичних осіб.

Депозитна політика є важливим інструментом конкурентної боротьби між банківськими установами, коли для залучення ресурсів вони змушені підвищувати процентні ставки за депозитами. Зворотними сторонами цієї ситуації є: подорожчання ресурсної бази, збільшення процентних витрат і зменшення процентної маржі банківської установи, що призводить до скорочення абсолютного розміру її прибутку.

Основними цілями управління депозитним портфелем комерційного банку є: підтримка власної ліквідної позиції, задоволення попиту клієнтів на привабливі умови розміщення депозитів, отримання достатньої маржі як різниці процентних доходів за кредитами і процентних витрат за депозитами, формування стабільних прибутків, розподілення яких сприятиме узгодженню інтересів стейкхолдерів (акціонерів, менеджерів, клієнтів, банків-кореспондентів, наглядових і податкових органів). Таким чином, депозитний портфель є тим об'єктом, який поєднує управління зобов'язаннями і активами, а від його оптимальності і збалансованості залежить ефективність реалізації кредитної функції банківської установи.

## **Висновки до розділу 1**

1. Особливості сучасного ринку банківських послуг населенню визначають основні вимоги до банківської (у т.ч. депозитної) політики. Найважливішими особливостями цього ринку вважаються наступні: високі ризики депозитного ринку, валютна нестабільність, низька довіра до банків, зростаюча конкуренція за залучення капіталу між банківськими і небанківськими установами, наявність великих системних банків, які мають конкурентні переваги у залученні вкладників.

2. Депозитна політика банку (у вузькому змісті, як невід'ємна частина кредитної політики в цілому) являє собою банківську політику по залученню коштів у депозити й ефективне управління ними. Депозитна політика комерційного банку – це стратегія і тактика банку по залученню коштів вкладників і інших кредиторів і визначення найбільш ефективної комбінації джерел коштів для даного банку.

3. Метою депозитної політики є задоволення потреб ліквідності банку шляхом активного вишукування позикових коштів у міру необхідності. У зв'язку з цим розширюються можливості одержання прибутку, але це зв'язано і з ризиком, якому варто враховувати (в основному це співвідношення між залученими коштами і депозитами, які можна одержати при використанні депозитів).

4. Депозит є одним з найбільш важливих ресурсів банку, оскільки по суті він являє собою кредит населення, підприємств і організацій іншим клієнтам банку за посередництвом банківської системи. Під депозитом звичайно розуміють записи в банківських книгах, що свідчать про наявність визначених вимог клієнтів до банку.

5. Найважливішими загальними принципами депозитної політики банку є: наукова обґрунтованість, оптимальність, ефективність, а також єдність, нерозривний зв'язок елементів банківської політики оскільки тільки науково обґрунтована депозитна політика, сформована з урахуванням звичайних реалій життя і суб'єктивних факторів, її визначальних дозволяє найбільше повно виразити інтереси держави, банку (як інституціональної структури), його персоналу і клієнтів (у т.ч. населення).

6. Основним об'єктом депозитної політики банківської установи є управління депозитним портфелем, яке ускладнюється жорсткою конкурентною боротьбою за депозитні ресурси і обмеженими можливостями регулювання процентної маржі через недостатній платоспроможний попит на банківські кредити, обумовлений низькою операційною рентабельністю суб'єктів господарювання реального сектора економіки і скороченням

реальних доходів населення в умовах девальвації національної валюти. Тому удосконалення управління депозитним портфелем комерційного банку пов'язано з активнішим використанням маркетингових та інноваційних методів, розробкою стратегічних підходів до розробки і реалізації депозитної політики, усуненням регіональних дисбалансів тощо.



## РОЗДІЛ 2

### КРИТИЧНА ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ДЕПОЗИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ (НА ПРИКЛАДІ АТ КБ «Приватбанк»)

#### 2.1. Фінансово-економічний паспорт АТ КБ «Приватбанк»

Комерційний банк ПриватБанк було створено у 1992 році. На сьогоднішній момент часу він є лідером банківського ринку країни. «Заданими дослідження GfK Ukraine у III кварталі 2020 року з нами співпрацюють 56,2% українців – фізичних осіб старше 16 років. Вважають основним банком 46,6% користувачів банківських послуг – фізичних осіб, що більше, ніж у наступних за нами двадцяти банках разом взятих. Серед корпоративних клієнтів у 2020 році цей показник для ПриватБанку становить: юридичні особи: 63,7% співпрацюють, а 42,2% вважають своїм основним банком; суб'єкти підприємницької діяльності – фізичні особи (СПД ФО): 73,8% співпрацюють, 65,9% вважають основним банком» [35].

Наприкінці 2016 р. було проведено націоналізацію банку, в результаті якої єдиним акціонером Банку є держава - Кабінету Міністрів України належать 100% акцій Банку. Державний контроль забезпечує високі рейтинги банку (додаток Б). Однією з важливих ознак КБ «Приватбанку» є піонерне впровадження інновацій, серед яких: одноразовий SMS-пароль, платіжний міні-термінал, застосування Інтернет-банкінгу «Privat-24», QR-кодів, онлайн-інкасація, а різноманіття мобільних додатків.

Приватизація КБ «Приватбанк» мала наслідком суттєві зміни підходів у корпоративному управлінні в частині імплементації принципів найкращих світових практик. Станом на 01.10.2021 КБ «Приватбанк» є найбільшим банком і очолює групу державних банків. На нього приходиться 371,2 млрд. грн. чистих активів (19,53% від загальних по банківській системі) і 548,5 млрд. грн. активів (24,4% від загальних по банківській системі).

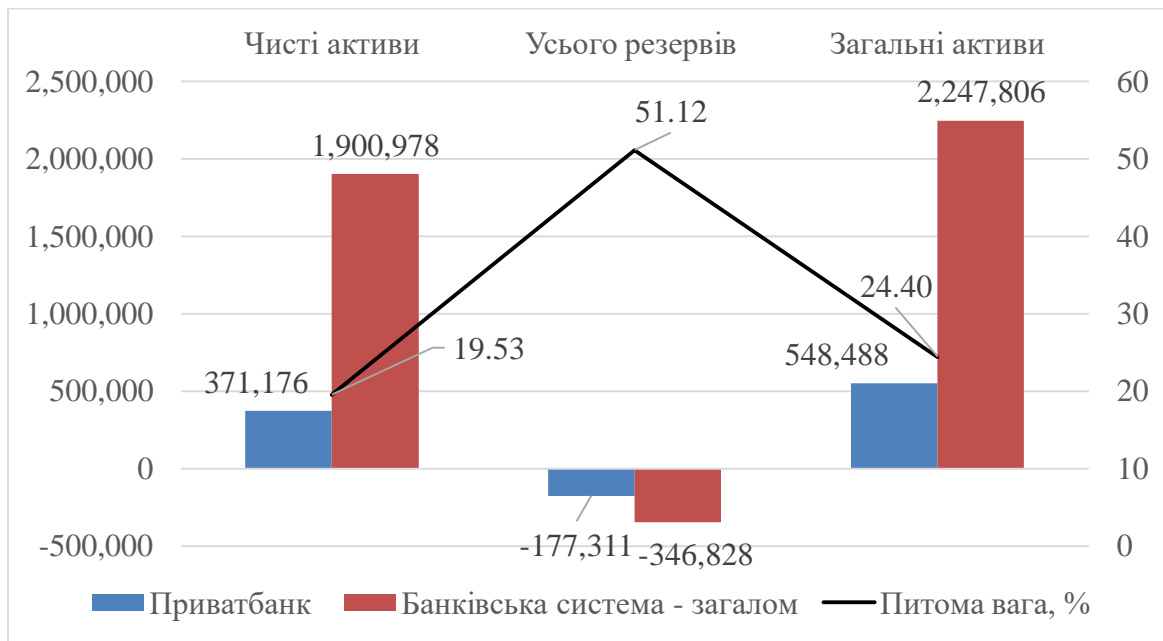


Рис. 2.1 – Показники активів, резервів КБ «Приватбанк» (млрд. грн.) та їх питомої ваги у банківській системі (%) станом на 01.10.2021

*Джерело: побудовано за даними [36]*

Сформовані резерви АК КБ «Приватбанк» становлять 177,3 млрд. грн, або 51,12% від загальних по системі. Це свідчить про більшу ризикованість активів банку порівняно з банківською системою загалом і обумовлює необхідність впровадження стратегій у розрізі окремих політик, удосконалення моделей управління, зменшення обсягу непрацюючих кредитів, а також реалізації планів виходу держави з капіталу банків.

Станом на 01.10.2021 депозитний портфель банківської системи України становив 1424,8 млрд. грн. (табл. 2.1). При цьому на державні банки приходить 49,77%, у т.ч. їх внесок у депозитний портфель суб'єктів господарювання та небанківських фінансових установ становить 40,49%, а фізичних осіб – значно більше (57,0%). Внесок АК КБ «Приватбанк» у депозитний портфель банківської системи України становив 20,81%, у т.ч. у тому числі кошти суб'єктів господарювання та небанківських фінансових установ – 11,21% (з них до запитання 12,18%), депозитні внески домогосподарств – 31,59% (у тому числі кошти на вимогу – 33,53%).

Таблиця 2.1

## Характеристика депозитної бази державних банків України станом на 01.10.2021

№ з/п	НКВ	Банк	Кошти клієнтів	у тому числі кошти суб'єктів господарювання та небанківських фінансових установ	у тому числі кошти на вимогу	у тому числі кошти фізичних осіб	у тому числі кошти на вимогу
		<b>Банки з державною часткою</b>	тис. грн.				
1	46	АТ КБ "ПриватБанк"	296549071	79056460	66050683	217114132	123690115
2	6	АТ "Ощадбанк"	182973538	57088620	34175406	120281604	47495014
3	2	АТ "Укрексімбанк"	134524377	87831973	49524100	26807284	7205474
4	274	АБ "УКРГАЗБАНК"	95146044	61533677	45572738	27590610	11790535
		<b>Усього по банках з державною часткою</b>	<b>709193029</b>	<b>285510730</b>	<b>195322927</b>	<b>391793630</b>	<b>190181138</b>
		<b>Всього по банківській системі</b>	<b>1424831954</b>	<b>705071118</b>	<b>542299714</b>	<b>687366500</b>	<b>368882052</b>
		<b>Банки з державною часткою</b>	питома вага, %				
1	46	АТ КБ "ПриватБанк"	100	26,66	22,27	73,21	41,71
2	6	АТ "Ощадбанк"	100	31,20	18,68	65,74	25,96
3	2	АТ "Укрексімбанк"	100	65,29	36,81	19,93	5,36
4	274	АБ "УКРГАЗБАНК"	100	64,67	47,90	29,00	12,39
		<b>Усього по банках з державною часткою</b>	<b>100</b>	<b>40,26</b>	<b>27,54</b>	<b>55,24</b>	<b>26,82</b>
		<b>Всього по банківській системі</b>	<b>100</b>	<b>49,48</b>	<b>38,06</b>	<b>48,24</b>	<b>25,89</b>
		<b>Банки з державною часткою</b>	питома вага, %				
1	46	АТ КБ "ПриватБанк"	20,81	11,21	12,18	31,59	33,53
2	6	АТ "Ощадбанк"	12,84	8,10	6,30	17,50	12,88
3	2	АТ "Укрексімбанк"	9,44	12,46	9,13	3,90	1,95
4	274	АБ "УКРГАЗБАНК"	6,68	8,73	8,40	4,01	3,20
		<b>Усього по банках з державною часткою</b>	<b>49,77</b>	<b>40,49</b>	<b>36,02</b>	<b>57,00</b>	<b>51,56</b>
		<b>Всього по банківській системі</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

Джерело: побудовано за даними [36]

Оцінюючи структуру депозитного портфеля у розрізі клієнтів слід відзначити, що в цілому по банківській системі внесок коштів суб'єктів господарювання та небанківських фінансових установ та коштів фізичних осіб є майже рівнозначним і становить відповідно 49,48% і 48,24%. Ці показники для АТ КБ «ПриватБанк» становлять відповідно 26,66% і 73,21%. Тобто роль домогосподарств у формуванні депозитного портфеля у аналізованого банку у 2,75 разів більше, ніж юридичних осіб. Близьку до «приватівської» має структура депозитного портфеля АТ «Ощадбанк», у якого питома вага депозитів юридичних і фізичних осіб становить відповідно 31,20% і 65,74%. У двох інших банків АТ «Укрексімбанк» і АБ «УКРГАЗБАНК» превалюють кошти суб'єктів господарювання та небанківських фінансових установ – відповідно 65,29% і 64,67%, тоді як частка фізичних осіб – лише 19,93% і 29,00%.

«Проводячи послідовну політику зміцнення стабільності банку й удосконалювання якості обслуговування, Приватбанк вважає одним із пріоритетних напрямків своєї роботи розвиток комплексу сучасних послуг для індивідуального клієнта. На сьогоднішній день банк пропонує громадянам України більше 150 видів найсучасніших послуг, серед яких поточні, вкладні операції, карткові продукти, різноманітні програми споживчого кредитування, здійснювані в партнерстві із провідними вітчизняними торговельними, ріелтерськими компаніями й автовиробниками. Приватбанк є вповноваженим Урядом України банком по виплаті пенсій і соціальної допомоги громадянам, а також виплаті компенсацій жертвам нацистських переслідувань. Національна мережа банківського обслуговування Приватбанку, що включає в себе 2240 філій і відділень по всій Україні, дозволяє будь-якому клієнтові одержати найвищий рівень обслуговування практично в будь-якій крапці країни» [37].

«Приватбанк є визнаним лідером вітчизняного ринку платіжних карт. На сьогоднішній день банком випущено більше 9,6 мільйона пластикових карт (36% від загальної кількості карт, емітованих українськими банками). У

мережі обслуговування пластикових карт банку працює 3 142 банкомати, пластикові карти банку приймають до оплати понад 16,6 тисяч торгово-сервісних точок по всій Україні. Наявність широкої мережі обслуговування карткових продуктів дозволяє Приватбанку активно впроваджувати послуги по автоматизованій видачі корпоративним клієнтам заробітної плати з використанням пластикових карт. Приватбанк також є лідером на ринку послуг фізичним особам» [37].

«При збільшенні заробітної плати за регіонами України, зростатимуть і обсяги депозитів фізичних осіб, тобто більше коштів перебуватимуть у розпорядженні банку, які будуть використовуватися з метою забезпечення діяльності банку, розвитку кредитування та отримання прибутку. Тобто низький рівень оплати праці та соціального захисту громадян України, їх низька купівельна спроможність будуть стримувати зростання обсягів банківських депозитів населення, а отже, і формування сталого інвестиційного потенціалу банківської системи. А подорожчання депозитів призводить і до подорожчання кредитних ресурсів банку, тому прагнення до максимального задоволення потреб вкладників мають обмежуватися майбутніми можливостями прибуткового розміщення залучених ресурсів під більш високий, порівняно з депозитами, відсоток» [37, с. 150].

Приватбанк є учасником системи гарантування вкладів населення. Фонд гарантування вкладів фізичних осіб функціонує як державна спеціалізована організація. Основним завданням Фонду є забезпечення захисту прав фізичних осіб - вкладників комерційних банків України шляхом відшкодування за рахунок коштів Фонду втрат по внесках. Згідно Закону України «Про Фонд гарантування внесків фізичних осіб» «Фонд гарантує кожному вкладнику банку відшкодування коштів за його вкладом. Фонд відшкодовує кошти в розмірі вкладу, включаючи відсотки, станом на день початку процедури виведення Фондом банку з ринку, але не більше суми граничного розміру відшкодування коштів за вкладами, встановленого на цей день, незалежно від кількості вкладів в одному банку. Сума граничного

розміру відшкодування коштів за вкладами не може бути меншою 200000 гривень. Адміністративна рада Фонду не має права приймати рішення про зменшення граничної суми відшкодування коштів за вкладами» [38] (Додаток Б). У додатку Д наведено характеристику депозитів для фізичних осіб. Клієнт при виборі вкладу може скористатися депозитним калькулятором.

Приватбанк відкриває фізичним особам поточні рахунки в національній і іноземній валютах для проведення розрахунків з іншими фізичними і юридичними особами згідно чинному законодавству України, а також для зберігання на них грошових коштів.

Відкривши поточний рахунок в Приватбанку, клієнт має можливість отримати всі види банківських послуг, що надаються фізичним особам: отримання готівкових коштів, що поступили на поточний рахунок в безготівковій формі; здійснення переказів грошових коштів в безготівковій формі за надані послуги (в т.ч. комунальні), за придбані на підприємствах торгівлі товари, або просто родичеві на його поточний рахунок. Відкривши поточний рахунок в іноземній валюті, клієнт може отримувати перекази з-за кордону, а також здійснювати перекази родичам, які тимчасово виїхали за межі України на навчання або у приватних справах або постійно проживають за кордоном.

«На сьогодні обсяг готівки у населення залишається значним, тому відкриття депозитних вкладів є першим етапом співпраці банку і клієнта. Встановлення таких взаємовідносин дозволяє зацікавити клієнта в отриманні подальших послуг. Проведення банками раціональної депозитної політики, сьогодні, обмежуються зовнішніми та внутрішніми факторами: рівнем економічної активності; інфляційними очікуваннями, іміджем банку на ринку. Розвиток новітніх банківських технологій дозволить повніше задовольнити потреби клієнтів у різноманітних послугах, поліпшити якість обслуговування, підвищити зацікавленість фізичних осіб у розміщенні своїх коштів на депозитних рахунках у банку» [39, с. 129].

«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» [40]. Терміновий депозит в Приватбанку- це: індивідуальний підхід до клієнта; можливість щомісячної виплати доходу по депозиту; гарантія своєчасного повернення і стабільність доходу. Поточний депозитний рахунок - розміщення вільних грошових коштів клієнта з можливістю до вкладення, зняття внеску або відсотків. Зняття клієнтом частини коштів з депозиту і накопичених відсотків проводиться банком на підставі отриманої від нього письмової заяви або платіжного доручення. Нарахування доходу по поточному депозиту проводиться щодня. Виплата процентного доходу по внеску проводиться після закінчення терміну розміщення коштів. За рахунок того, що банк по внеску нараховує складні відсотки (відсотки на відсотки), ставка зростає щодня. Мінімальний термін розміщення суми коштів і додаткових вкладень для нарахування і виплати відсотків клієнтові встановлюється банком і може змінюватися.

## 2.2. Аналіз динаміки і структури депозитного портфеля банку

З метою більш об'єктивної і всебічної оцінки зобов'язань банку необхідно розрахувати коефіцієнти, що характеризують якість пасивів банку. Розглянемо основні з них. Рівень поточних рахунків пасивів банку, що характеризує позиції банку по обслуговуванню клієнтів, розраховується як відношення залишків коштів на поточних рахунках до залишків загальних пасивів банку за формулою:

$$U_{np} = \frac{PP}{ЗК} \cdot 100, \quad (2.1)$$

де  $U_{np}$  – питома вага коштів на поточних рахунках;

ПР - залишки коштів на поточних рахунках банку, грн.;

ЗК – залишки сукупних зобов'язань і капіталу, грн.

Виходячи з того, що кошти на поточних рахунках є джерелом дешевих фінансових ресурсів, збільшення цього показника вказує на активну позицію банку і підвищення його дохідність.

Коефіцієнт співвідношення зобов'язань і капіталу, який визначає позиції банку по залученню коштів на одиницю капіталу, розраховується як відношення зобов'язань до капіталу.

$$K_{zc} = \frac{З}{К}, \quad (2.2)$$

де К - капітал, грн.;

З – залишки коштів по зобов'язаннях банку, грн.

Збільшення цього показника характеризує підвищення активності банку в напрямку залучення фінансових ресурсів, але в той же час він свідчить про зниження надійності і стійкості банку.

У табл. 2.2-2.3 проведено аналіз динаміки і структури пасивів банку. У 2020р. ресурсна база банку зросла на 4871036 тис. грн., або на 49,49%, в тому числі за рахунок зобов'язань – на 4361326 тис. грн, або на 49,08% та власного капіталу - на 509710 тис. грн. (на 53,32%). Темпи росту власного капіталу перевищують темпи росту зобов'язань, що позитивно оцінюється в умовах недокапіталізації банківської системи. Найбільша питома вага коштів приходить на зобов'язання банку – а саме 90,29% і 90,04% відповідно на початок і кінець 2020 року. Зобов'язання представлені переважно коштами клієнтів, їх питома вага сягала відповідно 75,56% і 75,55%. У 2021 р. спостерігається подальший ріст ресурсної бази банку, яка збільшилась на 5300827 тис. грн. (36,03%), в т.ч. за рахунок зобов'язань – на 4743061 тис. грн. (35,8%), та власного капіталу на 557766 тис. грн. (28,06%). Зобов'язання банку – основне джерело його ресурсної бази, питома вага якої складала відповідно на початок і кінець року 90,04% та 89,89% (Додатки В, Д).



Таблиця 2.2

## Аналіз динаміки і структури пасивів КБ Приватбанк в 2020 році

Стаття пасиву	01.01.2020		01.01.2021		Зміна		
	Тис. грн.	Структура, %	Тис. грн.	Структура, %	абс., тис. грн..	Приріст, %	Структури, %
1. Кошти банків	956531	9,72	1760632	11,97	804101	84,06	2,25
1.1. У тому числі кредити, які отримані від НБУ	108610	1,10	824546	5,60	715936	659,18	4,50
2. Кошти клієнтів	7634053	77,56	11116560	75,55	3482507	45,62	-2,01
3. Ощадні (депозитні) сертифікати, емітовані банком	11498	0,12	6538	0,04	-4960	-43,14	-0,07
4. Боргові цінні папери, емітовані банком	2029	0,02	598	0,00	-1431	-70,53	-0,02
5. Нараховані витрати до сплати	56874	0,58	128088	0,87	71214	125,21	0,29
6. Інші зобов'язання	225614	2,29	235509	1,60	9895	4,39	-0,69
7. УСЬОГО ЗОБОВ'ЯЗАНЬ	8886599	90,29	13247925	90,04	4361326	49,08	-0,25
8. Статутний капітал	700000	7,11	917917	6,24	217917	31,13	-0,87
8.1. Зареєстровані прості акції	700000	7,11	1130000	7,68	430000	61,43	0,57
8.2. Несплачений зареєстрований статутний капітал банку	0	0,00	-212083	-1,44	-212083		-1,44
9. Резерви та інші фонди банку	73539	0,75	133839	0,91	60300	82,00	0,16
10. Резерви переоцінки, у тому числі:	113542	1,15	237540	1,61	123998	109,21	0,46
11. Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) минулих років, у тому числі:	8304	0,08	11506	0,08	3202	38,56	-0,01
12. Прибуток/збиток звітного року, що очікує затвердження	60549	0,62	164842	1,12	104293	172,25	0,51
13. УСЬОГО ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ	955934	9,71	1465644	9,96	509710	53,32	0,25
14. УСЬОГО ПАСИВІВ	9842533	100,00	14713569	100,00	4871036	49,49	0,00

Джерело: власні розрахунки

Таблиця 2.3

## Аналіз динаміки і структури пасивів КБ Приватбанк в 2021 році

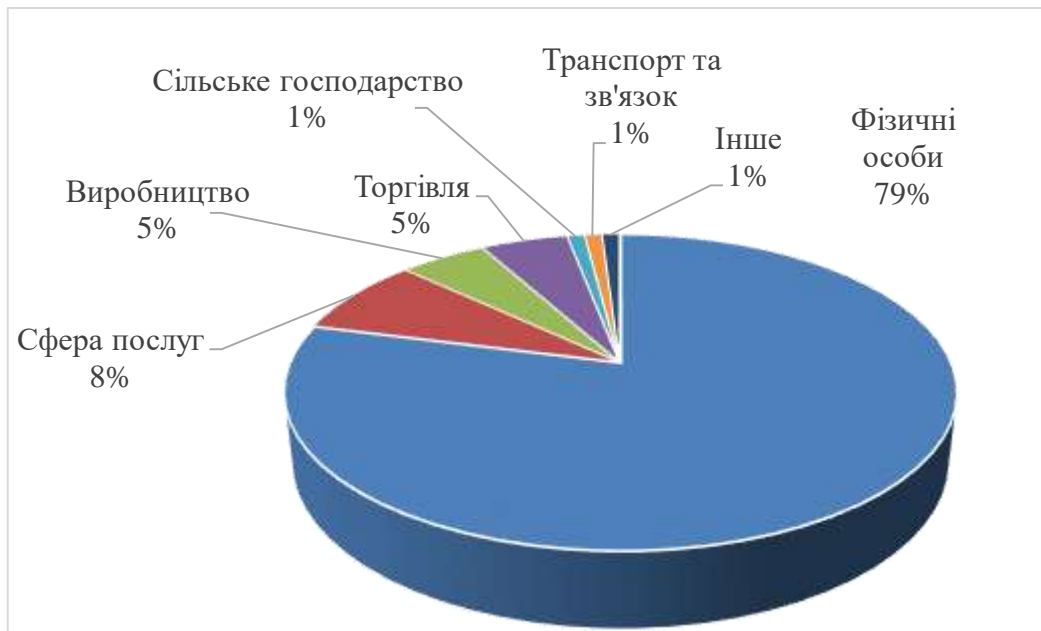
Стаття пасиву	01.01.2021		01.10.2021		Зміна		
	Тис. грн.	Структура, %	Тис. грн.	Структура, %	абс., тис. грн.	Приріст, %	Структури, %
Кошти банків	1760632	11,97	1771534	8,85	10902	0,62	-3,11
Кошти юридичних осіб	5273610	35,84	6608291	33,02	1334681	25,31	-2,82
Кошти фізичних осіб	5842950	39,71	9056092	45,25	3213142	54,99	5,54
Ощадні (депозитні) сертифікати, емітовані банком	6538	0,04	5268	0,03	-1270	-19,42	-0,02
Боргові цінні папери, емітовані банком	598	0,00	600	0,00	2	0,33	0,00
Нараховані витрати, що мають бути сплачені	128088	0,87	172193	0,86	44105	34,43	-0,01
Відстрочені податкові зобов'язання	42187	0,29	94464	0,47	52277	123,92	0,19
Інші зобов'язання	193322	1,31	282544	1,41	89222	46,15	0,10
<b>УСЬОГО ЗОБОВ'ЯЗАНЬ</b>	<b>13247925</b>	<b>90,04</b>	<b>17990986</b>	<b>89,89</b>	<b>4743061</b>	<b>35,80</b>	<b>-0,15</b>
Статутний капітал	917917	6,24	1130000	5,65	212083	23,10	-0,59
Резерви, капіталізовані дивіденди та інші фонди банку	133839	0,91	284000	1,42	150161	112,20	0,51
Резерви переоцінки основних коштів:	237540	1,61	235396	1,18	-2144	-0,90	-0,44
Резерви переоцінки цінних паперів	0	0,00	0	0,00	0		0,00
Прибуток/Збиток минулих років	11506	0,08	28329	0,14	16823	146,21	0,06
Прибуток/Збиток поточного року	164842	1,12	345685	1,73	180843	109,71	0,61
<b>УСЬОГО ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ</b>	<b>1465644</b>	<b>9,96</b>	<b>2023410</b>	<b>10,11</b>	<b>557766</b>	<b>38,06</b>	<b>0,15</b>
<b>УСЬОГО ПАСИВІВ</b>	<b>14713569</b>	<b>100,00</b>	<b>20014396</b>	<b>100,00</b>	<b>5300827</b>	<b>36,03</b>	<b>0,00</b>

Джерело: власні розрахунки

Питома вага депозитів юридичних осіб скоротилася із 35,84% до 25,31%, питома вага вкладів фізичних осіб – навпроти, зросла із 39,71% до 54,99%. Це свідчить, що банк робить акцент на роботу з приватним клієнтом. Відбулося скорочення питомої ваги коштів банків на 3,11%. У структурі коштів клієнтів основна питома вага приходить на депозити фізичних осіб, при цьому протягом 9 міс. 2021 року вона зросла з 73% до 79% (рис. 2.2).



а) станом на 01.01.2021



б) станом на 01.10.2021

Рис. 2.2 – Структура депозитного портфеля АТ КБ «Приватбанк»

*Джерело: власні розрахунки*

Другою за розміром, але значно меншою за значущістю, є сфера послуг, питома вага якої скоротилася з 12% до 8%, натомість скоротилася частка торгівлі і виробництва з 6% до 5%. Частка сільського господарства, транспорту та зв'язку, інших галузей національної економіки була незмінною і становила 1%. «Зростання долі ресурсів залучених від клієнтів, сприяє росту дохідності банківських операцій, а якщо спостерігається його скорочення – це підтверджує про невиправдано високі витрати щодо залучення коштів з інших джерел. Тому депозитна політика набуває важливого значення, ефективне проведення якої надає можливість не тільки залучати додаткові фінансові ресурси у банківську систему, а й стимулювати збільшення інвестиційних ресурсів у всі сектори економіки» [41, с. 23].

«Основними недоліками під час розміщення тимчасово вільних коштів на депозит є: низькі відсоткові ставки щодо інфляційних процесів, оскільки рівень інфляції постійно зростає, тому відсотки з часом приносять менший прибуток, депозит має більше заощаджувану функцію, аніж нагромаджувану; втрата відсотків у разі дострокового закриття депозитного рахунку; досить низька ліквідність, адже під час обраного терміну сума заблокована для поточного використання» [42, с. 91].

Для оцінки середньої вартості окремих груп платних пасивів розраховують показник середньої ефективної ставки по залучених коштах, який розраховується як відсоткове співвідношення суми затрат, які пов'язанні із залученими коштами певного джерела до середніх залишків їх на відповідних рахунках.

$$i = \frac{B}{Z} \cdot 100, \quad (2.3)$$

де  $i$  - середня ефективна ставка по залучених коштах, %;

$B$  - сума річних витрат, які пов'язані із залученням відповідних коштів, грн.;

$Z$  - середньорічні залишки зобов'язань за даними пасивами, грн.

У табл. 2.4 проаналізовано динаміку і структуру процентних витрат АТ КБ «Приватбанк».

Таблиця 2.4

### Динаміка і структура процентних витрат АТ КБ «Приватбанк»

Статті процентних витрат	2019		2020		Зміна	
	тис. грн.	структура, %	тис. грн.	структура, %	тис. грн.	структура, %
Строкові депозити фізичних осіб	7428	62,10	8633	60,91	1205	-1,19
Поточні/розрахункові рахунки	3419	28,58	3151	22,23	-268	-6,35
Строкові депозити юридичних осіб	574	4,80	349	2,46	-225	-2,34
Орендні зобов'язання орендаря	267	2,23	244	1,72	-23	-0,51
Заборгованість перед НБУ	263	2,20	1687	11,90	1424	9,70
Заборгованість перед банками та іншими фінансовими організаціями	4	0,03	102	0,72	98	0,69
Інше	6	0,05	8	0,06	2	0,01
Всього процентних витрат	11961	100,00	14174	100,00	2213	0

*Джерело: власні розрахунки*

Протягом 2019-2020 років основною статтею процентних витрат були строкові депозити фізичних осіб, але їх частка скоротилася з 62,1% до 60,91%. Друге місце посідають поточні/розрахункові рахунки, їх питома вага скоротилася з 28,58% до 22,23%, або на 6,35%. Питомі видатки на обслуговування строкових депозитів юридичних осіб скоротилися з 4,8% до 2,46%. Натомість суттєво зросли витрати на обслуговування заборгованості перед НБУ – із 2,2% до 11,9%, або на 9,7%. Це може містити ознаки недостатності депозитних ресурсів для фінансування активних операцій, оскільки для підтримки ліквідності банк звертається за рефінансуванням до НБУ і значні кошти витрачає на сплату процентів за отриманими кредитами.

### 2.3. Оцінка оборотності депозитів та витрат на їх залучення

При вивченні зобов'язань важливо дослідити стан депозитної та кредитної політики банку. З цією метою передусім розраховується коефіцієнт співвідношення кредитів і депозитів. Цей коефіцієнт розраховується як

відношення суми усіх активів з нормальним ризиком (дисконт, кредити та авізо) до основних депозитів. Він характеризує здатність банку залучити депозити для підтримки своїх депозитних операцій і його можливості надавати у кредит ці депозити:

$$K_{c.k.d.} = \frac{K_a}{D}, \quad (2.4)$$

де  $K_{c.k.d.}$  - коефіцієнт співвідношення кредитів та депозитів;

$K_a$  - сума кредитів (активи з нормальним ризиком), грн.;

$D$  - сума основних депозитів (депозити до запитання, термінові та ощадні депозити, за винятком короткострокових та довгострокових позик грошового ринку), грн.

На рис. 2.3 наведено динаміку коефіцієнта покриття кредитів депозитами АТ КБ «Приватбанк».



Рис. 2.3 – Динаміка коефіцієнта покриття кредитів депозитами АТ КБ «Приватбанк»

*Джерело: власні розрахунки*

Для оцінки витрато-місткості депозитів розрахуємо ефективну ставку залучення коштів (табл. 2.5). Протягом 2019-2020 років вона скоротилася з 3,33% до 2,87%, або на 0,45%.

**Розрахунок ефективної ставки залучення коштів АТ КБ  
«Приватбанк»**

Показник	Ум. позначення	Од. виміру	2019	Умовне значення показника	2020	Зміна
Процентні витрати	ПВ	млн. грн.	8002	8982	8982	980
Строкові кошти клієнтів	СК	млн. грн.	240621	240621	312708	72087
Ефективна ставка	ЕС	%	3,33	3,73	2,87	-0,460

*Джерело: власні розрахунки*

Модель ефективної ставки відноситься до кратних, тому для розрахунку впливу факторів можна використати спосіб ланцюгових підстановок.

Зміна ефективної ставки за рахунок процентних витрат:

$$\Delta EC(\text{ПВ}) = EC_{\text{ум.}} - EC_{2019} = 3,73 - 3,33 = 0,4\% \quad (2.5)$$

Зміна ефективної ставки за рахунок строкових коштів клієнтів:

$$\Delta EC(\text{СК}) = EC_{2020} - EC_{\text{ум.}} = 2,87 - 3,73 = -0,86\% \quad (2.6)$$

Перевірка:

$$\Delta EC = \Delta EC(\text{ПВ}) + \Delta EC(\text{СК}) = 0,4\% - 0,86\% = -0,46\% \quad (2.7)$$

Таким чином, зростання процентних витрат на 980 тис. грн. привело до збільшення ефективної ставки на 0,4%, а зростання строкових депозитів на 72087 тис. грн. обумовило скорочення ефективної процентної ставки на 0,86%.

Протягом 2019-2020 років він збільшився з 4,04 до 5,68, але висновок про надлишкову ліквідність буде неправомірним, оскільки в структурі активів значну питому вагу мають інвестиції в цінні папери, дочірні та асоційовані компанії. У процесі аналізу зобов'язань важливо дати оцінку

обґрунтованості залучення міжбанківських кредитів на підставі розрахункового платіжного балансу та коефіцієнтів доходності.

У процесі аналізу зобов'язань доцільно також проаналізувати ефективність депозитної політики банку за такими показниками як:

- термін зберігання депозитних коштів;
- рівень осідання коштів на депозитних рахунках;
- рівень використання депозитів.

1. Термін зберігання депозитних коштів розраховується як відношення середнього залишку коштів на депозитних рахунках до середнього обороту по видачі вкладів. Алгоритм розрахунку:

$$T = \frac{DK \cdot D}{P}, \quad (2.8)$$

де, T- середній термін зберігання коштів клієнтів на депозитних рахунках, днів;

DK- середній залишок коштів на депозитних рахунках, грн.;

P - оборот по поверненню клієнтам коштів за період, грн.;

D- кількість днів у періоді.

Депозитна політика банку вважається тим ефективнішою, чим вище термін зберігання депозитних коштів.

2. Рівень осідання коштів на депозитних рахунках розраховується як відношення різниці між залишками коштів на кінець і початок періоду до загального надходження коштів на депозитні рахунки за формулою:

$$P_o = \frac{DK_k - DK_n}{H}, \quad (2.9)$$

де P<sub>o</sub> - рівень осідання коштів на депозитних рахунках, %;

DK<sub>к</sub>, DK<sub>п</sub> - відповідно залишки коштів на кінець і на початок періоду, грн.;

H- оборот по надходженню коштів на депозитні рахунки за період, грн.

Чим вище цей коефіцієнт, тим ефективніша депозитна політика.



3. Коефіцієнт використання депозитів розраховується як відношення середніх залишків наданих кредитів до середніх залишків отриманих депозитів за формулою:

$$K_{\text{вд}} = \frac{KP}{DK} \cdot 100, \quad (2.10)$$

де  $K_{\text{вд}}$  - коефіцієнт використання депозитів, %;

КР - середній залишок наданих кредитів, грн.;

ДК - середній залишок коштів на депозитних рахунках, грн.

Якщо цей коефіцієнт перевищує одиницю, то депозитна політика банку вважається ефективною.

6. Система аналітичних показників, що характеризує ефективність депозитної політики, містить наступні:

- для оцінки середньої вартості окремих груп платних пасивів розраховують показник середньої ефективної ставки по залучених коштах;

- рівень поточних рахунків пасивів банку, що характеризує позиції банку по обслуговуванню клієнтів;

- коефіцієнт співвідношення кредитів і депозитів, який характеризує здатність банку залучити депозити для підтримки своїх кредитних операцій і його можливості надавати у кредит ці депозити;

- термін зберігання депозитних коштів, рівень осідання коштів на депозитних рахунках, рівень використання депозитів.

У табл. 2.6 надано оцінку стану депозитних операцій банку.

Таблиця 2.6

**Показники оцінки стану депозитних операцій АТ «КБ «Приватбанк»**

Показник	Од. виміру	2019	2020	Зміна
Середній залишок депозитів	Тис. грн.	240621	312708	72087
Дебетовий оборот	Тис. грн.	151591	234531	82940
Оборотність депозитних вкладень	Коеф.	0,63	0,75	0,12
Тривалість одного обороту депозитних вкладень	дні	571	480	-91
Приріст депозитних вкладень	Тис. грн.	-10704	72087	82791
Кредитовий оборот	Тис. грн.	140887	306618	165731

*Продовження табл. 1.1*

Рівень осідання депозитних вкладень	Коеф.	-0,08	0,24	0,32
Сума достроково вилучених депозитів	Тис. грн.	16750	14102	-2648
Коефіцієнт нестабільності депозитів строкових депозитів	%	6,96	4,51	-2,45

*Джерело: власні розрахунки*

В його умовах оборотність депозитних вкладень у 2019 році складала 0,63, або тривалість обороту –571 день. У 2020 році відбулося прискорення до 0,75, а тривалість обороту скоротилася на 91 день – до 480 днів.

Скорочення обсягу депозитів у 2019 році обумовило від’ємне значення рівня осідання депозитних вкладень, яке за модулем становить 0,08. У результаті зростання депозитної бази у 2020 році зазначений коефіцієнт набув додатних значень і збільшився до 0,24. Коефіцієнт нестабільності строкових депозитів протягом 2019-2020 років скоротився з 6,96% до 4,51%, є незначним рівнем. Тому депозитний портфель АТ КБ «Приватбанк» є достатньо стабільним, а динаміку слід визнати позитивною.

## **Висновки до розділу 2**

1. Об’єктом дослідження є найбільший до 2016 року приватний банк України, який у даний момент часу очолює групу державних банків. Після націоналізації АТ КБ «Приватбанк» відбулися суттєві зміни підходів у корпоративному управлінні в частині імплементації принципів найкращих світових практик. Цілями аналізу залучених коштів є: визначення ролі кожного виду залучених коштів; оцінка ролі тенденції до збільшення чи скорочення коштів кожного із зазначених видів; формулювання загального висновку щодо політики управління залученими пасивами.

2. Протягом 2019-2020 років основною статтею процентних витрат АТ КБ «Приватбанк» (близько 61%) були строкові депозити фізичних осіб. Друге місце посідають поточні/розрахункові рахунки, третє - видатки на обслуговування строкових депозитів юридичних осіб, при цьому частка

зазначених статей значно скоротилися. Натомість суттєво зросли витрати на обслуговування заборгованості перед НБУ, що може свідчити про недостатність депозитних ресурсів для фінансування активних операцій, оскільки для підтримки ліквідності банк звертається за рефінансуванням до НБУ і значні кошти витрачає на сплату процентів за отриманими кредитами.

3. Для оцінки витрато-місткості депозитів розраховано ефективну ставку залучення коштів. Протягом 2019-2020 років вона скоротилася з 3,33% до 2,87%, або на 0,45%. Модель ефективної ставки відноситься до кратних, тому для розрахунку впливу факторів використано спосіб ланцюгових підстановок. Установлено, що зростання процентних витрат на 980 тис. грн. привело до збільшення ефективної ставки на 0,4%, а зростання строкових депозитів на 72087 тис. грн. обумовило скорочення ефективної процентної ставки на 0,86%. Протягом 2019-2020 років коефіцієнт покриття кредитів депозитами збільшився з 4 до 5,7, але висновок про надлишкову ліквідність буде неправомірним, оскільки в структурі активів значну питому вагу мають інвестиції в цінні папери, дочірні та асоційовані компанії.

4. Встановлено, що в умовах банку оборотність депозитних вкладень у 2019 році складала 0,63, або тривалість обороту –571 день. У 2020 році відбулося прискорення до 0,75, а тривалість обороту скоротилася на 91 день – до 480 днів. Скорочення обсягу депозитів у 2019 році обумовило від'ємне значення рівня осідання депозитних вкладень, яке за модулем становить 0,08. У результаті зростання депозитної бази у 2020 році зазначений коефіцієнт набув додатних значень і збільшився до 0,24. Коефіцієнт нестабільності строкових депозитів протягом 2019-2020 років скоротився з 6,96% до 4,51%, є незначним рівнем. Тому депозитний портфель АТ КБ «Приватбанк» є достатньо стабільним, а динаміку слід визнати позитивною.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ДЕПОЗИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

#### **3.1. Інноваційні депозитні продукти як інструмент залучення коштів клієнтів**

Світова практика накопичила достатній досвід проведення депозитної політики. В умовах європейської інтеграції сучасна депозитна політика українських банків потребує вдосконалення на основі провідного світового досвіду. «Головними шляхами підвищення ефективності проведення депозитних операцій можна назвати: активне використання процентної політики задля стимулювання розміщення коштів на різноманітні види депозитів; створення іміджу надійної універсальної установи; застосування прийомів маркетингу для підвищення конкурентоспроможності банківських депозитних продуктів; гнучка цінова та асортиментна політика банківських установ; – упровадження новітніх банківських технологій та покращання за рахунок цього якості обслуговування клієнтів» [43, с. 137].

«Депозити є основним способом акумуляції ресурсів банку, тому банкам необхідно постійно підтримувати високий сервіс клієнтів, пропонувати нові депозитні продукти та умови вкладання коштів, щоб утримувати та розширювати існуючу клієнтську базу» [44, с. 81].

У зарубіжній банківській практиці поширеною є *CRM (Customer Relationship Management)* - системи управління відносинами з клієнтами, споживачами банківських послуг. «Можливість імплементації зарубіжного досвіду через застосування *CRM* відкриває нові перспективи для вітчизняних банківських установ, однак, вона має враховувати особливості сучасного банкінгу в Україні. З огляду на це, пропонуємо використовувати адаптовану систему взаємозв'язків між клієнтами та банком, в основу якої закладено

принцип двосторонніх збалансованих інформаційних потоків, що підкреслює пріоритетність встановлення взаємної довіри. Таким чином, визначаючи основні вектори розвитку депозитної політики банків у контексті відновлення довіри до фінансово-кредитних установ, необхідно зосередити увагу на проблематиці трьох основних рівнів довіри, зокрема рівень банківської системи, рівень банку та рівень окремого продукту» [36, с. 225].

«На основі апарату нечіткої логіки може бути застосований у середовищі *Oracle Siebel CRM* для підвищення якості управління взаємовідносинами із вкладниками, збільшення їх мотивації до співробітництва із банком, підвищення точності розрахунків вартості депозитних продуктів банку у індивідуальному порядку для кожного клієнта, збереження клієнтської, а отже, й ресурсної бази та її нарощення, розвитку інформаційних технологій та вдосконалення депозитної політики шляхом застосування більш гнучкого підходу до ціноутворення на депозити» [36, с. 102].

«У період трансформації банківської системи України необхідно застосувати досвід зарубіжних банків щодо проведення ефективної процентної політики, яка є основним мотивуючим чинником при виборі банку клієнтом. Обов'язковою умовою успішної діяльності банків залишається орієнтація на міжнародні стандарти, практику діяльності провідних банків світу у сфері розширення банківської діяльності в цілому, та депозитних операцій за рахунок впровадження нетрадиційних банківських операцій та послуг» [37, с. 35].

«У відносинах комерційних банків з різними групами клієнтів, як із фізичними особами, так і з юридичним, доцільно було б використовувати депозитні рахунки, що мають змішаний режим функціонування (pow-, supernow-рахунки). З одного боку, кошти, що зберігаються на таких рахунках, можуть використовуватися для здійснення платежів, а з іншого – вони є своєрідними фінансовими інвестиціями, що приносять їх власникам певні доходи» [38, с. 108].

Орієнтація на міжнародні стандарти ведення банківського бізнесу за рахунок впровадження нетрадиційних банківських операцій та послуг є найважливішим шляхом розвитку депозитної політики вітчизняних банків. «У період трансформації банківської системи України необхідне застосування досвіду зарубіжних банків щодо введення рахунків клієнтів з різноманітним режимом функціонування; перегляд діючої та розробка нової ефективної процентної політики, яка є основним мотивуючим чинником при виборі банку клієнтом; збільшення суми відшкодування депозитних коштів Фондом гарантування вкладів до 400 тис. грн, враховуючи закордонний досвід та інфляційні процеси в Україні, запровадити страхування депозитних вкладів, як це прийнято за кордоном» [37, с. 36]. Для удосконалення механізмів формування ФГВФО доцільно провести диференціацію ставок для внесків банку залежно від їх стійкості їх фінансового стану: абсолютна, нормальна, передкризова тощо.

Зростання обсягів депозитів свідчить про відновлення довіри до банківської системи. З метою вдосконалення депозитної політики та підвищення довіри до банківської системи необхідно стабілізувати та поліпшити економічну й політичну ситуацію в країні, підсилити стимулювання стабільного і тривалого зберігання заощаджень, а також банкам важливо брати до уваги зростання і диференціацію доходів населення, підвищувати якість обслуговування клієнтів та виходити на ринок із більш гнучкими депозитними продуктами. Ефективна реалізація депозитної політики вкрай важлива для банківських установ, оскільки сприяє вдосконаленню банківської діяльності в процесі залучення грошових коштів та збереженню їх конкурентних переваг [34, с. 133].

«Найбільший обсяг залучених коштів в Україні припадає на депозити фізичних осіб, а у Німеччині - на депозити від вітчизняних економічно-залежних осіб. Найменший обсяг залучених коштів в Україні припадає на депозити юридичних осіб, а у Німеччині найменша питома вага припадає на депозити від внутрішнього уряду, а також на депозити від вітчизняних

економічно самостійних осіб. Схожою є тенденція до збільшення залучених коштів з кожним роком, як в Україні, так і у Німеччині. Німецькі комерційні банки намагаються стати ще більш універсальними: вони розширюють спектр банківських послуг, пропонуючи новітні послуги, так вони, зближаються зі значними групами страхових компаній та промислових корпорацій. У кожній країні розробляються принципи регулювання і стимулювання банківського ринку» [39, с. 63]. Зазначене свідчить про високий потенціал розвитку депозитної політики в Україні. Для реалізації зазначеного потенціалу необхідно запровадити «систему заходів щодо збільшення депозитних вкладів за такими секторами економіки: страхові корпорації та недержавні пенсійні фонди, інші фінансові посередники та допоміжні організації, центральні органи державного управління, некомерційні організації та регіональні й місцеві органи державного управління. Вкрай необхідним є створення умов для сприяння розвитку вітчизняного виробництва за рахунок зменшення податкового навантаження, підвищення конкурентоспроможності продукції, створення сприятливого інвестиційного клімату, запровадження нових технологій, поліпшення економічного середовища щодо умов ведення бізнесу» [40, с. 344].

Виходячи з аналізу особливостей ринку, що визначають депозитну політику комерційного банку, можна також вивести основні вимоги, критерії оптимальної комбінації ресурсів банку. Причому варто виділити критерії оптимальності загальні для всіх банків і специфічні, що виражають особливості індивідуально обраною банком депозитної політики.

Загальними критеріями оптимальності депозитної політики українських банків є: «взаємозв'язок депозитних, кредитних і інших операцій банку для підтримки стабільності банку, його надійності, фінансової стійкості. Зокрема, необхідно узгодження активів і пасивів (по сумах, термінах, ліквідності, ступеню ризику і прибутковості), тобто при проведенні банком депозитної політики необхідно особливу увагу приділяти формуванню оптимального портфеля депозитів, розглядаючи останній як

сукупність вимог вкладників (юридичних і фізичних осіб) до банку, класифікованих на основі критеріїв, що визначають ступінь ризику, ліквідності і прибутковості (ступеня затребуваності, терміну й оборотності даного виду ресурсів кредитної організації, рівня процентної ставки, ризику вилучення внеску тощо)» [39].

Специфічними критеріями оптимальності депозитної політики українських банків є: «диверсифікованість ресурсів банку з метою мінімізації ризику ; сегментування депозитного портфеля (по клієнтах, продуктах і ринках); диференційований підхід до різних груп клієнтури (різний набір продуктів для заможних і не досить, широких шарів населення); банківські продукти і послуги повинні відрізнятися від продуктів банку – конкурента (по якості, ціні); необхідність ефективної комбінації ресурсів, забезпечення оптимального сполучення стабільних і «летучих» ресурсів при збільшенні зони стабільних ресурсів у депозитному портфелі банку в умовах підвищених ризиків (у т.ч. по депозитних операціях); облік концепції життєвого циклу в процесі формування гами внесків депозитного портфеля в цілому» [40, с. 345].

Специфічні критерії оптимальності депозитної політики визначаються кожним банком індивідуально (у залежності від розміру банку, кваліфікації його персоналу, собівартості виконуваних їм операцій і послуг і т.д.). Наприклад, при проведенні соціально – орієнтованої політики (для незаможних шарів населення; для VIP – клієнтів; для широких шарів населення), розвиваючи свої операції в конкретному регіоні чи спеціалізуючись на визначених видах операцій і послуг банк вибирає ринкову стратегію, що найбільшою мірою відповідає його представленням про оптимальність.

«Впровадження клієнтоорієнтованого підходу є нагальною необхідністю успішного існування сучасного банку, оскільки саме клієнти є його основною цінністю та джерелом прибуткової діяльності. Якісно розроблена депозитна політика повинна задовольняти потреби клієнтів



шляхом індивідуального підходу до кожного клієнта або розробки нових депозитних послуг, з врахуванням очікувань своїх клієнтів, а краще на їх випередження» [41, с. 24].

«Клієнтоорієнтованість - це стратегія, націлена на виявлення та задоволення поточних і майбутніх потреб обраної групи клієнтів з метою максимізації їх довгострокової фінансової цінності, це результат виваженої і планомірної реалізації процесу взаємин з ключовими групами клієнтів. Високий рівень задоволеності клієнтів підвищує їх лояльність і створює стійкі конкурентні переваги на ринку. В сучасних умовах клієнтоорієнтований підхід є необхідним атрибутом успішного бізнесу» [42, с. 91].

Результати маркетингового дослідження ринку банківського обслуговування населення, а також вивчення зарубіжної банківської практики привели до висновку, що кардинальний напрямок у діяльності банку по залученню коштів у депозити – це розширення гами внесків. Для обґрунтування даного положення необхідно досліджувати сучасний стан ринку депозитів і, зокрема, системи внесків банків.

Важливою запорукою зростання лояльності домогосподарств до депозитних послуг банку є фінансова інклюзія. Відповідно до Стратегії розвитку фінансового сектору України до 2025 року [43] під нею розуміють: підвищення доступності та рівня користування фінансовими послугами; посилення захисту прав споживачів фінансових послуг; покращення фінансової грамотності населення. Фінансова інклюзія сприятиме підвищенню стійкості фінансового та корпоративного сегментів національної економіки, зниженню частки запозичень в іноземній валюті та зниженню доларизації кредитів і депозитів банківської системи. У поточний час валютні депозити суб'єктів господарювання та фізичних осіб складають 41,7% від загального обсягу депозитів, у 2025 році їх рівень планується знизити до 30%.

Основою залучення депозитів та управління депозитним портфелем має стати інноваційний розвиток. Відповідно до Стратегії розвитку фінтеху в Україні до 2025 року [44] він полягає у формуванні відкритої архітектури фінансового ринку та оверсайта; забезпеченні розвитку ринку *FinTech*, *SupTech&RegTech*, цифрових технологій та платформ регуляторів.

У рамках реалізації принципів сталого розвитку важливим є розширення фінансових інструментів, зокрема депозитних сертифікатів банків та інфраструктурних облігацій, у тому числі «зелених облігацій». Збільшенню довіри вкладників до банківських установ сприятиме підвищення інституційної спроможності та незалежності регулятора та ФГВФО, реалізація основних принципів Міжнародної асоціації страховиків депозитів (МАСД) для ефективних систем страхування депозитів.

Погоджуймося з підходом Підвисоцького Я. В., який пропонує поставити розмір виплат із ФГВФО у залежність від кумулятивного індексу споживчих цін [45, с. 166]. Поточна сума виплат, встановлена ще у квітні 2012 року, складає 200 тис. грн. На основі динаміки фактичного індексу споживчих цін до грудня попереднього року протягом 2013-2020 років (табл. 3.1) побудовано лінію тренду, формалізовану ступеневою функцією (рис.3.1).

Таблиця 3.1

### Розрахунок суми гарантування у відповідності до індексу споживчих цін

Показник	Факт								Прогноз		
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
	Індекс споживчих цін, %										
ланцюговий	100,5	124,9	143,3	112,4	113,7	109,8	104,1	105	108,5	106,4	104,6
кумулятивний	100,5	125,5	179,9	202,2	229,9	252,4	262,8	275,9	299,4	318,7	333,4
	Сума гарантування вкладів, тис. грн.										
тис. грн.	201	251	360	404	460	505	526	552	599	637	667

Джерело: власні розрахунки

Кумулятивний індекс споживчих цін за 2013-2020 роки склав 275,9%, а прогнозний до кінця 2023 року очікується на рівні 333,4% (рис. 3.2). Виходячи з цього, сума відшкодувати із ФГВФО на 2021 рік має становити 600 тис. грн. із подальшим збільшенням на 50 тис. грн. на рік, тобто у 2023 році вона має становити 700 тис. грн.

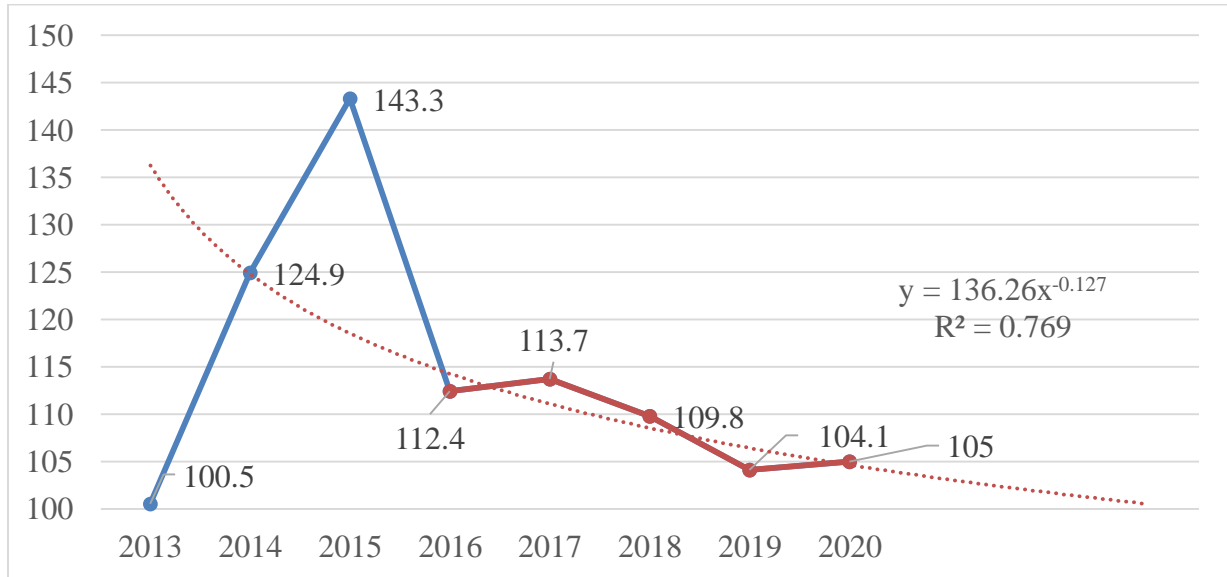


Рис. 3.1 – Формалізація тренду і прогноз індексу споживчих цін, %

Джерело: власні розрахунки

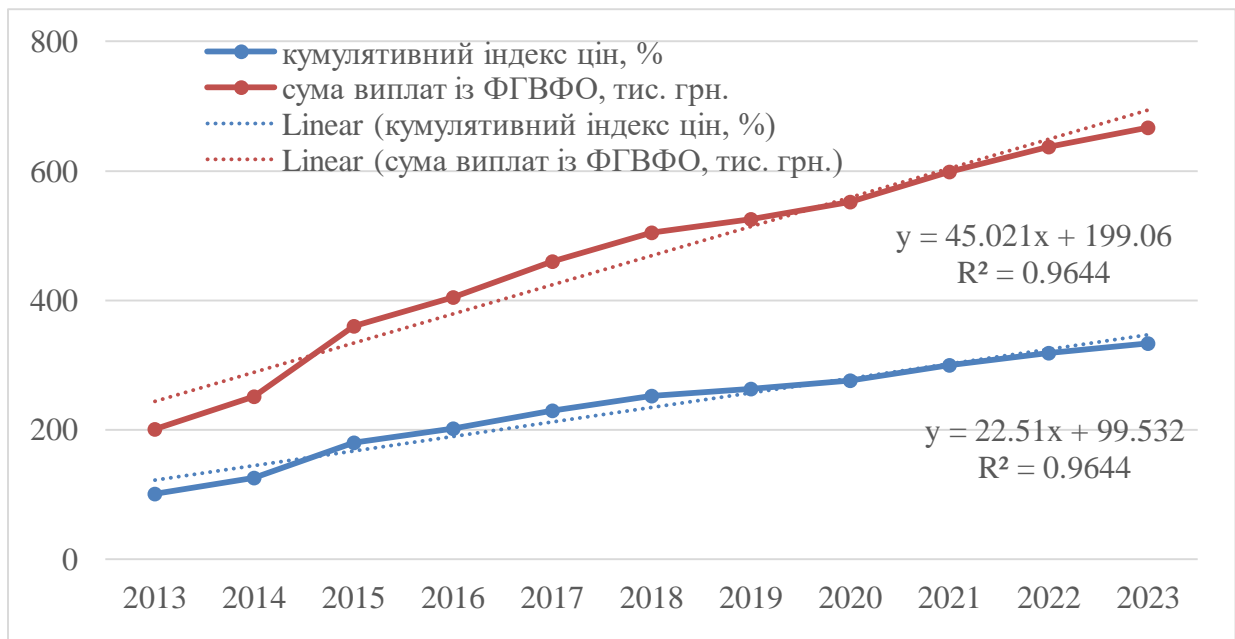


Рис. 3.2 – Формалізація тренду і прогноз кумулятивного індексу споживчих цін (%) і суми виплат із ФГВФО (тис. грн.)

Джерело: власні розрахунки

Таким чином, Україна потребує приведення механізмів гарантування вкладів до діючої у країнах ЄС і створення злагодженої системи відшкодування інвесторам коштів неплатоспроможних банків. Це передбачає реалізацію кількох поступових, але взаємопов'язаних кроків з метою стабілізації банківського сектору та сприяння залученню коштів від населення, які не перебувають у обігу на ринку. Рух України у напрямку стандартизації правил гарантування, подібної до країн ЄС, має враховувати ряд особливостей, характерних для нашої країни, передусім – купівельної спроможності та інфляції тощо.

### **3.2. Маркетингові механізми забезпечення зростання депозитної бази**

Маркетингове забезпечення формування депозитних ресурсів банку є комплексною системою заходів дослідження та аналізу потреб депозитного ринку на основі використання інструментів маркетингу, метою яких є збільшення депозитних ресурсів банку, розвиток фінансово-економічних та комунікаційних відносин між банком і клієнтом, оформлення депозитного договору, зростання лояльності клієнта до депозитних послуг банку, їх просування та післяпродажне обслуговування.

Маркетингові механізми забезпечення зростання депозитної бази комерційного банку ґрунтуються на впровадженні нових депозитних продуктів, проведенні рекламної кампанії, удосконаленні ціноутворення на депозити тощо [46, с. 23]. У частині процентної політики їх орієнтирами є: сприяння стабільному та довгостроковому зберіганню заощаджень; забезпечення додатного рівня процентного доходу за депозитами відносно інфляції; використання плаваючих процентних ставок, розмір яких не фіксується на весь термін договору з банком, а варіюється залежно від економічної кон'юнктури, що складається на ринку; проведення сегментації клієнтів за рівнем зростання та диференціації доходів населення; організація

акцій для пенсіонерів, молоді та інших малозабезпечених груп населення [47, с. 115].

Концептуальну формалізацію маркетингових механізмів забезпечення зростання депозитної бази представлено на рис. 3.3.

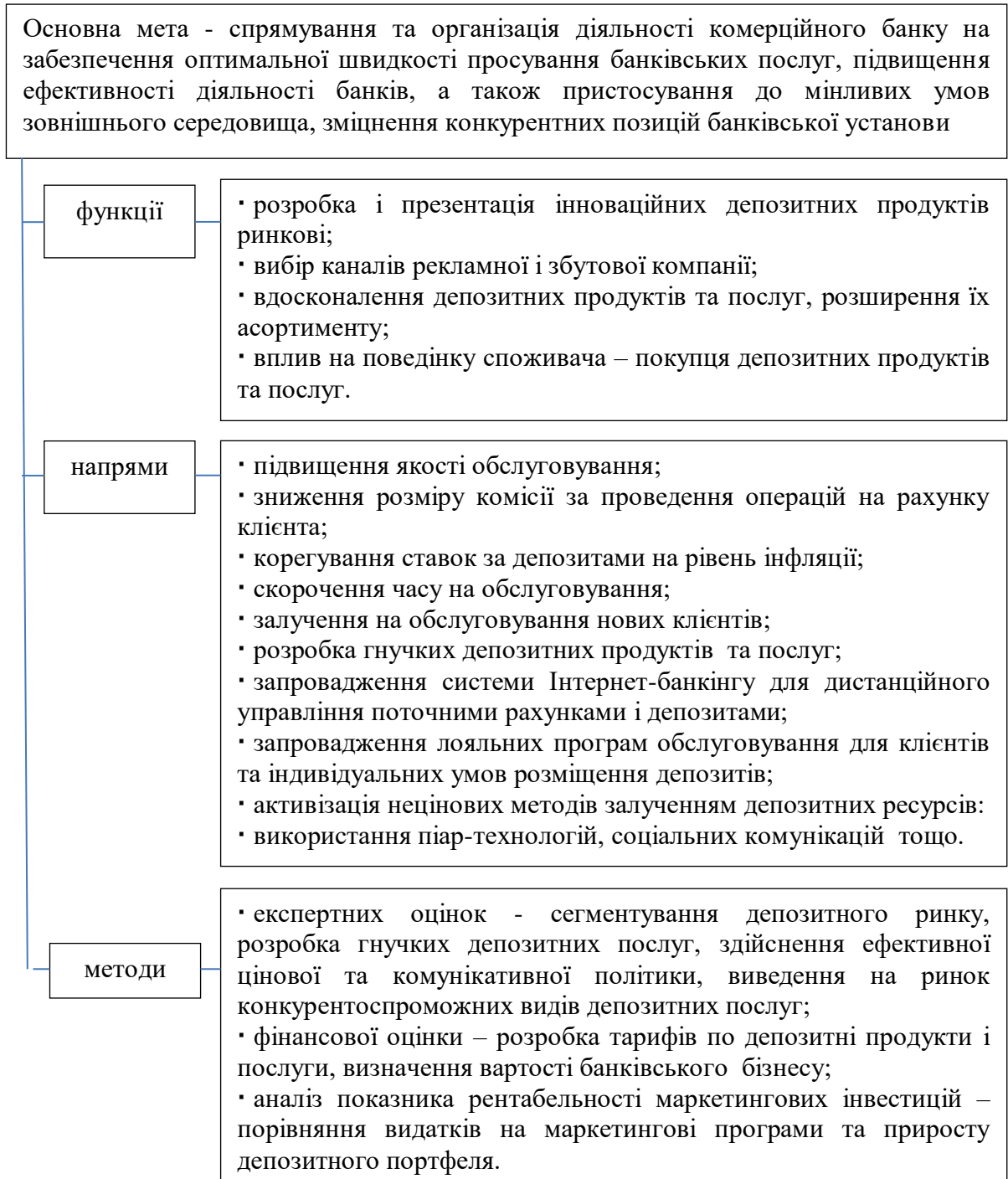


Рис. 3.3 - Концептуальна формалізація маркетингових механізмів забезпечення зростання депозитної бази

*Джерело: побудовано за даними [48; 49; 50]*

Значним рекламним ходом для комерційного банку може стати позиціонування як соціально-відповідального, що приєднався до Глобального договору ООН. Під час розробки банківських маркетингових стратегій слід враховувати особливості депозитних продуктів і послуг, які не мають матеріальної форми, їх не можна виробляти про запас, складувати. Якість депозитних продуктів і послуг неможливо оцінити відразу, вона проявиться, як правило, після витікання терміну депозитного договору, коли клієнт без проблем, або зняти гроші, або розмістити їх на новий термін. Матеріальний товар під час покупки можна оцінити органолептично, його можна зважити, оцінити смак, запах (для харчових продуктів), модель, розмір, фасон тощо (для нехарчових товарів). Під час прийняття рішення про розміщення депозиту клієнт орієнтується на нематеріальні характеристики (довіра до банку, умови депозитів, сприйняття іміджу банку тощо). Особливістю споживачів депозитних послуг є низький індекс клієнтської лояльності до маркетингових інструментів. Основним критерієм лояльності є кількість повторно укладених або пролонгованих депозитних договорів. Для її зростання використовують акції, бонуси, подарунки, але зазначені заходи носять тимчасовий характер і впливають тільки на короткострокову лояльність. Основним завданням банківського маркетингу є формування довгострокової лояльності до банківської установи, на яку не впливають тимчасові дії конкурентів щодо підвищення депозитних ставок, виведення на ринок нових продуктів тощо.

Чинниками формування довгострокової лояльності вкладників до банку є: корпоративна культура банківської установи, зручний сервіс та якісне обслуговування, налагоджені технологічні процеси, висока кваліфікація і компетентність банківського персоналу, створення комфортного середовища для спілкування клієнтів і працівників банку; поєднання економічної і емоційної лояльності.

Вибір інструментів маркетингу на депозитному ринку залежить від багатьох чинників, серед яких найвагомим є розмір банку. Особливостями

маркетингового забезпечення формування депозитних ресурсів АТ КБ «ПриватБанк» як великого банку є: велика кількість відділень та банкоматів, обслуговування зарплатних проектів, легший доступ до міжбанківського валютного ринку, більші можливості маневрування у рівні депозитного процента, спліт-тестування, спеціальні сайти-форуми, ігрові форми залучення депозитних клієнтів через сайти і соціальні мережі; щомісячна презентація своїх новацій; проактивні пропозиції щодо навчання клієнтів; використання високотехнологічної системи Private-24, створення баз даних клієнтів, спонсорство, благодійна діяльність, взаємодія зі ЗМІ, проведення акцій і промо-акцій, система мотивації, навчання та підвищення кваліфікації працівників тощо. Маркетинговими механізмами підвищення привабливості депозитів відносно менших банків є: привабливіший рівень депозитного процента, наявність вищих за середні оцінок рейтингових агенцій, більш швидкі процедури компенсації з Фонду гарантування вкладу фізичних осіб у

Важливий вплив на ефективність управління депозитним портфелем має правильна побудова маркетингової служби і організація роботи працівників, розподілення інвестиційних, матеріальних, трудових, інформаційних ресурсів між корпоративним і індивідуальним банківським маркетингом. Враховуючи структуру депозитних ресурсів державних банків, для АТ КБ «Приватбанк» і Ощадбанку рекомендується віддати пріоритет маркетинговому забезпеченню залучення індивідуальних клієнтів, а Укргазбанку і Укрексімбанку – маркетинговому супроводженні пасивних операцій юридичних осіб.

Робота з банківськими вкладниками потребує проведення їх сегментації. Критерії сегментації можуть бути однаковими для всіх клієнтів (зручний канал реалізації банківських продуктів, рівень лояльності до банку), а також специфічними: для корпоративних клієнтів – обсяг і динаміка фінансових результатів, рівень і динаміка рентабельності активів (продаж, капіталу), наявність укладених договорів із розрахунково-касового обслуговування, наявність укладених кредитних договорів, наявність

поточної заборгованості за отриманими кредитами, здійснення емісії цінних паперів тощо; для індивідуальних клієнтів – полова ознака, вік, освіта, наявність постійної роботи або бізнесу, рівень заробітної плати (підприємницького доходу), поведінкові аспекти (авантюризм, поміркованість, консерватизм).

У сфері маркетингової підтримки залучення банківських депозитів можна використовувати такі підходи (рис. 3.4):

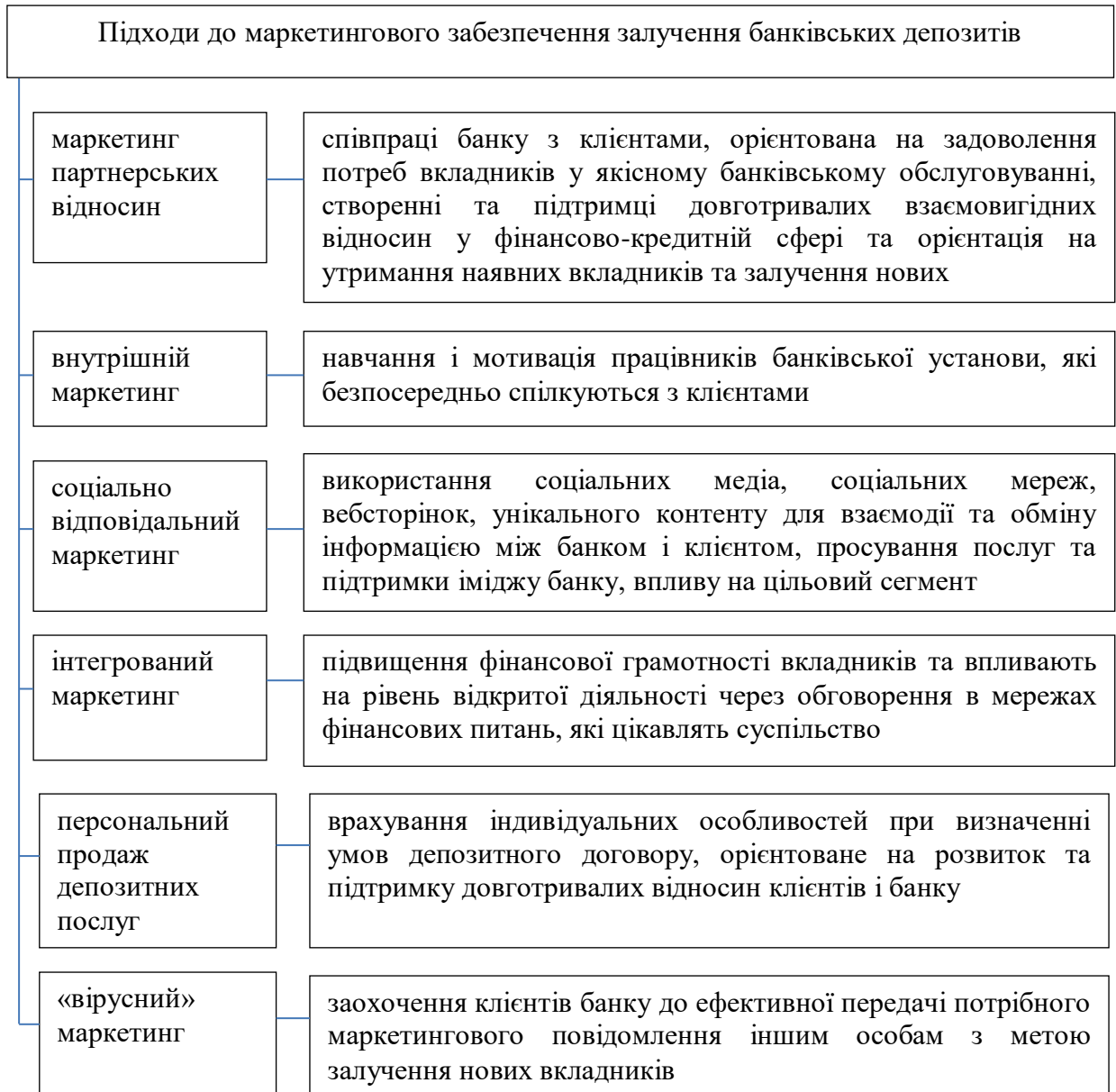


Рис. 3.4 – Підходи до маркетингової підтримки залучення банківських депозитів

*Джерело: власна розробка*



Пропонується така послідовність маркетингового дослідження депозитного ринку:

по-перше, діагностика тенденцій розвитку депозитного ринку у розрізі цільових сегментів клієнтів;

по-друге, визначення конкурентної позиції банківської установи на депозитному ринку, проведення SWOT-аналізу, визначення сильних, слабких сторін, загроз і можливостей;

по-третє, дослідження цінової кон'юнктури, умов залучення депозитів конкурентами, рівня депозитних ставок і комісійних тарифів, використання отриманих результатів для удосконалення цінової і тарифної політики банку на депозитному ринку;

по-четверте, аналіз собівартості послуг із прийому депозитів, визначення точки беззбитковості та інтервалів зміни прибутковості для використання гнучкого ціноутворення на депозитні продукти і депозитні послуги;

по-п'яте, проведення конкурентного аналізу, використання бенчмаркінгу для врахування провідного досвіду, інноваційних методів при формуванні власної депозитної політики та її практичного впровадження. Бенчмаркінг доцільно проводити за кількісними (номінальна відсоткова ставка) і якісними показниками (організація надання депозитних послуг, їх сервіс, швидкість обслуговування).

Підвищення ефективності маркетингових механізмів проведення депозитної політики банків потребує створення відповідного інституціонального середовища на банківському ринку, вимогами до якого є: створення рівних умов конкуренції між комерційними банками, боротьба з монополізацією та обмеженням конкуренції, неприпустимість недобросовісної конкуренції. Також необхідно наголосити на неприпустимості ведення конкурентної боротьби за залучення клієнтів між клієнтами одного банку.

Перспективними з точки зору маркетингового впливу є такі депозитні інструменти: у сегменті індивідуальних клієнтів – пенсійні рахунки, рахунки для накопичення коштів на купівлю житла, оплату за навчання тощо, у сегменті корпоративних клієнтів – гібридні рахунки, які поєднують властивості поточних і депозитних рахунків.

Маркетингові канали просування депозитних продуктів і послуг поділяють на формальні (реклама, робота з громадськістю та стимулювання попиту, мобільні додатки, активне використання мобільних пристроїв (планшетів, смартфонів тощо)) та неформальні (передача інформації від знайомих до знайомих у формі рекомендацій або вражень відносно того чи іншого продукту, форуми, чати, спільноти в соціальних мережах тощо). У частині останніх діє правило «три до десяти» – задоволений або ж незадоволений вкладник – розповість мінімум трьом своїм знайомим про всі моменти, пов'язані з процесом оформлення депозиту [51, с. 62]. На досягненнях сучасних інформаційних технологій ґрунтуються методи «геймеризації», використання «віртуальної реальності» для забезпечення контакту з молодіжною аудиторією, видачі їм бонусів за перемогу в тематичних іграх тощо.

### **3.3. Стратегічний підхід до управління ресурсною базою банку та розробка меморандуму депозитної політики**

Депозитна політика – це комплекс заходів комерційного банку із формування портфеля депозитних послуг, різноманітних форм і методів здійснення цих заходів, визначення його конкурентних позицій по даному сегменті ринку та забезпечення стійкості й надійності ресурсної бази.

«Оптимізація депозитної політики банку – складне багатофакторне завдання, основою вирішення якого має бути врахування інтересів економіки країни в цілому, банку як суб'єкта економіки і клієнтів банку зокрема. У сучасних умовах виникла необхідність перегляду основних аспектів

формування депозитної політики банків, що передбачають зміни не тільки на рівні менеджменту банків, а й на рівні держави. Ефективна депозитна діяльність на ринку роздрібних послуг має максимально задовольняти різноманітні цільові потреби клієнтів шляхом розроблення і впровадження модифікацій депозитних продуктів та вдосконалення технологій депозитного обслуговування роздрібних клієнтів. Це дасть змогу залучати більшу кількість клієнтів, завойовувати нові сегменти ринку й проводити успішну конкурентну боротьбу» [52, с. 136].

«Для удосконалення депозитної політики та підвищення довіри до банківської системи необхідно: стабілізувати та поліпшити економічну й політичну ситуацію в країні; використовувати можливості держави щодо рекапіталізації проблемних банків; підсилити зберігання заощаджень; підвищувати якість обслуговування клієнтів і виходити на ринок з новими депозитними продуктами; в умовах інфляції необхідна індексація коштів; вводити санкції до банків, які здійснюють неповернення депозитів та затримку клієнтських платежів; застосовувати нові маркетингові заходи у формуванні депозитної політики банків; активізація залучення грошових коштів фізичних осіб на банківські депозити тощо [53, с. 80].

Для оптимізації депозитної політики банківські установи мають розробляти меморандум як інструмент стратегічного маркетингового управління, фінансового планування тощо. З огляду на важливість документу він має розроблятися Правлінням Банку і затверджуватися Наглядовою радою.

«Призначення меморандуму депозитної політики полягає у встановленні граничних розмірів депозитної бази, її місця в ресурсному потенціалі банку та засобах його реалізації. По суті, це визначення стратегії банку щодо цільових ринків та клієнтів, обсягів, структури депозитів юридичних і фізичних осіб, методів та пріоритетів депозитної діяльності. Меморандум закріплює напрямки депозитної політики, виходячи з цілей,

завдань комерційного банку, визначених у його статуті: отримання максимального прибутку при збереженні банківської ліквідності» [54, с. 103].

Принципами розробки меморандуму депозитної політики є: максимізація прибутку; стійке нарощування ресурсної бази; забезпечення ліквідності; адаптивність; гнучкість асортиментної і цінової політики; налаштування збутової політики відповідно до вимог клієнтів.

Обов'язковою умовою проведення будь-яких банківських операцій, у тому числі депозитних, є принцип ліквідності. «Гнучка депозитна політика, яка враховує терміни й умови залучення коштів, має ґрунтуватися на підтримці ліквідності. Зумовлено це тим, що розміри і структура пасивів банку визначають його можливості щодо проведення активних операцій як за ступенем ризику, так і терміном укладення коштів. У свою чергу, характер активних операцій, попит на них із боку клієнтів банку потребують формування адекватної ресурсної підтримки. При такому підході первинну роль відіграють структура й розміри ресурсів банку, в тому числі депозитних».

Принцип стійкості ресурсної бази потребує від банку більше уваги приділяти надійним ресурсним джерелам, до яких насамперед належать строкові депозити. Завдяки цим депозитам банки можуть вільно маневрувати залученими ресурсами у межах визначеного терміну за умови адекватного резервування. Світовий досвід переконує, що найстійкішим ресурсом для банку є депозити фізичних осіб, по яких спостерігається значно менший рух коштів, на відміну від депозитів юридичних осіб.

«Якісно розроблена депозитна політика, що має максимально задовольняти різноманітні цільові потреби клієнтів шляхом розробки і впровадження модифікацій окремих депозитів, передбачає встановлення детально обміркованих параметрів депозитних продуктів. Це дасть змогу залучати більшу кількість клієнтів, завойовувати нові сегменти ринку й проводити успішну конкурентну боротьбу. У разі досягнення цієї мети можна зробити висновок про дотримання банком принципу гнучкої

асортиментної політики» [55, с. 152]. Важливим чинником успішності депозитної політики банку вважають процентну політику. Об'єктами цінової політики у сфері депозитної діяльності є: розміри процентних ставок; умови нарахування і сплати процентів; мінімальна сума відкриття депозитного рахунка; можливості встановлення індивідуальних процентних ставок для окремих категорій клієнтів. Від цінових параметрів депозитів конкурентне середовище потребує такої самої гнучкості, як і від асортименту послуг, тобто ціни на депозитні продукти мають постійно реагувати на ринкові зміни.

«Зміцнення капітальної бази та забезпечення ефективної депозитної політики вітчизняних банків, інтеграція банківської системи України у світовий фінансовий простір значною мірою залежить від зростання обсягів капіталу. Достатній його рівень дає змогу банку зберегти платоспроможність і вплинути на рівень надійності банківської установи. Тому перспективою подальших досліджень у цьому напрямку стане питання про необхідність забезпечення достатнім рівнем капіталу банківської системи України» [56, с. 282].

Розроблений із максимальним урахуванням ринкових вимог, депозитний продукт не може бути реалізований сам по собі. Для цього необхідно розробити зважену збутову політику, яка б передбачила можливості комплексного обслуговування клієнтури, пакетування банківських продуктів, спільний збут тощо. Загальну процедуру розробки меморандуму депозитної політики комерційного банку подано на рис. 3.5.

«Попереджувальними кроками до розробки меморандуму депозитної політики банку має бути: проведення маркетингових досліджень ринку депозитних послуг та оцінка впливу політики Національного банку України на його стан і тенденції розвитку; аналіз продуктової, цінової, збутової та комунікаційної політики банків – конкурентів на депозитному ринку; здійснення SWOT – аналізу депозитної діяльності банку. При цьому необхідно також урахувати вплив таких зовнішніх факторів, як економічна

ситуація в країні, стан ринку кредитних ресурсів, інвестиційна привабливість інших секторів економіки, структура доходів та витрат населення тощо» [57, с. 386].

Розробка меморандуму депозитної політики здійснюється за такими етапами: визначення позицій банку на депозитному ринку; формування мети і завдань депозитної політики; розробка моделі поведінки банку на депозитному ринку; підготовка програми розвитку банку.

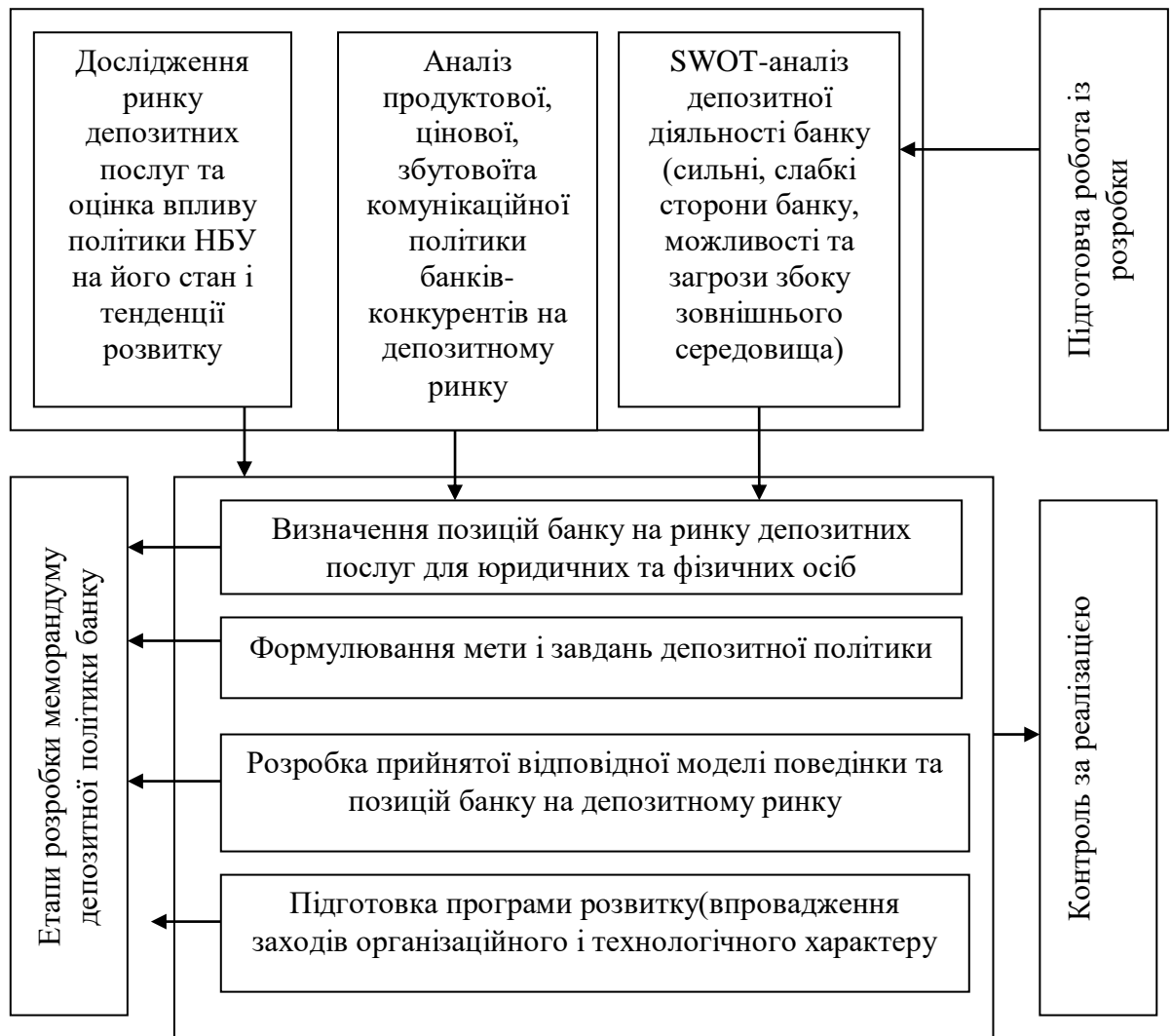


Рис. 3.5 - Процедура розробки меморандуму депозитної політики комерційного банку

*Джерело: власна розробка*

«З метою оптимізації депозитного портфеля та задля забезпечення більшого надходження коштів на строкові та ощадні депозити можна рекомендувати спрощення режиму функціонування відповідних рахунків. Слід більш широко застосовувати строкові вклади з додатковими внесками, а також скоротити обмеження на здійснення розрахунків із використанням коштів, що містяться на ощадних та строкових депозитах» [58, с. 662].

«Застосування банками цінкових та нецінових методів маркетингової політики, які враховують останні тенденції ринку банківських послуг та технологічного розвитку, надасть можливість запропонувати індивідуальним вкладникам більший комплекс високоякісних послуг, покращити якість обслуговування, підвищити зацікавлення фізичних і юридичних осіб у розміщенні своїх коштів на депозитних рахунках банку. Своєчасним є покращення якості обслуговування клієнтів за рахунок використання нових інформаційних технологій у банківській сфері, а також підвищення кваліфікації працівників банку» [59, с. 43].

«Заходи організаційного характеру передбачають наявність відповідної матеріально-технологічної бази для забезпечення приймання депозитів, а саме: спеціальних приміщень; зручного місцезнаходження; гнучкого графіка роботи банку; спеціально підготовленого персоналу; рекламно-інформаційних проспектів, буклетів для клієнтів; сформованої інформаційно-аналітичної бази для оцінки конкурентної позиції банку на ринку депозитних послуг; ефективних коштів прогнозування ресурсів комерційного банку. Заходи технологічного характеру передбачають упровадження політики асортиментної гнучкості, системи управління якістю депозитних послуг, зваженої цінової політики та ефективних методів стимулювання збуту» [60, с. 87]. Меморандум депозитної політики складається з семи самостійних розділів, тісно пов'язаних між собою (рис. 3.6).

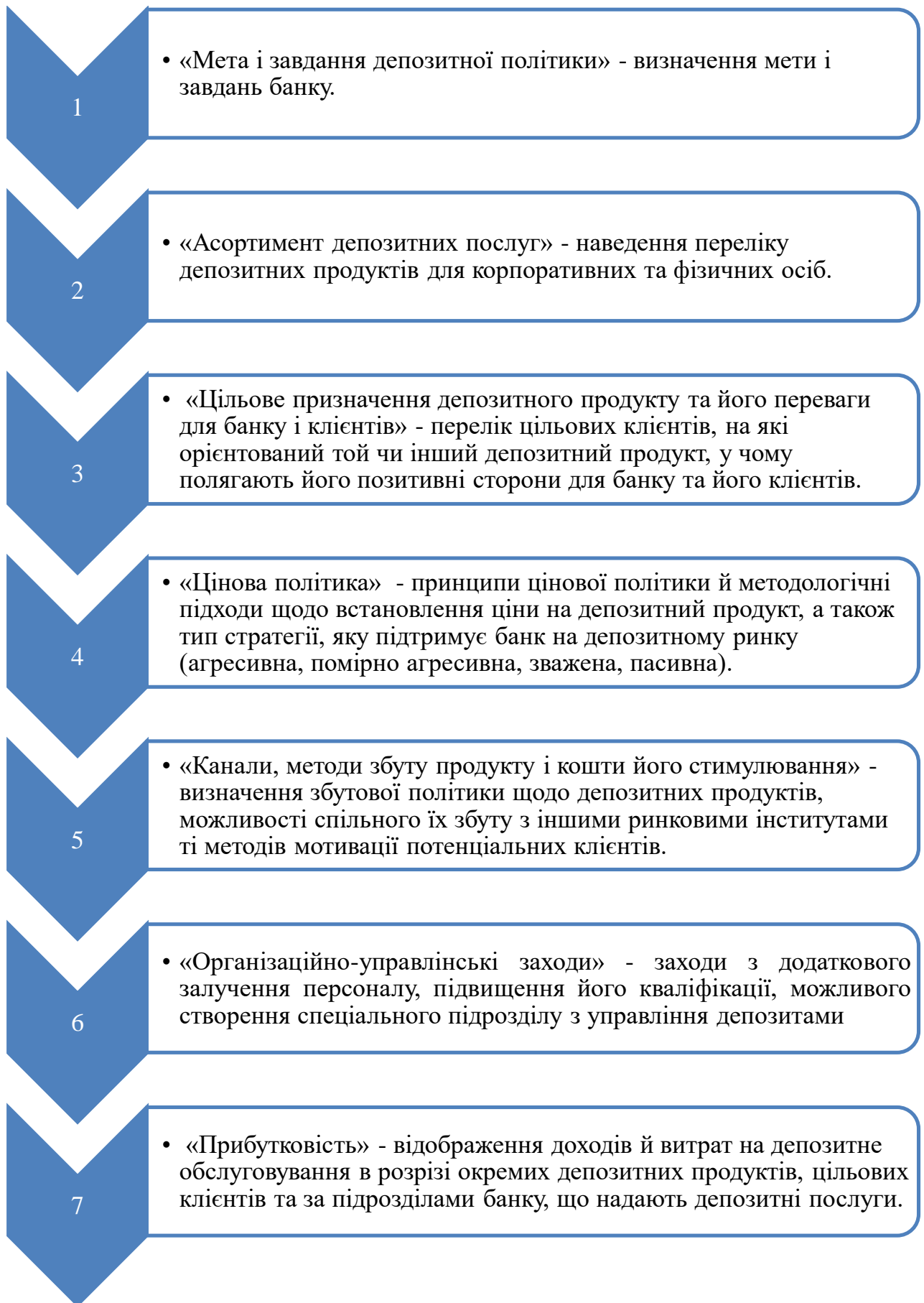


Рис. 3.6 – Основні розділи меморандуму депозитної політики

*Джерело: власна розробка*



Метою депозитної політики банку є досягнення максимального прибутку банком при всебічному й комплексному задоволенні потреб клієнтів. Для реалізації цієї мети необхідно вирішити такі стратегічні завдання: встановлення оптимальних пропозицій між обсягом депозитів та іншим видами залучених банком ресурсів; визначення політики банку щодо завоювання конкурентних позицій на певних сегментах депозитного ринку.

«Створення раціональної системи депозитних рахунків та можливості акумулювання залучених коштів об'єктивно обмежуються та визначаються зовнішніми факторами: рівнем економічної активності; рівнем розвитку регіону; можливістю альтернативних вкладень; інфляційними очікуваннями тощо.

Розвиток новітніх банківських технологій дозволить повніше задовольнити потреби клієнтів у різноманітних послугах, поліпшити якість обслуговування, підвищити зацікавленість фізичних осіб у розміщенні своїх коштів на депозитних рахунках у банку» [61, с. 171].

Стратегічні завдання розробляються на 2-3 роки. У розрізі цих завдань банки можуть вирішувати ряд поточних завдань, до яких належить: розширення спектра депозитних послуг та їх диверсифікація за різними ознаками (сумою, термінами тощо); збільшення (зменшення) обсягу депозитних послуг; вибір цільових клієнтів і розробка пакета різних послуг, що реалізується клієнтами із премією (знижкою); проведення активної рекламної кампанії з метою залучення нових клієнтів.

«Ефективність роботи банку щодо залучення додаткових грошових коштів та забезпечення його конкурентоспроможності на ринку банківських послуг багато в чому залежать від впровадження нових депозитних продуктів. Однак важливо зазначити, що запровадження та розширення інноваційних банківських депозитних послуг та ефективне функціонування ринку депозитів необхідне для забезпечення стабільності банківської діяльності, регулювання грошової маси в країні, успішного виконання

банками як традиційних розрахунково-кредитних операцій, так і розширення спектру банківських послуг» [62, с. 247].

«Головною передумовою успішного довгострокового розвитку банків є наявність та ефективна реалізація системи інноваційного стратегічного менеджменту, важливою складовою якої є депозитна стратегія, яка забезпечує ефективне проведення депозитної політики щодо цільових ринків та клієнтів, обсягів і структури депозитної бази, а також впровадження інноваційних депозитних послуг та модернізацію продуктового ряду» [63, с. 169].

Відповідно до меморандуму депозитної політики банкам рекомендується розробляти каталог депозитних операцій, які містять детальний опис депозитних вкладів і зразки відповідно оформлених юридичних документів.

«Основні рекомендації і напрями, що стосуються підвищення ефективності проведення депозитної політики банку: розвиток депозитних операцій з населенням на основі упровадження нової техніки і технології банківського обслуговування фізичних осіб; забезпечення високої стійкості залучених банком коштів; активне використання процентної політики як методу стимулювання розміщення коштів на різні види депозитів; розширення обсягу термінових депозитів шляхом використання коштів спеціального призначення, які знаходяться на рахунках підприємств; розширення практики залучення коштів клієнтів на ощадні вклади, тому що вони є найбільш стійкою частиною мобілізованих банком ресурсів» [64, с. 150].

«Депозитна політика банків перш за все пов'язана із забезпеченням стабільної ресурсної бази на вигідних для банків умовах та захисту інтересів вкладників і кредиторів. Задля вдосконалення зазначеного процесу вважаємо за доцільне вжиття таких заходів: введення диференційованих норм до капіталів банків, що приймають строкові вклади від депозитних осіб; підвищення фондом гарантування вкладів фізичних осіб диференціації

ставок збору по валютних та гривневих депозитах; ініціювання прийняття законодавчих норм щодо перегляду положень дострокового розірвання депозитних договорів; проведення інформування громадян про переваги депозитів в межах проектів поширення фінансової грамотності; поява додаткових типів депозитів, що мають стати альтернативою ощадним вкладам (але не заміщенням), які заохочують довгострокові заощадження у гривні» [65, с. 187].

«Сучасна депозитна політика повинна, по-перше, будуватись на обґрунтованих тарифах і процентних ставках, по-друге, враховувати можливість більш широкого використання інноваційних продуктів, по-третє, орієнтуватись на високий рівень сервісу для клієнтів, по-четверте, давати можливість підвищувати рівень захищеності депозитів через їх страхування. З метою більш ефективного управління депозитним портфелем, комерційні банки повинні: обов'язково дотримуватися умови ліквідності балансу; особливу увагу приділяти залученню коштів на строкові депозити (включаючи вклади з фіксованими термінами); розширювати спектр депозитних продуктів з акцентом на мультивалютні, індексовані, гібридні, умовні, спеціальні накопичувальні та структуровані; надавати додаткові послуги або пільги для збільшення числа і розмірів внесків; створювати спеціальну систему контролю за припливом коштів і їх розміщенням» [66, с. 68].

Таким чином, основою удосконалення депозитної політики комерційного банку є інноваційні депозитні продукти і послуги, маркетингові механізми їх просування, стратегічні підходи до розробки і реалізації депозитної політики.

### **Висновки до розділу 3**

У результаті проведеної аналітичної роботи про залучені кошти у третьому розділі виділено такі рекомендації щодо поліпшення роботи банку,

пов'язаної з формуванням банківських ресурсів, а саме – депозитів, для здійснення комерційної діяльності.

1. Банку рекомендовано: значно більше уваги приділяти розвитку депозитних операцій із населенням на основі впровадження нової техніки і технології банківського обслуговування фізичних осіб; розширити обсяги строкових депозитів за рахунок використання коштів спеціального призначення; увести в практику залучення коштів клієнтів на ощадні вклади як найстійкішу частину мобілізованих банками ресурсів.

2. Необхідно активізувати процентну політику як метод стимулювання розміщення коштів клієнтів на різні види депозитів. В основному процентна ставка закладами визначається банком із кожним конкретним клієнтом на договірних засадах з урахуванням макроекономічних факторів, що на неї впливають. Разом із тим розмір процента безпосередньо пов'язаний з умовами депозиту, сумою, строком, порядком вилучення тощо.

3. Доцільно збільшити коло депозитних рахунків клієнтів із різноманітним режимом функціонування; застосовувати перспективні види вкладів, їх розширення (залучення банками різдвяних, відпускних, податкових та інших строкових вкладів), які сприяють зростанню депозитів і стимулюють ощадливість вкладників; активніше залучати кошти громадян України в іноземній валюті; розширити спектр трастових послуг населенню (операції з цінними паперами, надання консультацій, оренда сейфів, оформлення страхових полісів тощо).

4. Своєчасним є застосування комплексного обслуговування клієнтури банком при залученні коштів на депозити, тобто задоволення потреб клієнтів у різноманітних послугах на додаток до традиційних кредитно-розрахункового та касового обслуговування. Проте цей вид послуг потребує від банку значних матеріальних затрат, він досить перспективний, особливо в умовах наростання конкурентної боротьби між банками на ринку вкладів і депозитів.

5. Для удосконалення депозитної політики комерційних банків пропонується:

- впровадження фінансової інклюзії на основі посилення захисту прав вкладників, покращення фінансової грамотності населення, зменшення доларизації національної економіки;

- реалізація стратегії розвитку фінтеху в Україні, формуванні відкритої архітектури депозитного ринку та оверсайта; забезпеченні розвитку ринку *FinTech, SupTech&RegTech*, цифрових технологій та платформ регуляторів;

- зміцнення інституційної спроможності та незалежності регулятора та ФГВФО, реалізація основних принципів Міжнародної асоціації страховиків депозитів (МАСД) для ефективних систем страхування депозитів, забезпечення залежності розмір виплат із ФГВФО від кумулятивного індексу споживчих цін, підвищення гарантованої суми виплат на 2021 рік до 600 тис. грн. із подальшим збільшенням на 50 тис. грн. на рік;

- приведення механізмів гарантування вкладів до діючої у країнах ЄС і створення злагодженої системи відшкодування інвесторам коштів неплатоспроможних банків;

- використання маркетингових механізмів залучення депозитів банківських установ на основі таких підходів: маркетинг партнерських відносин, внутрішній маркетинг, соціально відповідальний маркетинг, інтегрований маркетинг, персональний продаж депозитних послуг, «вірусний» маркетинг тощо.

Для надання представленим заходам системного характеру їх запропоновано оформляти меморандумом депозитної політики.

## ВИСНОВКИ

На підставі проведених у дипломній роботі досліджень отримано наступні висновки і рекомендації.

1. Депозитна політика банку (у вузькому змісті, як невід'ємна частина кредитної політики в цілому) являє собою банківську політику по залученню коштів у депозити й ефективне управління ними. Депозитна політика комерційного банку – це стратегія і тактика банку по залученню коштів вкладників і інших кредиторів і визначення найбільш ефективної комбінації джерел коштів для даного банку.

2. Метою депозитної політики є задоволення потреб ліквідності банку шляхом активного вишукування позикових коштів у міру необхідності. У зв'язку з цим розширюються можливості одержання прибутку, але це зв'язано і з ризиком, якому варто враховувати (в основному це співвідношення між залученими коштами і депозитами, які можна одержати при використанні депозитів).

3. Депозит є одним з найбільш важливих ресурсів банку, оскільки по суті він являє собою кредит населення, підприємств і організацій іншим клієнтам банку за посередництвом банківської системи. Під депозитом звичайно розуміють записи в банківських книгах, що свідчать про наявність визначених вимог клієнтів до банку.

4. Найважливішими загальними принципами депозитної політики банку є: наукова обґрунтованість, оптимальність, ефективність, а також єдність, нерозривний зв'язок елементів банківської політики оскільки тільки науково обґрунтована депозитна політика, сформована з урахуванням звичайних реалій життя і суб'єктивних факторів, її визначальних дозволяє найбільше повно виразити інтереси держави, банку (як інституціональної структури), його персоналу і клієнтів (у т.ч. населення).

5. Станом на 01.10.2021 на державні банки приходиться половина депозитного портфеля банківської системи, у т.ч. 40,5% - юридичних і 57% -

фізичних осіб. АТ КБ «Приватбанк» є найбільшим банком і очолює групу державних банків. На нього приходить 20% чистих активів і депозитного портфеля, 25% загальних активів по банківській системі. Роль домогосподарств у формуванні депозитного портфеля у АТ КБ «Приватбанк» у 2,75 разів більше, ніж юридичних осіб. Близьку до «приватівської» структуру депозитного портфеля має АТ «Ощадбанк». У двох інших банків АТ «Укресімбанк» і АБ «УКРГАЗБАНК» превалюють кошти суб'єктів господарювання та небанківських фінансових установ – близько 65%, тоді як частка фізичних осіб – у 2,0-2,5 рази менше.

6. Банку рекомендовано: значно більше уваги приділяти розвитку депозитних операцій із населенням на основі впровадження нової техніки і технології банківського обслуговування фізичних осіб; розширити обсяги строкових депозитів за рахунок використання коштів спеціального призначення; увести в практику залучення коштів клієнтів на ощадні вклади як найстійкішу частину мобілізованих банками ресурсів.

7. Необхідно активізувати процентну політику як метод стимулювання розміщення коштів клієнтів на різні види депозитів, збільшити коло депозитних рахунків клієнтів із різноманітним режимом функціонування; застосовувати перспективні види вкладів, їх розширення (залучення банками різдвяних, відпускних, податкових та інших строкових вкладів), які сприяють зростанню депозитів і стимулюють ощадливість вкладників; активніше залучати кошти громадян України в іноземній валюті; розширити спектр трастових послуг населенню (операції з цінними паперами, надання консультацій, оренда сейфів, оформлення страхових полісів тощо).

8. Своєчасним є застосування комплексного обслуговування клієнтури банком при залученні коштів на депозити, тобто задоволення потреб клієнтів у різноманітних послугах на додаток до традиційних кредитно-розрахункового та касового обслуговування. Для надання представленим заходам системного характеру їх запропоновано оформляти меморандумом депозитної політики.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Шульц Е. П. Особливості сучасної депозитної політики банків. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2015. Вип. 3. С. 93-97.
2. Дзюбановська Н. Конкурентне середовище як структурна складова моделювання кредитно-депозитної політики банку. *Світ фінансів*. 2011. Вип. 2. С. 92-97.
3. Люзняк М. Е., Бартош О. М. Інструменти грошово-кредитної політики НБУ та їх вплив на депозитний і кредитний ринки. *Ефективна економіка*. 2011. № 12. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2011\\_12\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_12_21)
4. Бова Н. В. Динаміка змін грошової маси та її вплив на формування депозитної політики банку. *Молодий вчений*. 2015. № 10(1). С. 91-94 .
5. Шубін А. В. Оптимізація депозитної політики комерційного банку. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2015. Вип. 51. С. 156-160.
6. Добровольська О. В., Землякова І. С. Особливості процентної політики комерційних банків в Україні у процесі здійснення депозитних операцій. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 27(1). С. 49-52.
7. Стойка В. С. Теоретичні підходи до визначення поняття «депозитна політика» та особливостей її формування в комерційному банку. *Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. : Економіка*. 2014. Вип. 3. С. 114-116.
8. Кучерук І. В. Депозитні операції комерційних банків України, їхня організація та депозитна політика. *Формування ринкових відносин в Україні*. - 2012. № 12. С. 93-97.



9. Шушкова Ю. В., Хоцяновська У. П. Ефективність депозитної політики вітчизняних банків. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2018. № 10(3). - С. 35-39.

10. Рисін В. В. Зміна пріоритетів депозитної політики банків відносно домогосподарств: тенденції 2008-2009 рр. *Регіональна економіка*. 2010. № 2. - С. 93-99.

11. Котенко М. С. Визначення ролі депозитної політики як інструмента підвищення стійкості та надійної економіки. *Управління розвитком*. 2014. № 11. С. 44-47.

12. Руда О. Л., Маркуш К. Г. Депозитна політика банку та механізм її реалізації. *Економіка та держава*. 2018. № 11. С. 81-84.

13. Тарасова О., Тузова О. Системно-динамічне моделювання депозитної політики комерційного банку. *Світ фінансів*. 2013. Вип. 3. С. 135-140.

14. Бобиль В. В., Корніленко М. С. Депозитні операції комерційних банків України, їхня організація та депозитна політика. *Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна. Проблеми економіки транспорту*. 2015. Вип. 9. С. 50-54.

15. Нестеренко Н. В., Стаценко А. В. Керівництво депозитною політикою банку як засіб забезпечення його ліквідності. *Вісник [Київського інституту бізнесу та технологій]*. 2013. Вип. 3. С. 47-51.

16. Телишевська Л. І., Сулим Т. О. Депозитна політика банку по залученню коштів населення у вклади. *Молодий вчений*. 2015. № 12(2). С. 168-172.

17. Смолякова С. С. Формування депозитної політики банку. *Управління розвитком*. 2014. № 11. С. 80-82.

18. Гончарова К. В. Визначення сутності поняття «депозитна політика банку». *Управління розвитком*. 2014. № 2. С. 158-160.

19. Радченко Н. Г. Методичні підходи до оцінки ефективності депозитної політики банку. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2014. № 3. С. 161-166.

20. Ілляш В. Ю., Чаленко Н. В. Депозитна політика комерційного банку та інструменти її реалізації. *Економіка. Управління. Інновації*. 2014. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2014\\_1\\_44](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2014_1_44)

21. Жовтун Є. В. Теоретичні аспекти депозитної політики банків. *Облік і фінанси*. 2016. № 3. С. 77-83.

22. Коваленко В. В. Вплив депозитної політики на формування архітекτονіки розвитку банків. *ScienceRise*. 2015. № 3(3). С. 78-81.

23. Косова Т. Д., Тарасов І. Ю. Пруденційний механізм конкурентної політики на депозитному ринку. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2014. № 6. С. 94-99.

24. Онишко С. В., Семко В. М. Трансформація депозитної політики банків під впливом наслідків фінансової кризи. *Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України*. 2011. № 1. С. 377-383.

25. Булюк В. В., Бездітко Ю. М. Інструменти депозитної політики банків України: оціночні характеристики та ефективність. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 38(2). С. 78-83.

26. Салига К. С., Ганзюк С. М., Притуляк Д. І. Депозитна політика комерційних банків: проблеми реалізації та напрями вдосконалення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 7. С. 96-98.

27. Грошово-кредитна статистика НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial/data-sector-financial>

28. Юдіна С. В., Саранча О. М. Проблеми залучення грошових коштів населення через депозити в банківську систему. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 2. С. 149-152.

29. Мельничук Н. Ю., Ковальчук С. С. Депозитна діяльність банківських установ у контексті формування їхньої ресурсної бази. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. № 1. С. 163-167.

30. Руцишин Н. М., Милян І. І. Сучасний стан та напрями розвитку депозитної діяльності банків України. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2019. Т. 24, Вип. 2. С. 99-103.

31. Про валюту і валютні операції: Закон України від 21.06.2018 № 2473-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19#Text>

32. Тарасова О. В. Проблеми формування депозитної бази комерційних банків України. *Економіка харчової промисловості*. 2019. Т. 11, Вип. 2. С. 89-94.

33. Зубова В. В. Довіра як фактор управління депозитним ризиком комерційного банку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 13. С. 39-44.

34. Федішин М. П., Білявська А. В. Депозитні операції комерційних банків: сучасний стан та тенденції розвитку. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 5(2). С. 112-119.

35. Загальна інформація про КБ «Приватбанк». URL: <https://privatbank.ua/about>

36. Національний банк України /Статистика /Наглядова статистика /Дані наглядової статистики. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision>

37. Попова К. О. Удосконалення управління депозитною політикою в банку. *Управління розвитком*. 2014. № 2. С. 148-151.

38. Про систему гарантування вкладів фізичних осіб: Закон України від 23.02.2012 № 4452-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4452-17>

39. Сокол Г. В. Формування депозитної політики банків. *Управління розвитком*. 2013. № 23. С. 128-131.

40. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000 № 2121-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121->

14?find=1&text=%D0%B4%D0%B5%D0%BF%D0%BE%D0%B7%D0%B8%D1%82#w11

41. Бартош О. М. Депозитна політика як складова системи управління діяльністю банку. *Фінансовий простір*. 2014. № 4. С. 19-24.

42. Колеснік Я. В., Бараненко Н. В. Ефективна депозитна політика банку як шлях капіталізації прибутку. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2018. № 4. С. 87-92.

43. Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Strategy\\_FS\\_2025.pdf?v=4](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_FS_2025.pdf?v=4)

44. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року (сталий розвиток інновацій, кешлес та фінграмотність). URL: [https://bank.gov.ua/ua/file/download?file=Strategy\\_finteh2025.pdf](https://bank.gov.ua/ua/file/download?file=Strategy_finteh2025.pdf)

45. Підвисоцький Я. В. Аналіз механізму гарантування депозитів вкладників банків у ЄС та в Україні. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2019. № 19. С. 161-173.

46. Чернишова Л. І., Мунтян К. П. Управління розвитком депозитних ресурсів банку для зміцнення його кредитного потенціалу. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. № 12. С. 20-25.

47. Грубінка І., Колодій А. Аналіз деяких показників стану депозитних вкладів банківської системи України. *Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія : Економіка АПК*. 2020. № 27. С. 113-116.

48. Горун М. В. Оцінювання маркетингового забезпечення формування депозитних ресурсів банків України. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 10. С. 362-369.

49. Радченко О. В. Маркетингові дослідження кон'юнктури депозитного ринку. *Ефективна економіка*. 2016. № 5. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2016\\_5\\_56](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_5_56)

50. Горун М. В. Методичні підходи із удосконалення маркетингового забезпечення формування депозитних ресурсів банку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 16. С. 98-103.

51. Васильєва Т. А., Діденко І. В. Інновації в маркетингу депозитних послуг. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2016. № 4. С. 56-63.
52. Еш С. М., Ляховецька В. М. Депозитна політика банків та інструменти її реалізації. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2016. Вип. 17. С. 135-138.
53. Ємець В. А. Характеристика депозитної політики банків України на сучасному етапі. *Управління розвитком*. 2013. № 13. С. 79-81.
54. Тимків А. О., Маринчак Л. Р. Вектори розвитку депозитної політики банків у контексті відновлення довіри до фінансово-кредитних установ в умовах економічної і політичної невизначеності. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2014. Вип. 8(7). С. 221-225. Уманець М. В. Напрями розвитку депозитної політики банку. *Управління розвитком*. 2014. № 3. С. 101-103.
55. Манжос С. Б., Дахно О. М. Формування депозитної політики банків в умовах трансформації вітчизняної системи оподаткування. *Економічний простір*. 2013. № 75. С. 150-162.
56. Матлага Л. О., Васирина П. В. Проблеми та тенденції розвитку депозитної політики банківських установ України. *Економічний аналіз*. 2014. Т. 15(1). С. 274-283.
57. Бормотова М. В., Федоренко М. С. Систематизація трактування сутності поняття депозитна політика. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. Вип. 54. С. 383-387.
58. Матвєєв В. В., Гайдаржийська О. М., Василенко В. В. Дослідження депозитного портфелю як інструменту ресурсної політики банку. *Молодий вчений*. 2018. № 3(2). С. 660-664.
59. Коваленко М. О. Депозитна політика банків України та її вплив на ефективність залучення депозитних ресурсів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 2. С. 39-44.

60. Шумікін С. О., Федоровська В. В. Депозитна політика комерційного банку в Україні. *Вісник [Київського інституту бізнесу та технологій]*. 2013. Вип. 3. С. 85-89.

61. Стешенко О. Д., Маханько Т. О. Теоретико-методологічні основи депозитної політики комерційного банку. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. Вип. 56. С. 169-175.

62. Сенищ П. М. Механізм формування депозитної політики банку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2016. № 5(2). С. 242-247.

63. Заславська О. І. Інноваційне забезпечення ефективності депозитної політики банку. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка*. 2018. Вип. 2. С. 166-170.

64. Подплетній В. В. Напрями підвищення ефективності депозитної політики банків. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2009. Вип. 16(1). С. 145-150.

65. Коваленко В. В., Радова Н. В. Депозитна політика та її вплив на забезпечення конкурентних переваг банків. *Бізнес-навігатор*. 2018. Вип. 6. С. 182-188.

66. Золотарьова О. В., Півняк Ю. В., Гурбич О. В. Модифікація депозитної політики комерційних банків України. *Економіка та держава*. 2015. № 2. С. 65-69.

## **ДОДАТКИ**

## Додаток А

Таблиця А.1

**Депозити резидентів (крім депозитних корпорацій), залучені депозитними корпораціями (крім Національного банку України)**

Період	Усього	у тому числі											Довідково		
		інші фінансові корпорації			сектор загального державного управління			нефінансові корпорації			інші сектори економіки				
		усього	страхові корпорації та пенсійні фонди	інші	усього	центральні органи державного управління	регіональні та місцеві органи державного управління	усього	державні нефінансові корпорації	інші нефінансові корпорації	усього	у тому числі		корпоративний сектор	домашні господарства (без фізичних осіб-підприємців)
												домашні господарства	некомерційні організації, що обслуговують домашні господарства		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	16	17	18
залишки коштів на кінець періоду, млн грн															
2006	185917	8741	4063	4679	1682	266	1417	65614	6976	58638	109879	108860	1020	77519	106715
2007	283875	15343	7043	8300	4136	601	3536	95583	9275	86308	168813	167239	1575	115579	164159
2008	359740	19305	8537	10768	2536	615	1921	118188	12281	105907	219711	217860	1851	142117	215087
2009	334953	15621	7477	8144	8586	8140	446	94796	12319	82477	215949	214098	1851	115494	210872
2010	416650	19022	8169	10854	4132	3924	208	116105	13952	102153	277390	275093	2298	141489	271028
2011	491756	21799	9887	11912	3894	3734	160	153120	17964	135155	312943	310390	2553	181239	306623
2012	572342	20852	11084	9769	5929	5788	141	173319	27229	146090	372241	369264	2977	201543	364870
2013	669974	26174	12383	13792	2950	2761	189	195160	26438	168722	445690	441951	3739	231087	435937
2014	675093	29935	12399	17537	3763	3557	206	218724	36925	181800	422670	418135	4535	259948	411381
2015	716728	29021	14976	14045	6002	5367	635	265448	67229	198219	416257	410895	5362	312484	398242
2016	793475	26211	13237	12973	5841	5276	565	310559	90919	219640	450863	444676	6187	357993	429640
2017	898844	28539	14386	14153	22914	22591	323	343758	94072	249686	503633	495313	8319	403690	472240
2018	932967	28234	14741	13493	23022	22627	395	342503	68766	273737	539208	530250	8958	408219	501726



Продовження табл. А.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	16	17	18
2019	1071666	31352	16544	14808	20924	20303	622	433731	128603	305128	585660	576126	9534	508440	542302
2020															
вересень	1268973	37349	17692	19657	25058	14074	10983	506703	102151	404552	699864	686576	13289	602617	641298
жовтень	1290148	36782	16740	20042	24696	14616	10079	519921	109828	410094	708749	695780	12969	615889	649564
листопад	1297462	37382	16385	20997	26099	15841	10258	517423	106537	410886	716557	703306	13251	615607	655756
грудень	1348130	38202	16733	21469	16915	15048	1867	549488	102611	446877	743526	730317	13208	656497	674718
2021															
січень	1342372	38671	16086	22584	21524	16918	4606	541404	105844	435560	740773	726782	13991	646127	674720
лютий	1348721	39646	15491	24155	27049	18430	8619	534953	107332	427621	747072	733252	13820	639584	682087
березень	1365124	40406	16063	24343	28124	17427	10697	549709	120341	429368	746885	732759	14126	657289	679711
квітень	1380545	39323	15265	24057	28199	17328	10872	555030	120581	434449	757993	743473	14520	661475	690871
травень	1386381	39554	14691	24863	30419	17520	12900	563974	120088	443886	752434	737440	14994	673010	682952
червень	1407069	42008	15549	26459	38847	26132	12715	561885	108035	453850	764330	749817	14512	676394	691828
липень	1406733	41085	14812	26273	34720	21565	13155	573031	96026	477005	757897	743426	14472	687093	684919
серпень	1389012	42067	14469	27598	34671	19510	15161	558086	80845	477241	754188	739630	14558	675215	679126
вересень	1414572	43813	15467	28346	35492	20260	15233	577189	74183	503007	758078	743831	14247	698455	680624
	зміна у річному обчисленні, %														
2005	59,3	16,0	...	...	22,7	-36,2	44,7	48,3	34,3	51,7	74,6	75,9	6,7	-27,4	75,9
2006	38,0	42,6	...	...	-16,3	-6,4	-17,9	28,7	-21,3	39,2	45,3	45,6	18,3	30,2	45,8
2007	52,7	75,5	73,4	77,4	145,9	126,1	149,6	45,7	33,0	47,2	53,6	53,6	54,4	49,1	53,8
2008	26,7	25,8	21,2	29,7	-38,7	2,4	-45,7	23,6	32,4	22,7	30,2	30,3	17,6	23,0	31,0
2009	-6,9	-19,1	-12,4	-24,4	238,5	1222,8	-76,8	-19,8	0,3	-22,1	-1,7	-1,7	-	-18,7	-2,0
2010	24,4	21,8	9,3	33,3	-51,9	-51,8	-53,4	22,5	13,3	23,9	28,5	28,5	24,1	22,5	28,5
2011	18,0	14,6	21,0	9,7	-5,8	-4,8	-23,2	31,9	28,8	32,3	12,8	12,8	11,1	28,1	13,1
2012	16,4	-4,3	12,1	-18,0	52,3	55,0	-11,8	13,2	51,6	8,1	18,9	19,0	16,6	11,2	19,0
2013	17,1	25,5	11,7	41,2	-50,2	-52,3	34,0	12,6	-2,9	15,5	19,7	19,7	25,6	14,7	19,5
2014	0,8	14,4	0,1	27,2	27,6	28,8	9,4	12,1	39,7	7,8	-5,2	-5,4	21,3	12,5	-5,6
2015	6,2	-3,1	20,8	-19,9	59,5	50,9	207,5	21,4	82,1	9,0	-1,5	-1,7	18,2	20,2	-3,2
2016	10,7	-9,7	-11,6	-7,6	-2,7	-1,7	-11,0	17,0	35,2	10,8	8,3	8,2	15,4	14,6	7,9
2017	13,3	8,9	8,7	9,1	292,3	328,2	-42,8	10,7	3,5	13,7	11,7	11,4	34,5	12,8	9,9
2018	3,8	-1,1	2,5	-4,7	0,5	0,2	22,2	-0,4	-26,9	9,6	7,1	7,1	7,7	1,1	6,2
2019	14,9	11,0	12,2	9,7	-9,1	-10,3	57,3	26,6	87,0	11,5	8,6	8,7	6,4	24,6	8,1

Закінчення табл. А.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	16	17	18
2020															
вересень	30,0	31,0	12,1	54,4	-22,2	-41,9	37,7	38,7	30,2	41,0	27,3	27,1	37,9	39,0	25,7
жовтень	28,5	22,8	3,9	45,0	-25,3	-41,2	23,2	39,7	40,6	39,5	24,5	24,5	28,3	39,1	22,9
листопад	29,6	21,4	3,2	40,8	-17,4	-33,1	30,0	41,6	26,5	46,0	25,0	24,9	35,3	40,9	23,1
грудень	25,8	21,8	1,1	45,0	-19,2	-25,9	200,3	26,7	-20,2	46,5	27,0	26,8	38,5	29,1	24,4
2021															
січень	19,5	17,0	-5,6	41,0	-30,1	-30,4	-29,0	18,8	-27,5	40,7	22,7	22,6	27,9	21,4	20,4
лютий	20,2	18,1	-6,9	42,6	20,4	30,4	3,4	17,9	-25,2	37,9	22,0	21,9	25,8	20,7	19,7
березень	18,7	22,8	-4,3	50,9	10,3	2,3	26,1	23,2	-5,0	34,4	15,7	15,5	25,0	25,5	13,1
квітень	20,3	23,5	-6,2	54,5	18,7	8,6	39,3	26,3	-10,7	42,7	16,1	16,0	25,1	28,0	13,8
травень	19,0	22,6	-11,4	58,6	24,5	10,0	51,7	25,6	-3,0	36,5	14,1	13,9	24,5	27,2	11,7
червень	18,9	22,7	-13,5	62,6	63,1	79,6	37,1	23,7	0,7	30,8	14,0	13,9	17,7	25,1	11,9
липень	14,7	16,9	-17,3	52,4	37,6	43,4	29,0	19,5	-10,5	28,1	10,5	10,4	12,1	20,9	8,3
серпень	13,3	20,5	-15,9	55,8	39,1	41,8	35,8	15,9	-18,6	24,8	10,1	10,1	12,2	18,0	7,9
вересень	11,5	17,3	-12,6	44,2	41,6	43,9	38,7	13,9	-27,4	24,3	8,3	8,3	7,2	15,9	6,1

Таблиця А.2

Депозити, залучені депозитними корпораціями (крім Національного банку України), за секторами економіки у розрізі регіонів за станом на кінець вересня 2021 року

(залишки коштів на кінець періоду, млн грн)

Регіони	Сектори-резиденти (крім депозитних корпорацій)													
	Усього	у тому числі												
		інші фінансові корпорації			сектор загального державного управління				нефінансові корпорації			інші сектори економіки		
		усього	страхові корпорації та пенсійні фонди	інші	усього	центральні органи державного управління	регіональні та місцеві органи державного управління	усього	державні нефінансові корпорації	інші нефінансові корпорації	усього	домашні господарства	некомерційні організації, що обслуговують домашні господарства	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
<b>Україна</b>	1414572	43813	15467	28346	35492	20260	15233	577189	74183	503007	758078	743831	14247	
<b>області</b>														
Вінницька	23864	454	93	361	926	453	473	7103	907	6196	15382	15144	238	
Волинська	15125	49	29	21	580	45	534	4418	552	3866	10078	9886	192	
Дніпропетровська	111896	1716	881	835	3834	547	3286	39150	2354	36795	67197	66108	1089	
Донецька	38827	68	54	15	2701	87	2614	8058	1968	6090	28000	27402	597	
Житомирська	17279	54	30	24	647	84	563	4727	743	3985	11850	11692	158	
Закарпатська	11355	51	36	15	371	181	190	3233	379	2855	7699	7295	404	
Запорізька	44946	365	183	181	1035	571	464	15358	1570	13787	28189	27690	498	
Івано-Франківська	17677	278	59	218	483	301	182	4410	458	3953	12506	12246	260	
Київська та м. Київ	716115	36077	12682	23396	15268	14955	313	360563	47257	313306	304207	298279	5928	

Закінчення табл. А.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Кіровоградська	15258	75	29	46	152	23	130	6440	507	5932	8591	8475	116
Луганська	9936	10	2	8	86	28	58	2695	373	2321	7145	7032	114
Львівська	65007	1239	260	979	1452	482	970	16329	1750	14579	45987	45135	852
Миколаївська	19173	50	27	24	48	41	6	6846	1184	5662	12229	12053	175
Одеська	72368	1055	501	554	665	471	193	25869	5131	20738	44779	43613	1166
Полтавська	34705	329	55	273	1683	324	1360	12225	815	11410	20468	20133	335
Рівненська	14167	40	29	12	125	38	86	3648	616	3032	10354	10057	297
Сумська	18659	80	18	62	538	97	442	6164	787	5377	11877	11743	135
Тернопільська	13162	102	18	83	605	408	197	3619	540	3079	8836	8685	151
Харківська	72281	1331	321	1010	2522	830	1692	23014	3230	19784	45414	44943	471
Херсонська	16192	50	19	30	50	48	2	5125	386	4738	10967	10810	157
Хмельницька	18955	104	20	83	221	94	127	5450	955	4495	13181	12758	423
Черкаська	20952	114	30	84	548	34	515	5770	797	4973	14520	14346	174
Чернівецька	9373	38	23	15	625	75	550	1576	275	1301	7134	6944	190
Чернігівська	17180	87	69	18	326	43	284	5400	647	4753	11367	11242	125

## Додаток Б

Таблиця Б.1







## Рейтинги АБ «Приватбанк» станом на 01.01.2021 р.









НАЗВА АГЕНТСТВА	РЕЙТИНГ
Standard Rating	
Довгостроковий рейтинг за національною шкалою	uaAA
Короткостроковий кредитний рейтинг	uaK1
Рейтинг депозитів	ua.1
Fitch Ratings	
Довгостроковий рейтинг за національною шкалою	AA (ukr)
Рейтинг стійкості	b-
Довгостроковий рейтинг РДЕ в іноземній валюті	B/Positive
Довгостроковий рейтинг РДЕ в національній валюті	B/Positive
Короткостроковий рейтинг РДЕ в іноземній валюті	B
Рейтинг підтримки	4
Рівень підтримки довгострокового РДЕ	B
Прогноз	Стабільний
Moody's (рейтинги визначаються на основі публічної інформації)	
Базова оцінка кредитоспроможності (BCA)	caa1
Скоригована базова оцінка кредитоспроможності (Adjusted BCA)	caa1
Рейтинг за депозитами в іноземній валюті (GFC)	Caa2/Positive
Рейтинг за депозитами у національній валюті (GLC)	Caa1/Positive
Оцінка ризику контрагента	B3(cr)
Рейтинг ризику контрагента	B3
Прогноз	Позитивний

## Додаток В







## Характеристика депозитних рахунків ПАТ «КБ «Приватбанк»

Процентні ставки за  
вкладами

Гривня		Долар	Євро			
Назва	Поповнення	Виплата процентів	Термін, міс	Ставка, річних		
				Без дострокового закриття	З достроковим закриттям	
<b>Стандарт</b> найкраща ставка за депозитами  	Так	Щомісяця	3 - 12	0.01%	0.01%	<a href="#">Оформити</a>
			1	-	0.01%	<a href="#">Оформити</a>
<b>Джуніор</b> накопичення на користь дитини  	Так	Щорічно в кінці терміну, капіталізації	12	-	0.01%	<a href="#">Оформити</a>
<b>Приват-вклад</b> зняття всієї суми або частини вкладу без комісії і зменшення ставки  	Так	Щомісяця	12	-	0.01%	<a href="#">Оформити</a>

Гривня		Долар	Євро			
Назва	Поповнення	Виплата процентів	Термін, міс	Ставка, річних		
				Без дострокового закриття	З достроковим закриттям	
<b>Стандарт</b> найкраща ставка за депозитами   <span style="color: green;">★</span> <b>Лідер продажів</b>	Так	Щомісяця	18 та 24	6.5%	-	<a href="#">Оформити</a>
			9 - 12	7% <span style="color: orange;">★</span>	5.5%	<a href="#">Оформити</a>
			6 - 8	6.5%	5%	<a href="#">Оформити</a>
			3 - 5	5.5%	4%	<a href="#">Оформити</a>
			1 та 2	-	3.5%	<a href="#">Оформити</a>
<b>Джуніор</b> накопичення на користь дитини  	Так	Щорічно в кінці терміну, капіталізації	12	-	6.5%	<a href="#">Оформити</a>
<b>Приват-вклад</b> зняття всієї суми або частини вкладу без комісії і зменшення ставки  	Так	Щомісяця	12	-	3.5%	<a href="#">Оформити</a>
<b>Послуга накопичення «Скарбничка»</b> можливість автоматично накопичувати гроші  	Так	При поверненні	12	-	6.5%	<a href="#">Оформити</a>

## Закінчення Додатку В

Гривні    Долар    Євро						
Назва	Поповнення	Виплата процентів	Термін, міс	Ставка, річних		Сформувати
				Без дострокового закриття	З достроковим закриттям	
<b>Стандарт</b> найкраща ставка за депозитами  	Так	Щомісяця	3 - 12	0.01%	0.01%	Сформувати
<b>Джуніор</b> накопичення на користь дитини  	Так	Щорічно в кінець терміну капіталізація	12	-	0.01%	Сформувати
<b>Приват-вклад</b> зняття всієї суми або частини вкладу без комісії і зниження ставки  	Так	Щомісяця	12	-	0.01%	Сформувати

## Додаток Д

## Фінансова звітність АТ КБ «Приватбанк»

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"  
Окремий звіт про фінансовий стан

У мільйонах гривень	Прим.	31 грудня 2018	31 грудня 2017	31 грудня 2016 (перевірено)
<b>АКТИВИ</b>				
Грошові кошти та їх еквіваленти та обов'язкові резерви	7	27 360	25 296	30 159
Заборгованість банків			2 903	
Кредити та аванси клієнтам		50 140	38 335	32 616
Інвестиційні цінні папери:				
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	86 244		
- наявні для продажу	9		90 354	64 409
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	79 299		
- утримуються до погашення	9		36 322	
- за амортизованою собівартістю	9	14 538		
Вбудовані похідні фінансові активи	9		34 336	27 044
Передоплата з поточного податку на прибуток	24	184	184	181
Інвестиції в дочірні та асоційовану компанію		30	30	246
Інвестиційна нерухомість	10	3 340	3 648	691
Приміщення, вдосконалення орендованого майна, обладнання та нематеріальні активи	11	3 793	3 326	3 409
Інші фінансові активи	12	2 743	2 940	2 639
Інші активи	13	8 899	8 815	9 585
Майно, що перейшло у власність банку як заставодержателя		1 361	7 069	8 782
Активи, утримувані для продажу		117	117	
<b>ВСЬОГО АКТИВІВ</b>		<b>278 048</b>	<b>253 675</b>	<b>179 761</b>
<b>ЗОБОВ'ЯЗАННЯ</b>				
Заборгованість перед НБУ	14	9 817	12 394	18 047
Заборгованість перед банками та іншими фінансовими організаціями	15	195	234	2 667
Кошти клієнтів	16	231 055	212 167	180 656
Випущені боргові цінні папери		2	2	2
Відстрочене зобов'язання з податку на прибуток	24	136	150	138
Інші фінансові зобов'язання	17	2 247	1 688	1 932
Резерви та нефінансові зобов'язання	18	3 132	3 292	2 545
Субординований борг			129	122
<b>ВСЬОГО ЗОБОВ'ЯЗАНЬ</b>		<b>246 584</b>	<b>230 056</b>	<b>206 109</b>
<b>КАПІТАЛ</b>				
Акціонерний капітал	19	206 060	206 060	50 695
Емісійний дохід	19	23	23	23
Внески у капітал, отримані за випущені, але не зареєстровані нові акції	19			111 591
Резерв переоцінки приміщень	11	687	769	805
Нереалізований (збиток)/прибуток від інвестиційних цінних паперів		(3 303)	(479)	521
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174	9 934
Загальні резерви та інші фонди	19	6 211	6 211	1 619
Накопичений дефіцит		(190 388)	(201 139)	(201 536)
<b>ВСЬОГО КАПІТАЛУ</b>		<b>31 464</b>	<b>23 619</b>	<b>(26 348)</b>
<b>ТА КАПІТАЛУ</b>		<b>278 048</b>	<b>253 675</b>	<b>179 761</b>

23 квітня 2019

Г. Ю. Самаріна  
Заступник Голови Правління  
(з питань фінансів)В. В. Ярмоленко  
Головний бухгалтер



**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"**  
**Окремий звіт про прибуток чи збиток та інший сукупний дохід**

У мільйонах гривень	Прим.	2018 рік	2017 рік
Процентні доходи	20	30 754	24 485
Процентні витрати	20	(14 002)	(18 374)
<b>Чистий процентний дохід</b>		<b>16 752</b>	<b>6 111</b>
Відрахування до резерву на зменшення корисності	21	(6 089)	(7 379)
<b>Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності</b>		<b>10 663</b>	<b>(1 268)</b>
Доходи за виплатами та комісійними	22	19 590	13 211
Витрати за виплатами та комісійними	22	(4 402)	(3 017)
Прибутки мінус збитки від вбудованих похідних фінансових інструментів	9		3 491
Прибутки мінус збитки від операцій з іноземною валютою та своп-контрактів		1 983	1 084
Прибутки мінус збитки від переоцінки іноземної валюти		1 145	(2 501)
Прибутки мінус збитки від реалізації інвестиційних цінних паперів за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		3	
Збитки мінус прибутки від переоцінки інвестиційних цінних паперів за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	(3 085)	247
(Збитки)/прибутки від оцінки приміщень та інвестиційної нерухомості		(553)	(1)
Зменшення корисності нематеріальних активів			
Зменшення корисності майна, що перейшло у власність банку як заставодержателя		(13)	(71)
Зменшення корисності інвестиції в асоційовану компанію			(99)
Адміністративні та інші операційні витрати	23	(13 988)	(12 194)
Інші доходи		1 457	1 530
Інші витрати		(11)	(15)
<b>Прибуток до оподаткування</b>		<b>12 789</b>	<b>397</b>
Кредит/(витрати) з податку на прибуток	24	9	(19)
<b>Чистий прибуток за рік</b>		<b>12 798</b>	<b>378</b>
<b>Інші сукупні доходи/(витрати):</b>			
<i>Статті, які будуть у подальшому рекласифіковані у прибуток чи збиток:</i>			
Фінансові інструменти, що визнаються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід:			
- Нереалізований збиток від інвестиційних цінних паперів		(1 872)	(1 000)
- Прибуток, що рекласифіковано до складу прибутків чи збитків		(3)	
- Зміни у резерві під очікувані кредитні збитки			
- Податковий ефект			
<i>Статті, які не будуть рекласифіковані у прибуток чи збиток:</i>			
Приміщення:			
- Переоцінка приміщень		2	(20)
- Податковий ефект		(1)	4
<b>Інші сукупні витрати</b>		<b>(1 874)</b>	<b>(1 016)</b>
<b>ВСЬОГО СУКУПНИХ ДОХОДІВ/(ВИТРАТ) ЗА РІК</b>		<b>10 924</b>	<b>(638)</b>
на акцію щодо прибутку, який належить акцію)	19	17,39	0,90

исано 23 квітня 2019 року.

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

В. В. Ярмоленко  
 Головний бухгалтер

**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"**  
звіт про зміни

У мільйонах українських гривень	Акціонерний капітал	Емісійний дохід отриманий за випуском, але не зареєстрований нові акції	Внески у капітал, отримані за випуском, але не зареєстрований нові акції	Результат від операцій з акціонером	Нереалізований (збиток)/прибуток від інвестиційних цінних паперів	Резерв переоцінки приміщень	Загальні резерви та інші фонди	Накопичений дефіцит (перераховано)	Всього капіталу (перераховано)
<b>Почм.</b>	50 695	23	111 591	9 934	521	783	1 619	(176 048)	(882)
<b>Залишок на 1 січня 2017 (як звітовано)</b>	50 695	23	111 591	9 934	521	22	1 619	(25 488)	(25 466)
Вплив перерахунку									
<b>Залишок на 1 січня 2017 (як перераховано)</b>	50 695	23	111 591	9 934	521	805	1 619	(201 536)	(26 348)
Прибуток за рік (як перераховано)					(1 000)	(16)		378	378
Інші сукупні збитки за рік					(1 000)	(16)			(1 016)
Всього інших сукупних доходів(збитків) за рік (як перераховано)									(638)
Рестрація акціонерного капіталу	155 365		(155 365)						48 365
Збільшення акціонерного капіталу профінансоване за рахунок державних облігацій			48 365	2 240			2 008	2 583	2 240
Результат від первісного виховання державних боргових цінних паперів, отриманих як внесок в акціонерний капітал			(4 591)						
Інше зменшення акціонерного капіталу									
Переведення (амортизація) резерву переоцінки приміщень до нерозподіленого прибутку						(20)			
Переведення резервів									
<b>Залишок на 31 грудня 2017 (як перераховано)</b>	206 060	23		12 174	(479)	769	6 211	(201 139)	23 619
Вплив переходу на МСФЗ 9					(949)			(2 130)	(3 079)
<b>Залишок на 1 січня 2018</b>	206 060	23		12 174	(1 428)	769	6 211	(203 269)	20 540
Прибуток за рік					(1 875)			12 796	12 796
Інші сукупні доходи(збитки) за рік					(1 875)				(1 874)
Всього інших сукупних доходів(збитків) за рік									10 924
Зміна у резервах переоцінки приміщень внаслідок:						(31)		31	
- рекласифікації приміщення до інших активів						(32)		32	
- вибуття приміщень						(20)		20	
- переведення (амортизація) резерву переоцінки приміщень до нерозподіленого прибутку						687	6 211	(190 385)	31 464
<b>Залишок за 31</b>	206 060	23		12 174	(3 303)	687	6 211	(190 385)	31 464

НО 23 Квітня 2019 року.

П Г

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

В. В. Ярмоленко  
Головний бухгалтер

**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"**  
**Окремий звіт про рух грошових коштів**

У мільйонах	2018	2017
<b>Грошові потоки від операційної діяльності</b>		
Процентні доходи отримані	29 791	20 865
Проценти сплачені	(14 163)	(18 475)
Виплати та комісійні отримані	19 590	13 211
Виплати та комісійні сплачені	(4 402)	(3 017)
Дохід отриманий від операцій з іноземною валютою та своп-контрактів	1 958	1 084
Сплачені витрати, пов'язані з персоналом	(5 727)	(4 547)
Адміністративні та інші операційні витрати сплачені, крім сплачених витрат, пов'язаних з персоналом	(7 487)	(5 386)
Інші доходи отримані	1 422	1 530
<b>Грошові потоки, отримані від операційної діяльності, до змін в операційних активах та зобов'язаннях</b>	<b>20 982</b>	<b>5 265</b>
<b>Зміни в операційних активах та зобов'язаннях</b>		
Чисте збільшення залишків обов'язкового резерву	(1)	(35)
Чисте зменшення(збільшення) заборгованості банків	2 911	(2 768)
Чисте збільшення кредитів та авансів клієнтам	(13 515)	(10 387)
Чисте зменшення(збільшення) інших фінансових активів	55	(217)
Чисте збільшення інших активів	(188)	(216)
Чисте (збільшення)/зменшення заборгованості перед НБУ	(1 500)	1 500
Чисте зменшення заборгованості перед банками та іншими фінансовими організаціями	(24)	(2 380)
Чисте збільшення коштів клієнтів	20 911	25 109
Чисте збільшення(зменшення) резервів, інших фінансових та нефінансових зобов'язань	512	(247)
<b>Чисті грошові кошти, отримані від операційної діяльності</b>	<b>30 143</b>	<b>15 624</b>
<b>Грошові потоки від інвестиційної діяльності</b>		
Надходження від продажу приміщень, удосконалень орендованого майна та обладнання	14	83
Придбання приміщень, удосконалень орендованого майна та обладнання	(1 368)	(627)
Надходження від продажу та погашення інвестиційних цінних паперів за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	112	
Придбання інвестиційних цінних паперів за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	(24)	
Надходження від продажу та погашення інвестиційних цінних паперів за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	7 074	
Придбання інвестиційних цінних паперів за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	(32 926)	
Надходження від продажу та погашення інвестиційних цінних паперів за амортизованою вартістю	4 305	
Придбання інвестиційних цінних паперів за амортизованою вартістю	(3 519)	
Надходження від продажу та погашення інвестиційних цінних паперів, утримуваних для продажу		1 400
Придбання інвестиційних цінних паперів для продажу		(10 788)
Надходження від погашення інвестиційних цінних паперів, що утримуються до погашення		285
Придбання інвестиційних цінних паперів, що утримуються до погашення		(4 440)
<b>Чисті грошові кошти, використані в інвестиційній діяльності</b>	<b>(26 332)</b>	<b>(14 087)</b>
<b>Грошові потоки від фінансової діяльності</b>		
Надходження коштів від кредиту рефінансування НБУ		15 701
Погашення заборгованості перед НБУ	(1 000)	(22 876)
Погашення субординованого боргу	(134)	
<b>Чисті грошові кошти, використані в фінансової діяльності</b>	<b>32</b>	<b>(7 175)</b>
Вплив зміни курсів обміну на грошові кошти та їх еквіваленти	(506)	486
Вплив очікуваних кредитних збитків на грошові кошти та їх еквіваленти	(15)	
<b>Чисте збільшення(зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів</b>	<b>2 156</b>	<b>(5 152)</b>
їх еквіваленти на початок року	23 521	28 673
<b>на кінець року</b>	<b>25 677</b>	<b>23 521</b>

та підписано 23 квітня 2019

Г. Ю  
 Заступник Голови Правління  
 (з питань фінансів)

В. В. Ярмоленко  
 Головний бухгалтер

**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"**  
**Окремий звіт про фінансовий стан станом за 31 грудня 2020 року**

У мільйонах українських гривень	Прим.	31 грудня 2020	31 грудня 2019
<b>АКТИВИ</b>			
Грошові кошти та їх еквіваленти та обов'язкові резерви	6	49 911	45 894
Заборгованість банків	7	25 059	27 118
Кредити та аванси клієнтам	8	55 021	59 544
Інвестиційні цінні папери:			
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	100 750	84 680
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	119 196	66 602
- за амортизованою собівартістю	9	1 715	875
Поточні податкові активи	22	6 660	2 257
Інвестиції в дочірні та асоційовану компанію		30	155
Інвестиційна нерухомість		2 933	3 379
Активи з права користування	10	1 748	1 716
Основні засоби та нематеріальні активи	11	5 894	4 764
Інші фінансові активи	12	3 448	2 210
Інші активи	13	8 900	9 285
Майно, що перейшло у власність банку як заставодержателя		1 228	1 244
Активи, утримувані для продажу		32	-
<b>ВСЬОГО АКТИВІВ</b>		<b>382 525</b>	<b>309 723</b>
<b>ЗОБОВ'ЯЗАННЯ</b>			
Заборгованість перед НБУ		-	7 721
Заборгованість перед банками та іншими фінансовими організаціями		2	201
Кошти клієнтів	14	312 708	240 621
Зобов'язання орендаря з лізингу	31	1 855	1 748
Відстрочене зобов'язання з податку на прибуток	22	146	121
Інші фінансові зобов'язання	15	2 907	1 522
Резерви та нефінансові зобов'язання	16	12 082	3 260
<b>ВСЬОГО ЗОБОВ'ЯЗАНЬ</b>		<b>329 700</b>	<b>255 194</b>
<b>КАПІТАЛ</b>			
Акціонерний капітал	17	206 060	206 060
Емісійний дохід	17	23	23
Резерв переоцінки будівель	11	689	614
Нереалізований збиток від інвестиційних цінних паперів	9	(2 937)	(1 274)
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174
Загальні резерви та інші фонди	17	8 481	6 850
Накопичений дефіцит		(171 665)	(169 918)
<b>ВСЬОГО КАПІТАЛУ</b>		<b>52 825</b>	<b>54 529</b>
<b>ВСЬОГО ЗОБОВ'ЯЗАНЬ ТА КАПІТАЛУ</b>		<b>382 525</b>	<b>309 723</b>

Затверджено до випуску та підписано 16 березня 2021 року.

Г. Ю. Самаріна  
 В.о. Голови Правління




В. В. Ярмоленко  
 Головний бухгалтер

**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"**
**Окремий звіт про прибуток чи збиток та інший сукупний дохід за рік, що закінчився 31 грудня 2020 року**

У мільйонах українських гривень	Прим.	2020 рік	2019 рік
Процентні доходи	18	33 563	33 841
Процентні витрати	18	(11 961)	(14 174)
<b>Чистий процентний дохід</b>		<b>21 602</b>	<b>19 667</b>
Відрахування до резерву на зменшення корисності	19	(1 771)	(4)
<b>Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності</b>		<b>19 831</b>	<b>19 663</b>
Доходи за виплатами та комісійними	20	27 649	24 575
Витрати за виплатами та комісійними	20	(8 888)	(6 386)
Прибуток мінус збиток від операцій з іноземною валютою та своп-контрактів		3 103	2 589
(Збиток мінус прибуток)/прибуток мінус збиток від переоцінки іноземної валюти		(7 460)	6 510
Прибуток мінус збиток від реалізації інвестиційних цінних паперів за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	8	8
Прибуток мінус збиток/(збиток мінус прибуток) від переоцінки інвестиційних цінних паперів за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	16 045	(1 526)
Витрати щодо резерву під юридичні ризики	16	(8 577)	(387)
Збиток/(прибуток) від уцінки будівель (що перевищують дооцінку) та переоцінки інвестиційної нерухомості		(256)	4
Зменшення корисності майна, що перейшло у власність банку як заставодержателя		(119)	(134)
(Зменшення корисності)/відновлення зменшення корисності інвестиції в асоційовану компанію		(124)	8
Адміністративні та інші операційні витрати	21	(18 006)	(14 428)
Інші чисті доходи		1 090	2 113
<b>Прибуток до оподаткування</b>		<b>24 296</b>	<b>32 609</b>
Кредит з податку на прибуток	22	6	-
<b>Чистий прибуток за рік</b>		<b>24 302</b>	<b>32 609</b>
<b>Інші сукупні доходи/(витрати):</b>			
<i>Статті, які будуть у подальшому рекласифіковані у прибуток чи збиток:</i>			
Фінансові інструменти, що виконуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід:			
- Нереалізований (збиток)/прибуток від переоцінки		(1 649)	2 037
- Прибуток, що рекласифіковано до складу прибутків чи збитків		(8)	(8)
- Податковий ефект		(6)	-
<i>Статті, які не будуть рекласифіковані у прибуток чи збиток:</i>			
Будівлі:			
- Переоцінка будівель		139	(70)
- Податковий ефект		(25)	15
<b>Інші сукупні (витрати)/доходи</b>		<b>(1 549)</b>	<b>1 974</b>
<b>ВСЬОГО СУКУПНИХ ДОХОДІВ ЗА РІК</b>		<b>22 753</b>	<b>34 583</b>

Затверджено до випуску та підписано 16 березня 2021 року.

 Г. Ю. Самаріна  
 В.о. Голови Правління

  
 В. В. Яроленко  
 Головний бухгалтер


**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"**  
**Окремий звіт про зміни капіталу за рік, що закінчився 31 грудня 2020 року**

У мільйонах українських гривень	Прим.	Акціонерний капітал	Емісійний дохід	Резерв переоцінки будівель	Нереалізований збиток від інвестиційних цінних паперів	Результат від операцій з акціонером	Загальні резерви та інші фонди	Накопичений дефіцит	Всього капіталу
<b>Залишок на 1 січня 2019</b>		206 060	23	687	(3 303)	12 174	6 211	(190 388)	31 464
Прибуток за звітний період		-	-	-	-	-	-	32 609	32 609
Інші сукупні доходи(збитки) за рік		-	-	(55)	2 029	-	-	-	1 974
<b>Всього інших сукупних доходів(збитків) за рік</b>		-	-	(55)	2 029	-	-	32 609	34 583
Зміна у резервах переоцінки будівель внаслідок:									
- переведення (амортизація) резерву переоцінки будівель до нерозподіленого прибутку		-	-	(16)	-	-	-	18	-
Розподіл прибутку:									
- виплата дивідендів		-	-	-	-	-	-	(11 518)	(11 518)
- переведення до резервного фонду		-	-	-	-	-	639	(639)	-
<b>Залишок на 31 грудня 2019</b>		206 060	23	614	(1 274)	12 174	6 850	(169 918)	54 529
<b>Залишок на 1 січня 2020</b>		206 060	23	614	(1 274)	12 174	6 850	(169 918)	54 529
Прибуток за звітний період		-	-	-	-	-	-	24 302	24 302
Інші сукупні доходи(збитки) за рік		-	-	114	(1 663)	-	-	-	(1 549)
<b>Всього інших сукупних доходів(збитків) за рік</b>		-	-	114	(1 663)	-	-	24 302	22 753
Зміна у резервах переоцінки будівель внаслідок:									
- переведення (амортизація) резерву переоцінки будівель до нерозподіленого прибутку		-	-	(39)	-	-	-	39	-
Розподіл прибутку:									
- виплата дивідендів	17	-	-	-	-	-	-	(24 457)	(24 457)
- переведення до резервного фонду	17	-	-	-	-	-	1 631	(1 631)	-
<b>Залишок за 31 грудня 2020</b>		206 060	23	689	(2 937)	12 174	8 481	(171 665)	52 825

Затверджено до випуску та підписано 16 березня 2021 року.

Г. Ю. Самаріна  
 В.о. Голови Правління



  
 В. В. Яроленко  
 Головний бухгалтер

**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"**  
**Окремий звіт про рух грошових коштів за рік, що закінчився 31 грудня 2020 року**

У мільйонах українських гривень	Прим.	2020 рік	2019 рік
<b>Грошові потоки від операційної діяльності</b>			
Процентні доходи отримані		32 658	33 239
Проценти сплачені		(12 266)	(14 095)
Виплати та комісійні отримані		27 649	24 575
Виплати та комісійні сплачені		(8 888)	(6 386)
Дохід отриманий від операцій з іноземною валютою та своп-контрактів		3 103	2 589
Сплачені витрати, пов'язані з персоналом		(7 683)	(7 311)
Адміністративні та інші операційні витрати сплачені, крім сплачених витрат, пов'язаних з персоналом		(6 315)	(6 576)
Інші доходи отримані		1 319	2 187
Податок на прибуток сплачений		(4 403)	(2 073)
<b>Грошові потоки, отримані від операційної діяльності, до змін в операційних активах та зобов'язаннях</b>		<b>25 174</b>	<b>26 149</b>
<b>Зміни в операційних активах та зобов'язаннях</b>			
Чисте зменшення/(збільшення) залишків обов'язкового резерву		5	(6)
Чисте зменшення/(збільшення) заборгованості банків		2 065	(27 073)
Чисте зменшення/(збільшення) кредитів та авансів клієнтам		2 562	(10 245)
Чисте (збільшення)/зменшення інших фінансових активів		(2)	270
Чисте зменшення/(збільшення) інших активів		300	(601)
Чисте (зменшення)/збільшення заборгованості перед банками та іншими фінансовими організаціями		(220)	111
Чисте збільшення коштів клієнтів		56 207	21 979
Чисте (зменшення)/збільшення резервів, інших фінансових та нефінансових зобов'язань		(689)	25
<b>Чисті грошові кошти, отримані від операційної діяльності</b>		<b>85 402</b>	<b>10 609</b>
<b>Грошові потоки від інвестиційної діяльності</b>			
Надходження від продажу основних засобів		36	21
Придбання основних засобів та нематеріальних активів		(2 224)	(1 923)
Надходження від продажу та погашення інвестиційних цінних паперів за справедливою вартістю через прибуток чи збиток		-	46
Надходження від продажу та погашення інвестиційних цінних паперів за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		32 135	37 910
Придбання інвестиційних цінних паперів за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(81 623)	(24 156)
Надходження від погашення інвестиційних цінних паперів за амортизованою вартістю		-	12 235
Придбання інвестиційних цінних паперів за амортизованою вартістю		(1 468)	-
<b>Чисті грошові кошти, (використані)/отримані від інвестиційної діяльності</b>		<b>(53 144)</b>	<b>24 133</b>
<b>Грошові потоки від фінансової діяльності</b>			
Погашення зобов'язання орендаря з лізингу		(631)	(531)
Погашення кредиту рефінансування НБУ		(7 621)	(2 068)
Виплата дивідендів		(24 457)	(11 518)
<b>Чисті грошові кошти, використані в фінансовій діяльності</b>	31	<b>(32 709)</b>	<b>(14 117)</b>
Вплив зміни курсів обміну на грошові кошти та їх еквіваленти		4 033	(1 815)
Вплив очікуваних кредитних збитків на грошові кошти та їх еквіваленти		(1)	-
<b>Чисте збільшення грошових коштів та їх еквівалентів</b>		<b>3 581</b>	<b>18 810</b>
Грошові кошти та їх еквіваленти на початок року		44 487	25 677
<b>Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець року</b>	6	<b>48 068</b>	<b>44 487</b>

Затверджено до випуску та підписано 16 березня 2021 року.

Г. Ю. Самаріна  
 В.о. Голови Правління



В. В. Ярмоленко  
 Головний бухгалтер