

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Навчально-науковий інститут бізнес-технологій «УАБС»  
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Паєта Ірина Юріївна

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

Депозитна політика банку

072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Студентки 2 курсу \_\_\_\_\_

І. Ю. Паєти

групи БСм-91а

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень.

Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело \_\_\_\_\_

Паєта І. Ю.

Керівник: к.е.н., асистент \_\_\_\_\_

Бондаренко Є. К.

Суми – 2020 рік

## РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи магістра  
на тему: «ДЕПОЗИТНА ПОЛІТИКА БАНКУ»  
студентки Пасти Ірина Юріївни

Актуальність теми кваліфікаційної магістерської роботи полягає у необхідності визначення управління депозитною політикою банку в умовах нестабільності економіки країни.

Об'єктом дослідження є система економічних відносин, пов'язаних із здійсненням ефективного управління депозитною політикою банку в сучасних умовах.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні засади системи управління депозитною політикою.

Основний результат роботи: на основі даних ПАТ КБ «ПриватБанк» та деяких внутрішніх та зовнішніх факторів, було проведено дослідження їх впливу на рівень осідання депозитних ресурсів в установі. За допомогою розрахунків у програмному комплексі STATA, було визначено, що кількість структурних підрозділів банків, процентна ставка, реальний ВВП, обсяги проблемних кредитів мають найбільший вплив на рівень осідання депозитів у банку

Ключові слова: депозитна політика банку, депозитні операції, банківська система.

Основний зміст кваліфікаційної роботи викладено на 94 сторінках, з яких список використаних джерел із 70 найменувань. Робота містить 31 таблиць, 7 рисунків, а також 8 додатків.

Рік захисту роботи – 2020 рік

СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
МІНІСТЕРСТВА ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Навчально-науковий інститут бізнес-технологій «УАБС»  
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач кафедри  
Д.е.н., професор  
\_\_\_\_\_ І. О. Школьник  
“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА  
зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»  
студентки 2 курсу групи БСм-91а  
Паєти Ірини Юріївни

1. Тема роботи: «Депозитна політика банку». Затверджена наказом по СумДУ №1843-III від «01» грудня 2020 р.
2. Строк подання студентом закінченої роботи «15» грудня 2020 року.
3. Мета кваліфікаційної роботи: дослідження засад формування депозитної політики банку та розробка науково-практичних основ управління її елементів на рівні установи.
4. Об'єкт дослідження – система економічних відносин, пов'язаних із здійсненням ефективного управління депозитною політикою банку в сучасних умовах.
5. Предметом дослідження теоретичні та практичні засади системи управління депозитною політикою.

6. Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах виконується на матеріалах звітно-аналітичних даних

7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети

№ п/п	Назва розділу	Термін подання
1	Теоретичні засади депозитної політики банку	
2	Депозитна політика ПАТ КБ «ПриватБанк»	
3	Науково-методичні засади управління депозитною політикою ПАТ КБ «ПриватБанк»	

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи магістра:

8. Консультації по роботі:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

9. Дата видачі завдання: “\_\_\_” вересня 2020 року

Керівник кваліфікаційної роботи \_\_\_\_\_

Є. К. Бондаренко

Завдання до виконання одержав \_\_\_\_\_

І. Ю. Паєта

## ЗМІСТ

Вступ.....	6
1 Теоретичні засади депозитної політики банку .....	8
1.1 Сутність, значення та функції депозитних операцій, як основи формування депозитної політики банку .....	8
1.2 Методологія формування та управління депозитною політикою банку .....	15
1.3 Оцінка ефективності депозитної політики банку.....	20
2 Депозитна політика ПАТ КБ «ПриватБанк» .....	24
2.1 Загальна характеристика та фінансово-економічний стан ПАТ КБ «ПриватБанк» .....	24
2.2 Аналіз депозитної політики ПАТ КБ «ПриватБанк» .....	34
3 Науково-методичні засади управління депозитною політикою ПАТ КБ «ПриватБанк» .....	42
3.1 Оцінка залежності депозитної політики ПАТ КБ «ПриватБанк» від зовнішніх та внутрішніх факторів .....	42
3.2 Методичні засади удосконалення депозитної політики ПАТ КБ «ПриватБанк» .....	47
Висновки.....	52
Список використаних джерел... ..	54
Додаток А Оцінка ефективності депозитної діяльності банку .....	61
Додаток Б Річна звітність ПАТ КБ «ПриватБанк» за 2015-2019 роки.....	62
Додаток В Аналіз активів та пасивів ПАТ КБ «ПриватБанк» за 2015-2019 роки	72
Додаток Г Аналіз доходів та витрат ПАТ КБ «ПриватБанк» за 2015-2019 роки	78
Додаток Д Алгоритм розрахунку показників фінансово-економічного стану банку .....	80
Додаток Е Аналіз показників фінансово-економічного стану банку .....	84
Додаток Є Аналіз депозитної політики банку.....	92
Додаток Ж Вихідні панельні дані.....	93

## ВСТУП

Важливу роль у ефективності діяльності будь-якої фінансово-кредитної установи відіграє можливість постійного пошуку нових клієнтів та максимально якісного задоволення потреб існуючих. При цьому, формування ресурсної бази банків, що проводиться за рахунок вкладень фізичних та юридичних осіб є одним із основних аспектів забезпечення функціонування установи. Також, вкладенні кошти виконують функцію перерозподілу грошових ресурсів банківською системою, та стимулювання розвитку окремих секторів економіки. Зважаючи на це, необхідним є розвиток депозитних відносин системи банк-клієнт задля забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності банківської установи на ринку. Актуальність теми пояснюється необхідністю визначення управління депозитною політикою банку в умовах нестабільності економіки країни.

Комплексні теоретичні розробки щодо ефективної депозитної політики майже відсутні, а увага науковців, зазвичай, зосереджується на загальних питаннях банківського менеджменту, або банку, як цілісної одиниці. Саме тому, виникає необхідність дослідження управління депозитною політикою.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи – дослідження засад формування депозитної політики банку та розробка науково-практичних основ управління її елементів на рівні установи.

Для успішного досягнення поставленої мети кваліфікаційної магістерської роботи, необхідно визначити її завдання:

- визначити сутність, значення та функції депозитних операцій, як основи формування депозитної політики банку;
- надати методологію формування та управління депозитною політикою банку;

- надати загальну характеристику та здійснити оцінку фінансово-економічному стану ПАТ КБ «ПриватБанк»;
- проаналізувати депозитну політику ПАТ КБ «ПриватБанк»;
- оцінити залежність депозитної політики ПАТ КБ «ПриватБанк» від зовнішніх та внутрішніх факторів;
- розглянути методичні засади удосконалення депозитної політики ПАТ КБ «ПриватБанк».

Об'єктом дослідження є система економічних відносин, пов'язаних із здійсненням ефективного управління депозитною політикою банку в сучасних умовах.

Предметом дослідження – теоретичні та практичні засади системи управління депозитною політикою.

У процесі написання роботи було використано такі загальнонаукові методи як: аналіз (аналіз показників фінансово-економічного станку банку, депозитів, тощо), синтез, індукція (вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на осідання депозитів), аналогія, абстрагування (виключення впливу деяких факторів).

При виконанні кваліфікаційної магістерської роботи використовувалися: нормативні та законодавчі акти, статистична інформація НБУ, інструкції та положення НБУ, монографії, статті, публікації українських та зарубіжних науковців, матеріали науково-практичних конференцій.

# 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ БАНКУ

## 1.1 Сутність, значення та функції депозитних операцій, як основи формування депозитної політики банку

В умовах обмеженості грошового потенціалу суб'єктів господарювання та фізичних осіб, виникає необхідність у створенні фінансового посередника, що може забезпечити ефективне функціонування економіки країни. Банківська система забезпечує функцію перерозподілу грошових коштів: стимулювання розвитку окремих галузей економіки, забезпечення поточних потреб населення, перерозподіл відбувається за рахунок заощаджень фізичних та юридичних осіб. Так, основою ресурсної бази банку виступають грошові кошти фізичних та юридичних осіб, що перебувають у його розпорядженні.

Розглядаючи тематику депозитних операцій, доцільно провести аналіз підходів щодо визначення сутності цього поняття. Так, у Законі України «Про банки та банківську діяльність» під депозитними операціями визначають: грошові кошти, що мають готівкову або безготівкову форму та розміщуються клієнтами банку на їх особистих рахунках на договірній основі на визначені терміни зберігання. Ці кошти підлягають виплаті вкладнику у зазначений термін, або відповідно умов договору та чинного законодавства України [61].

Проаналізувавши підходи до визначення поняття депозитних операцій банку, ми згрупували їх у три групи в залежності від повноти дефініції та визначення ключових ознак поняття. Так, Васюренко О.В. [34, 35], Міщенко В.І. [52] та Котковський В.С. [48] визначають депозитні ресурси як ті, що використовуються лише у банках, у готівковій чи безготівковій формі, мають



строковий характер та можуть використовуватися відповідно до умов чинного законодавства.

Більш повне визначення поняттю надали Орлюк О.П. [54], Островська О.М. [55] та Макміллан Г. [65], які під депозитами розуміють грошові кошти, цінні папери та валютні цінності, що зберігаються у фінансових інститутах з відповідними дозволами (банках, митних закладах тощо), на умовах, визначених договором вкладника та отримувача коштів.

Натомість, Петрук О.М. [58], Зверєва О.В. [46] та Воронова Л.К. [38] надають інше визначення поняттю, характеризуючи депозитні кошти як ті, що надаються фізичними та юридичними особами фінансовій установі на визначений термін, та передбачають отримання винагороди у вигляді відсотків.

Розглядаючи зарубіжну наукову літературу, варто зазначити, що поняття «депозит» використовується у якості характеристики фінансової операції між клієнтом та банком, де останній виступає у ролі установи, що бере на себе зобов'язання у захисті коштів від впливу зовнішніх економічних факторів (переважно інфляції) [9, 13]. Цікавим є той факт, що коли ресурси переходять у користування банком, їх дефініція визначається як «капітал банку», а не як «депозитні ресурси банку», що є більш типовим у вітчизняному середовищі [14, 19]. До депозитів зарубіжні науковці відносять усі пасиви (у тому числі, грошові ресурси, фінансові інструменти, валюту чи цінні метали), які можуть бути використані при провадженні банківської діяльності та за користування якими нараховується відсоток, що покриває зниження вартості ресурсу через інфляційні процеси [16, 24].

Таким чином, підсумовуючи усі розглянуті вище дефініції, можна визначити депозитні ресурси як кошти, що можуть бути виражені у національній чи іноземній валюті, передаються від суб'єктів господарювання та фізичних осіб фінансово-кредитним установам на умовах дохідності та

строковості, при цьому, відносини передачі та користування коштами регулюються умовами договору та чинного законодавства.

Об'єктом депозитних відносин визначаються фінансові інструменти, які передаються вкладником до банку на визначених договором умовах, суб'єктом виступають фінансово-кредитні установи та позичальники – власники коштів [30].

Розглядаючи функції та значення депозитних коштів, доцільно виділити декілька рівнів в залежності від суб'єктів депозитних взаємовідносин. Так, для банківського сектору можливість реалізації депозитних операцій має наступні переваги:

- забезпечення дотримання основної мети діяльності банківської установи: отримання прибутку, тобто депозитна угода приносить банку дохід, або створює додаткові умови для його отримання, до яких відноситься можливість реалізації кредитування суб'єктів господарювання та отримання доходу, а також фінансування чи інвестування в окремі види банківської діяльності з метою отримання фінансових вигід у майбутньому [30, 36];

- зменшення ризиковості джерел формування ресурсної бази установи: депозитні операції це один із способів диверсифікації джерел капіталу банку, що є найменш затратним, та формує значний потік ресурсів [51];

- ресурс для підтримки ліквідності банку, його платоспроможності та стабільного розвитку: основними цільовими продуктами банки визначають строкові депозити, що мають чітке часове визначення, а отже знижують ризиковість дострокового вилучення коштів, та дають широкі можливості проводити розрахунки за поточними зобов'язаннями установи, та базу для провадження кредитної діяльності [37];

- депозитні операції допомагають розширити спектр банківських послуг, тому вони супроводжуються підвищеною якістю обслуговування. Обсяги залучених депозитів визначають наскільки великий спектр послуг

може запропонувати установа, і, відповідно, впливають на обсяги її активних операцій, конкурентоспроможність, долю ринку, та прибуток, як результативний показник [7, 22].

Розглядаючи населення та суб'єктів господарювання (далі депозитодавець), як одну із сторін фінансових взаємовідносин, депозитні операції мають значний позитивний вплив і на їх господарську діяльність [44]:

– інструмент нагромадження доходу: у вітчизняній економічній системі депозит виступає у якості додаткового джерела доходів. У випадку, коли інвестування коштів неможливе, або небажане, депозитодавець має можливість отримувати додатковий пасивний дохід у вигляді відсотків за користування активом;

– інструмент збереження вартості активу: у середовищі розвинутих країн функція депозиту звужується до збереження вартості ресурсу. Тобто, депозит виступає у ролі ощадного активу, що невілює вплив інфляції за рахунок нарахованих відсотків за користування;

– скарбничка з мінімальними ризиками: локалізація ресурсів депозитодавця на банківських рахунках виключає можливість фінансових втрат, пов'язаних із зовнішніми ризиками, у тому числі інфляцією, крадіжкою чи фізичним пошкодженням. Окрім цього, виключаються ризики, типові для інвестицій, а ті, що пов'язані із стабільністю та платоспроможністю банківської установи, у більшості випадків, гарантуються державою [20, 21].

Окрім цього, найважливіші функції депозитів виконуються відповідно до загальноекономічного та національного середовища. До них відносять:

– функція акумулювання фінансових інструментів: банки виступають у ролі фінансових посередників, що збирають тимчасово вільні ресурси серед

усіх суб'єктів економічних відносин, дозволяючи уникнути ефекту «нагромадження», що провокує застій в економіці [26];

– функція перерозподілу фінансових ресурсів: попередньо акумульовані ресурси перенаправляються у ті об'єкти, що потребують додаткового фінансування для здійснення продуктивної господарської діяльності. Це дозволяє стимулювати окремі види діяльності, підтримувати платоспроможність населення та господарств, надаючи необхідні для розвитку фінансові ресурси. Окрім цього, при паралельному втручанні держави депозити виступають у ролі інструменту регулювання економічного розвитку та усунення диспропорції щодо галузей економіки [26, 43].

Визначаючи сутність депозитних операцій, додатково доцільно розглянути їх види. У практиці депозити можуть бути класифіковані за декількома характеристиками. Відповідно до категорії вкладників виділяють: депозити суб'єктів господарювання, депозити фізичних осіб та депозити фінансово-кредитних установ [32].

Відповідно до строків вкладення виділяють [31]:

– депозити до запитання – вони не мають визначеного терміну використання банком і можуть використовуватися вкладниками виходячи із їх потреби. Такі депозити є нестабільними та доволі ризикованими, адже вони обліковуються на поточних та кореспондентських рахунках банку та використовуються для проведення поточних розрахунків;

– строкові депозити – грошові кошти вкладників, які перебувають у розпорядженні банку на визначений у договорі строк (зазвичай, не менше місяця). Ці кошти є стабільними та можуть використовуватися банком для планування їх основної діяльності. Відсоткова політика є доволі привабливою для клієнтів та є джерелом отримання додаткового прибутку, а ризиковість цього виду депозитів є мінімальною. При цьому, строкові депозити можна поділити в залежності від термінів їх реалізації: життєвий

цикл до 1 місяця, від 1 до 3-х місяців, від 3-х до 6-и місяців, від 6-и місяців до року, життєвий цикл більше року.

– депозитні сертифікати – цінний папір, що визначає право вкладника чи його тримача отримати в зазначений час визначену суму.

Відповідно до виду депозиту, виділяють [25]:

– ощадні депозити – їм відповідають депозити до запитання, договір використання коштів банком має мінімальний набір умов та мінімальні відсоткові ставки;

– накопичувальні депозити – цей вид депозиту призначений для збільшення тіла депозиту, мають цільовий характер (придбання автомобілю, квартири, тощо), сам депозит діє до досягнення ним певної суми грошових коштів;

– розрахункові депозити – за цим депозитом вкладники отримують регулярні нарахування на банківську картку у вигляді відсотків за депозитом, або його окремої частини. Проте, основною умовою є наявність мінімального залишку на депозитному рахунку;

– спеціалізовані депозити – такий вид депозитів орієнтований на цільову категорію вкладників (студенти, працівники певної сфери, тощо);

– валютні депозити – за ними валютою відкритого депозиту визначається іноземна грошова одиниця. Є доволі ризикованими для банку, адже, їм притаманний валютний ризик, а в умовах нестабільної національної грошової одиниці, банк може понести значні втрати від курсових різниць;

– мультивалютні депозити – їх базою виступають валютні депозити, проте вкладникам надається можливість конвертувати суму депозиту із однієї валюти в іншу, без втрати відсотків за вкладом;

– металеві депозити – їх об'єктом виступають дорогоцінні метали, вкладники отримують дохід у вигляді нарахування відсотків за депозитом та зміни вартості дорогоцінних металів на світовому ринку.

Також, як окрему категорію доцільно виділити міжбанківські депозитні операції. Вони дозволяють окремій банківській установі залучати депозити від інших банків на міжбанківському ринку [59].

Таким чином, депозитні операції банку – операції, пов'язані із залученням грошових коштів від вкладників на поточні потреби банку та забезпечення його ресурсної бази. Депозитні кошти надаються на умовах строковості та дохідності, а відносини між вкладником та банком регулюються договором та чинним законодавством країни. При цьому, депозитні ресурси можуть носити різний характер, в залежності від їх видів, класифікації вкладників та термінів вкладу. Проте, депозитні операції складають основну частину ресурсної бази банку, саме тому фінансово-кредитні установи мають проводити ряд заходів щодо залучення додаткових коштів та підвищення якості депозитних послуг.

## 1.2 Методологія формування та управління депозитною політикою банку

Для залучення коштів на депозитні рахунки банк використовує депозитну політику – стратегія фінансово-кредитної установи, щодо нагромадження капіталу через залучення грошових коштів фізичних та юридичних осіб та визначення найефективнішої комбінації їх джерел формування. Депозитна політика банку має відповідати критеріям ліквідності та дохідності, а також, мінімізувати можливість настання ризиків. Так, оптимальна депозитна політика враховує взаємозв'язок кредитних та депозитних операцій для підтримки загальної стабільності фінансової установи за рахунок диверсифікації депозитного портфелю за клієнтами та

послугами, а також, диверсифікації пропозицій банківського продукту [11, 32].

При формуванні депозитної політики банки беруть за її основу стимулятори для фізичних та юридичних осіб щодо співпраці з банком, серед яких основним фактором є процента політика фінансової установи [17]. Процентна політика прямо пов'язана із надійністю та стабільністю ресурсної бази, саме тому при визначенні процентної політики необхідно керуватися такими принципами:

- процента політика має бути конкурентоспроможною на банківському ринку та залишатися привабливою для потенційного вкладника;

- недопустиме перевищення процентної маржі, так як занадто низька ставка не буде привабливою для клієнтів (навіть за умови бездоганного іміджу установи), а занадто висока – збиткова для банку [64].

Для залучення депозитів, банки приділяють значну увагу технологіям залучення депозитних коштів: бонусні програми, підвищена якість обслуговування, легкість моніторингу завдяки дистанційному банкінгу, тощо. Окрім цього, депозитна політика банківської системи, визначається грошово-кредитною політикою держави та методикою діяльності окремої банківської установи. Тому, доцільно виділити фактори, які впливають на формування депозитної культури банків [4, 5, 39]:

- економічні: їх вплив розповсюджується на всю банківську систему, можливі за рахунок зміни облікової ставки центрального банку, нормативних лімітів (резервів), зміни на банківському ринку (поява нових конкурентів, посилення позицій інших банків), динаміка зміни доходів населення, економічних банківських нормативів, тощо;

- внутрішні фактори: можливі за рахунок зміни методики функціонування банківської установи: зміна керівництва, депозитної політики банку, норм обслуговування, конкурентної політики, тощо.

Розглядаючи внутрішнє середовище банку, доцільно зазначити, що при формуванні та управлінні депозитною політикою відбувається тісна взаємодія між усіма структурними підрозділами установи. Вона має відповідати основній стратегії банку, що формується на рівні правління. Реалізація та контроль покладається на ревізійну комісію та Спостережну Раду банку. Окрім цього, проводиться постійний моніторинг відповідності депозитної політики потенціалу установи та зовнішньому середовищу, що виконується комітетом з управління активами та пасивами. Безпосередня реалізація політики за взаємодія із депозитодавцями виконується за рахунок структурних підрозділів та окремих агентів банку. Для більш наочного представлення механізму формування та управління депозитною політикою банку, його графічна інтерпретація представлена на рисунку 1.1.

Банки також мають ряд внутрішніх нормативних документів, що забезпечують регулювання депозитних операцій на рівні окремої фінансово-кредитної установи [12, 63].

Внутрішнє регулювання діяльності банку, пов'язане із отриманням вкладень від фізичних осіб, що здійснює наглядова рада та правління банку. Наглядова рада – вищий орган управління банком, до її повноважень також належить контроль за діяльністю банківської установи з метою збереження залучених вкладень, та контроль за діяльністю правління банку.

До функцій правління банку входить організація управлінського процесу, делегування повноважень виконавчим органам банку та окремим його підрозділам щодо організації депозитної політики банку. Також, на його покладається розробка та затвердження стратегії депозитної політики банку.





Рисунок 1.1 – Механізм формування та управління депозитною політикою банку (складено автором на основі[2, 18, 67])

На рівні банку може створюватися підрозділ внутрішнього аудиту. До його обов'язків входить: аудит ефективності депозитної політики банку, оцінка ефективності контролю за її виконанням, перевірка звітності, оцінка відхилення показників дохідності вкладень від запланованих [70].

Депозитна діяльність банку також супроводжується рядом ризиків пов'язаних із капіталом банку (адже одним із основних джерел формування капіталу банку є депозитні кошти), ліквідністю (велика концентрація довгострокових депозитів може спричинити брак коштів банку для розрахунку за поточними зобов'язаннями) та валютним ризиком (існує можливість отримання збитків, через не раціональну депозитну політику у розрізі валютних депозитів). Саме тому до органів управління депозитною політикою банку можна також віднести підрозділи з ризик-менеджменту.

Для ефективного здійснення регулювання депозитною політикою банку, він повинен мати певне інформаційне забезпечення. Інформаційна база банку може бути сформованою із зовнішніх та внутрішніх джерел. До внутрішньої інформації банку можна віднести періодичні звіти (щоденні, щодакдні, щомісячні та щоквартальні, річні дані, статистична інформація для НБУ) та неперіодичні звіти.

До інформації із зовнішніх джерел можна віднести [47]:

- нормативні показники, встановлені НБУ;
- показники стану банківської системи (наприклад, прибутковість банків, їх обсяги активів та зобов'язань, тощо);
- макроекономічні показники (наприклад, індекс інфляції, обсяги середньої заробітної плати, процентна ставка НБУ, тощо);
- показники кон'юнктури ринку депозитів фізичних осіб (наприклад, динаміка зміни обсягів депозитів, структура депозитів у розрізі строків виплати чи валюти, тощо);
- показники діяльності конкурентів.

Поряд з цим, одним із методів регулювання ризиків, пов'язаних із депозитною політикою банку є резервування. Для всіх банків обов'язковим є встановлення нормативів обов'язкового резервування для різних видів зобов'язань з метою диверсифікації ризиків.

Процес співпраці вкладника та банку можна умовно поділити на декілька етапів. Попередній етап (або переговорний етап) має на меті визначення основних умов укладення депозитного договору – документу, що засвідчує та регулює відносини між банком та клієнтом з приводу передачі вкладником, отримання і розпорядження об'єктом договору банком. На цьому етапі визначається об'єкт депозиту – грошові кошти (у національній чи іноземній валюті) чи банківські метали; суб'єкти договору (власник капіталу та банк); а також вид депозиту [10].

Поточний етап передбачає безпосереднє відкриття рахунку, внесення коштів клієнта, а також його наступне обслуговування банком протягом дії депозитного договору. Згідно з договором, до зобов'язань вкладника відносять: своєчасне перерахування грошових коштів (або їх еквівалентів) на депозитний рахунок у банку. До зобов'язань банку відносять – прийняття грошових коштів (або їх еквівалентів) на депозитний рахунок, своєчасне та у повній мірі нарахування відсотків за депозитом, забезпечення збереження суми внеску та її повернення з врахуванням відсотків після закінчення строку дії договору. На підсумковому етапі приймається рішення щодо подальшої співпраці між банком та вкладником. Воно може передбачати сплату суми депозиту та відсотків банком чи продовження терміну дії договору [6, 10].

Таким чином, депозитна політика банку – це комплекс дій, що враховує стратегічні та тактичні цілі установи, та направлена на залучення тимчасово вільних ресурсів для забезпечення функціонування банку. Її важливість для установи пояснюється основною функцією фінансової інституції, якою є перерозподіл фінансових коштів для стимулювання економіки та одержання прибутку банком. Тобто, депозити виступають у ролі інструменту, що забезпечує можливість реалізації функцій. Важливий вплив на депозитну політику має організація депозитних операцій в банку, що керується загальною стратегією установи, а також впливом зовнішніх факторів.

### 1.3 Оцінка ефективності депозитної політики банку

Депозитна політика банку не є сталою. Вона має підлягати постійному коригуванню та оптимізації на основі впливу зовнішніх факторів, а також відповідно до потреб вкладників і тенденцій на ринку банківських послуг.

Відповідно, це створює необхідність визначення ефективності діючої політики, що могла б надати характеристику сильним та слабким сторонам банку, потреб його клієнтів, а також оцінити поточні та майбутні можливості щодо використання ресурсів установи для забезпечення її прибутковості за будь-яких коливань економіки [68].

Ефективність депозитної політики банку – багатогранне поняття, що включає декілька етапів та необхідних критеріїв оцінки. Графічно, процес інтеграції оцінки ефективності, а також взаємодія та послідовність кожного із етапів представлена на рисунку 1.2.



Рисунок 1.2 – Механізм оцінки ефективності депозитної політики банку (складено автором на основі[1, 54, 65])

На першому етапі проведення оцінки здійснюється аналіз організаційної оптимальності обраної депозитної політики. Вона передбачає встановлення документарно затвердженої політики, а також перелік методів її реалізації та створення внутрішніх регламентів банку, що регулюватимуть процедури щодо залучення фінансових інструментів. До них можна віднести інструкції про порядок реалізації депозитних операцій та положення про депозити юридичних чи фізичних осіб. Відповідно, перший етап оцінки

ефективності буде оснований на аналізі відповідності реальної політики установи, прийнятим документарним стандартам.

На другому етапі провадиться аналіз депозитного портфелю установи. Тобто, це безпосередній кількісний аналіз та оцінка відхилення реальних показників від встановлених нормативів. Вона передбачає визначення бажаних значень ключових показників (наприклад, кількісні та якісні обсяги депозитних операцій, рівень їх диверсифікації, обсяги нових клієнтів, тощо) та їх порівняння із фактичними. Методика використовується протягом усього терміну провадження конкретної політики, та дозволяє оцінити її ефективність на різних етапах, а відповідно, вносити зміни для досягнення бажаного рівня показників [3, 46].

Окрім порівняння планових та фактичних показників, на даному етапі провадиться коефіцієнтний аналіз ефективності депозитної політики, ключові показники якого представлені у додатку А. Коефіцієнти можуть розраховуватися як за депозитним портфелем у цілому, так і у контексті групи фінансових операцій чи за кожною окремою із них.

На третьому етапі провадиться аналіз депозитних коштів. Тобто, провадиться співставлення фактичного значення залучених ресурсів та можливості задоволення попиту на активні операції установи. Це не лише аналіз відповідності обсягу ресурсів щодо планових показників, а й необхідність проаналізувати темпи розвитку установи, рівень попиту на кредитні послуги банку, та динаміку зміни її позицій на ринку [8, 46].

Четвертий етап передбачає аналіз ефективності використання депозитних ресурсів, що включає як якісний так і кількісний аналіз. Першочергово провадиться оцінка факторів, що можуть впливати на прибутковість установи, а також можливість залучення ресурсів. По-друге, аналізується взаємозв'язок обсягів залучених депозитів, джерел їх походження та специфіки депозитної політики. По-третє, аналізується

необхідність використання депозитних ресурсів банку у дохідних операціях. На кінцевому етапі, рішення щодо ефективності використання ресурсів базуються на дохідності депозитних ресурсів та коефіцієнту трансформації, що оцінюються за декілька періодів [46].

На останньому етапі керівництво приймає рішення щодо доцільності впровадження існуючої депозитної політики, чи необхідності її перегляду та заміни. Якщо було виявлено нагромадження прибутку банку за декілька звітних періодів чи досягнення нормативних обсягів залучення ресурсів, доцільно прийняти рішення щодо її провадження у наступному періоді. Також, це враховує її (депозитної політики) відповідність політиці диверсифікації, терміновості та джерелам походження, а також досягнення можливого мінімуму затратності існуючої політики,. У випадку, коли були виявлені порушення, керівництво розроблює стратегію щодо коригування депозитної політики. Вона може передбачати зміну рекламної кампанії, зміну умов депозитного договору, розширення переліку депозитних послуг чи повний перегляд існуючої стратегії [46].

Варто зазначити, що оцінка ефективності може проводитися на трьох стадіях [36]:

- попередня – проводиться до реалізації депозитної політики, за якої відбувається прогнозування зміни поведінки клієнтів банку, формуються зони ризику та стандарти контролю, визначаються організаційні аспекти роботи;

- поточна – проводиться на етапі провадження затвердженої депозитної політики установи, за якої здійснюється моніторинг визначених ключових показників, збір та обробка даних, перевірка відповідності поточних ризиків встановленим лімітам, при їх відхиленні здійснюється аналіз причин відхилення та проводяться коригуючі заходи;

– підсумкова – проводиться після завершення запланованого строку функціонування депозитної політики, за якої здійснюється оцінка фактичних результатів (доходів та збитків) від її провадження, відбувається формування висновків та розробка методів щодо удосконалення процесу прийняття та регулювання депозитної політики [36].

Процес моніторингу ефективності депозитної політики відбувається на рівні усіх відповідальних банківських підрозділів. Спостережна рада визначає основні орієнтири та нормативні показники, на базі яких проводиться моніторинг. Правління банку забезпечує безперервний процес моніторингу.

Комітет з управління активами та пасивами (КУАП) проводить безпосередній процес моніторингу. Його задачею є оцінка динаміки та тенденцій показників, що характеризують основну діяльність банку, визначення відповідності існуючому ступеню ризику встановленим лімітам та нормативів. Комітет проводить попередню оцінку адекватності прийнятих рішень щодо політики управління депозитами, обирає заходи щодо зниження можливих ризиків, а також надає звіти проведеного моніторингу відповідним підрозділам [44].

Таким чином, аналіз ефективності депозитної політики банку – це багатоетапний процес, що включає як документарну базу, так і оцінку поточних та розрахункових показників. Він здійснюється у п'ять основних етапів та об'єднує ключові підрозділи банку. При цьому, коригування чи імплементація діючої стратегії може провадитися на будь-якому із розглянутих етапів. У результаті, це допомагає реалізувати найбільш ефективну депозитну політику установи для максимізації її прибутковості.

## 2 ДЕПОЗИТНА ПОЛІТИКА ПАТ КБ «ПРИВАТБАНК»

### 2.1 Загальна характеристика та фінансово-економічний стан ПАТ КБ «ПриватБанк»

ПАТ КБ «ПриватБанк» – один із найбільших системно важливих банків України. Заснований 19 березня 1992 року Геннадієм Боголюбовим та Ігорем Коломойським, до 1997 року основним видом діяльності були зарплатні проекти, а починаючи з 1996 року ПАТ КБ «ПриватБанк» починає позиціонувати себе як один із найбільш інноваційних банків України, розширюючи спектр послуг та ставши першим членом міжнародної платіжної системи Visa International.

ПАТ КБ «ПриватБанк» один із перших запропонував клієнтам послуги інтернет банкінгу, створивши «Приват24», а також запровадив використання одноразових SMS-паролів, що остаточно закріпило його позиції на ринку та створило імідж інноваційного банку. Було створено ряд мобільних додатків, можливість ініціалізуватися в інтернет-банкінгу за допомогою QR-коду, а також проводити онлайн-інкасацію [49, 61].

До 2016 року ПАТ КБ «Приватбанк» розвивався та функціонував як комерційний банк, а 19 грудня того ж року був націоналізований. При цьому, незважаючи на ажіотаж щодо націоналізації та острахи населення за свої вклади, згідно із дослідженнями GFK Ukraine за II квартал 2017 року, із банком співпрацюють 52,3% українців-фізичних осіб, що старше 16 років, 58,4% юридичних осіб та 73,2% суб'єктів підприємницької діяльності [49, 61].

ПАТ КБ «ПриватБанк» має чіткий розподіл бізнес-ліній (корпоративна, роздрібна, середній та малий бізнес та казначейство). Своєю місією банк ставить: «надавати банківські послуги з найкращою якістю обслуговування, на прозорих та справедливих умовах усім жителям та компаніям країни» [49].



Станом на 2015 рік валюта балансу банку становила 258611 млн. грн., наступного року скоротилася на 53428 млн. грн., а в наступні періоди мала тенденцію до зростання у цілому на 54918 млн. грн., що становить 119,7% базисного періоду. Аналіз статей пасиву ПАТ КБ «ПриватБанк» (таблиця В.1, додатку В) показав, що визначені тенденції валюти балансу, в основному, спричинені аналогічними коливаннями капіталу, де у 2016 році спостерігалось його скорочення на 28392 млн. грн., а у наступних періодах зростання на 55411 млн. грн. Обсяги зобов'язань на 2016 рік скоротилися на 25036 млн. грн., а у наступні періоди зросли на 49129 млн. грн. Проте, так як їх темпи зростання були повільнішими, у динаміці питома вага зобов'язань скоротилася на 6,97% за весь період. Так як до 2017 року питома вага власного капіталу у структурі пасивів становила менше 10% і, навіть, досягла від'ємних значень, то це свідчить про високий рівень ризиковості діяльності банку. Для поліпшення його структури балансу було проведено докапіталізацію банку через випуск облігацій внутрішнього державного займу [60].

Власний капітал банку включає статутний капітал, резерви та інші фонди, що забезпечують фінансову стійкість банку та нерозподілений прибуток (збиток). Аналіз статей власного капіталу (таблиця В.2 додатку В) показав, що його скорочення до 2017 року було за збитковості основної діяльності установи. При цьому, обсяги збитків збільшувалися до 2017 року на 202798 млн. грн., а у наступних періодах спостигалось скорочення збитковості на 15,1%. Окрім цього, з 2017 року значно зросли обсяги статутного капіталу (на 406,5%), що було спричинено процесом докапіталізації. При цьому, обсяги створених резервів значно зросли у 2016 році (на 3663,1%), і у наступних періодах залишалися стабільними із незначними коливаннями. Загальне зростання обсягів власного капіталу є позитивною тенденцією і свідчить про розширення джерел для проведення

активних операцій та підвищення рівня капіталізації ПАТ КБ «ПриватБанк». Станом на 2016 рік хоча й спостерігалось значне збільшення обсягів статутного капіталу (на 29438 млн. грн. або на 138,49% значення попереднього року) та резервів, капіталізованих дивідендів та інших фондів (на 121073 млн. грн. або на 3563,07% значення попереднього року), проте банк не зміг покрити збитки за рахунок власних коштів. Обсяги непокритого збитку перевищили обсяги інших статей на 882 млн. грн. Це свідчить про недосконалу політику діяльності банку: велику кількість проблемних кредитів, нестабільну економічну ситуацію чи велику частку «ризикових» операцій. Ця ситуація є загрозовою для банку й може спричинити банкрутство, а, так як ПАТ КБ «ПриватБанк» є системоутворюючим банком, держава в особі Національного Банку України вже вжила ряд стабілізаційних заходів.

Проводячи аналіз зобов'язань банку (таблиця В.3 додатку В), було з'ясовано, що їх загальна тенденція до зростання, у більшій мірі, визначається динамікою обсягів залучених коштів клієнтів. Так, у цілому за період вони мають чітку тенденцію до зростання (на 35,2%). При цьому, питома вага статті аналогічно збільшувалася, і у цілому за період ріст склав 17,29%. Паралельно з цим, друга за вагомістю стаття – заборгованість перед НБУ, мала зворотню тенденцію до скорочення, що у цілому за період склало 19358 млн. грн. (71,5%). Питома вага інших статей не перевищувала 5%, а тому не мала вагомого впливу за загальні обсяги зобов'язань. Загальне зростання сум зобов'язань банку свідчить про ріст його депозитної бази, що є позитивною тенденцією.

Здійснюючи аналіз активів банку (таблиця В.4 додатку В), було з'ясовано, що їх обсяг за досліджуваний період збільшився на 51112 млн. грн. (19,7%), при цьому, у 2016 році активи скоротилися на 179572 млн. грн. (на 20,66%) значення попереднього періоду.

Найбільшу частку у структурі активів мають кредити та аванси клієнтам (73,2% на 2015 рік), проте до 2017 року спостерігалось їх скорочення на 80,8% від базового значення, а у наступні періоди відбувався ріст на 55,3%. Незважаючи на деяку стабілізацію кредитного портфелю банку, його обсяги на кінець періоду менші за базове значення на 68,6%. Така динаміка пояснюється прийняттям менш ризикової політики для стабілізації фінансового положення банку. Відповідно, паралельний ріст обсягів грошових коштів на 57,2% у цілому за період із незначним скороченням у 2017 році на 16,2% вплинув на загальні обсяги активів. Так, питома вага статті у структурі балансу коливалася на рівні 9-15% за аналізований період. Починаючи з 2016 року значно зросла питома вага інвестиційних цінних паперів для продажу (на 62675 млн. грн.), що у наступні періоди залишалася на рівні 27-36%. Питома вага інших статей балансу була не значною, тому їх коливання не визначали значні зміни у вартості активів банку.

Розглянемо динаміку доходів та витрат ПАТ КБ «ПриватБанк» за 2015-2019 роки (рисунок 2.1 складено на основі даних з Додатків Б та Г).

Обсяги доходів банку за досліджуваний період зростали на 59,8% із незначним скороченням у 2017 році на 38,9% від значення попереднього року. В основному, така динаміка відбувалася за рахунок збільшення обсягів доходів за виплатами та комісійними, що мала стабільну тенденцію до росту у цілому за період на 351,5%, що збільшило її питому вагу на 22,14%. Варто зазначити, що одна із найбільших статей доходів – процентні витрати, чия питома вага у 2015 році становила 80,89%, мала чітку тенденцію до скорочення до 2017 року на 20,1%, а у наступних періодах зросла на 38,2%. Проте, через одночасне зростання комісійних, її питома вага не збільшилася. Інші статті витрат мають питому вагу менше 5% і їх зміни не істотно впливають на коливання доходів банку.

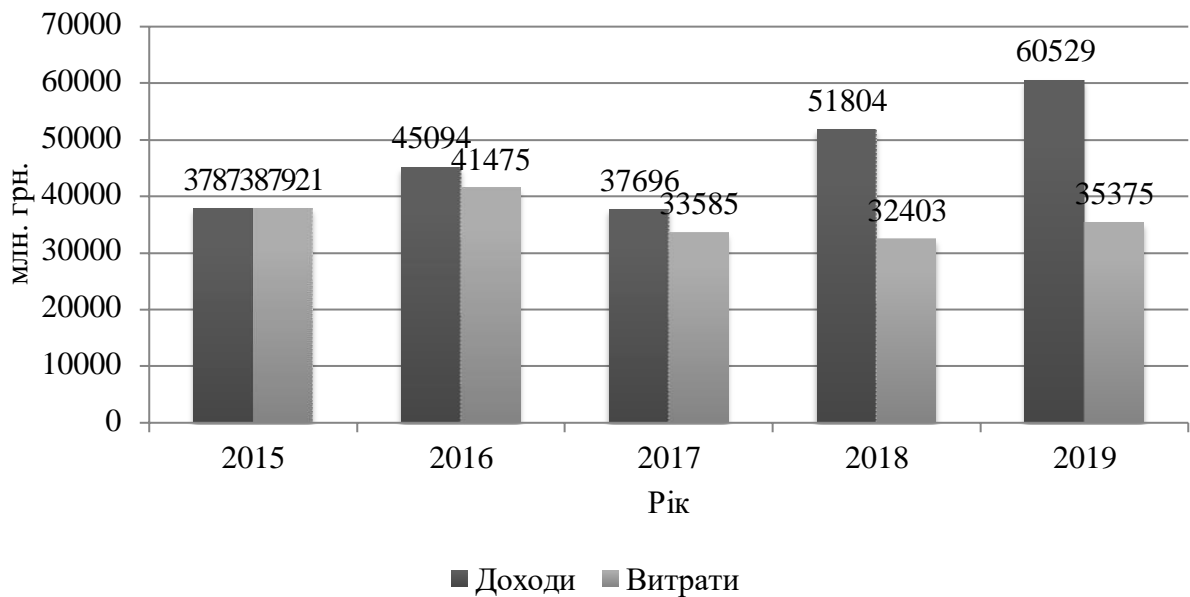


Рисунок 2.1. – Динаміка доходів та витрат ПАТ КБ «ПриватБанк» на кінець 2015-2019 років, млн. грн. (складено автором на основі [60])

Значну питому вагу у структурі витрат банку становлять процентні витрати, проте, їх обсяги мають чітку тенденцію до скорочення до 2018 року на 64,2% із незначним ростом у 2019 році на 1,2% значення попереднього періоду. При цьому, спостерігається постійний ріст витрат за виплатами та комісійними на 3893%, а також адміністративних витрат на 175,9%. Питома вага інших статей витрат банку не перевищувала 10% і не істотно вплинула на зміни обсягу доходів.

Фінансово-економічний стан банку доцільно оцінювати за показниками фінансової стійкості, ділової активності, ліквідності та рентабельності. Їх розрахунок здійснено за алгоритмом, наведеним у таблиці Д.1.

Фінансова стійкість – це гарантована платоспроможність банку, рівновага між власними та залученими коштами, стійкість до ринкових коливань та ризиків [57]. Розрахунок показників фінансової стійкості ПАТ КБ «ПриватБанк» наведений в додатку Д.

Коефіцієнт надійності за аналізований період відповідав нормативному значенню (менше 5%) лише у 2016 році, при цьому, спостерігається тенденція до його зростання, так, до 2019 року коефіцієнт зріс на 0,09 із скороченням у 0,12 у 2016 році. Тобто, з 2016 року фінансова стійкість ПАТ КБ «ПриватБанк» значно знизилась, банк залежний від залучених коштів.

Коефіцієнт фінансового важелю у 2015 році скоротився у порівнянні із попереднім на 243,13, але нормативному значенню (від 1 до 20) відповідає за всі періоди, окрім 2016 року, що свідчить про підвищення ділової активності банку, а отже, у 2016 році у банка доволі низька здатність залучати кошти на фінансовому ринку.

Коефіцієнт достатності капіталу має чітку тенденцію до зниження до 2016 року, а у наступні періоди збільшується на 0,18. Так, значення показника все ще входить в межі нормативного значення (не менше 10%), що свідчить про достатність сформованого власного капіталу у всі роки, окрім 2016.

Коефіцієнт захищеності власного капіталу у 2016 році зменшився на 29,35, при цьому у 2017 році спостерігається підвищення на 29,83, а у наступних періодах скорочення на 0,48. Нормативних значень коефіцієнт не досягав (не менше 10), тобто банк не враховував інфляційні процеси та слабо розміщував активи у нерухомість, цінності та обладнання.

Коефіцієнт захищеності дохідних активів протягом усього аналізованого періоду не відповідав нормативному значенню (не менше 10%), проте мав тенденцію до зростання за виключенням 2016 року. Так у цілому за період він збільшився на 0,05, а отже, чутливі до зміни процентних ставок активи не є захищеними власним мобільним капіталом.

Коефіцієнт мультиплікатора статутного капіталу до 2017 року скоротився на 10,07, а у наступних періодах мав повільну тенденцію до росту на 0,26, що свідчить про зростання прибутковості акціонерного капіталу. При

цьому, нормативного значення (від 12 до 15) коефіцієнт досягав лише у 2015 році.

Таким чином, фінансова стійкість банку за більшістю показників не була досягнута у 2019 році, через значний обсяг непокритого збитку у структурі власного капіталу. Тому, банку рекомендується переглянути політику ведення бізнесу.

Ділова активність банку визначає його спроможність залучати, розподіляти та ефективно й раціонально їх використовувати, а показники ділової активності допомагають визначити стан та економічний потенціал банку [56]. Розрахунок показників ділової активності та отримані значення для ПАТ КБ «ПриватБанк» за 2015-2019 роки наведено в додатку Д.

Коефіцієнт активності залучення позичених і залучених коштів за досліджуваний період має тенденцію до скорочення за виключенням 2016 року. Оптимальним вважається значення 8-8,5, проте отримані значення за досліджуваним банком перевищують оптимальні, що свідчить про підвищення ризикованості банківської діяльності та зниження стабільності.

Натомість коефіцієнт активності залучення міжбанківських кредитів знаходиться у межах нормативного значення (не більше 30%), і має тенденцію до зменшення у цілому за період на 0,02. Це свідчить про зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування банку, а саме – міжбанківських кредитів.

Коефіцієнт активності залучення строкових депозитів за досліджуваний період мав тенденцію до зростання до 2016 року (на 0,17) та у наступні періоди скоротився на 0,3. Його скорочення свідчить про зменшення ділової активності щодо залучення строкових депозитів.

Коефіцієнт активності використання залучених коштів у дохідні активи не мав чіткої тенденції до змін, проте у цілому за період він скоротився на 0,16. Коефіцієнт активності використання залучених коштів у кредитний

портфель знижувався до 2017 року до 0,17, а вже у наступні періоди зріс на 0,06. Коефіцієнт активності використання строкових депозитів у кредитний портфель до 2017 року знизився на 1,32, а у наступні періоди зріс на 0,3. Зниження цих коефіцієнтів свідчить про послаблення ділової активності банку.

Коефіцієнт рівня дохідних активів у 2016 році зріс на 0,17, а вже у наступні періоди скоротився на 0,3. При цьому, за весь аналізований період його значення не наблизилося до оптимального (більше 0,93). Зниження коефіцієнта рівня дохідних активів свідчить про незбалансованість кредитного портфеля банку та відсутність політики управління активами.

Коефіцієнт кредитної активності до 2017 року скоротився на 0,58, а у наступних періодах зріс на 0,04.. Оптимальне значення (0,65-0,75) було досягнуто лише у 2015 році, а у наступних періодах банк вів помірно ризиковану кредитну політику.

Коефіцієнт загальної інвестиційної активності в цінні папери і пайову участь мав циклічні зміни. До 2017 року спостерігалось чітке зростання на 0,49, а у наступні періоди скорочення на 0,22. Коефіцієнт інвестицій у дохідних активах мав аналогічну тенденцію, і на кінець періоду становив 0,44.

Коефіцієнт проблемних кредитів за досліджуваний період збільшувався до 2017 року на 5,04, а у наступний період скоротився на 5,21. Його зростання має негативний характер і свідчить про підвищення ризиковості кредитного портфеля.

Таким чином, значення коефіцієнтів ділової активності наближені до нормативних лише у 2015 році, проте з 2017 року спостерігалася їх стабілізація. Банк має переглянути політику залучення пасивів і розміщення їх у певні групи активів: дохідних активів у цілому, у кредитний та інвестиційні портфелі.

Одним із важливих показників фінансового стану банку є його ліквідність – здатність виконувати свої зобов'язання перед клієнтами і контрагентами в аналізованих періодах [66]. Розрахунок показників ліквідності та отримані значення для ПАТ КБ «ПриватБанк» за 2015-2019 роки наведено в додатку Д.

Коефіцієнт миттєвої ліквідності за досліджуваний період мав тенденцію до скорочення до 2018 року на 0,6, а у 2019 році збільшився на 0,18, проте за весь аналізований період досяг нормативного значення (20%) лише у 2019 році. Це свідчить, що банк не зможе покривати короткострокові платежі за рахунок грошових коштів.

Коефіцієнт загальної ліквідності знизився у 2016 році на 0,12, а у наступні періоди збільшився на 0,21, що означає зниження ризику неплатоспроможності. Проте, усі значення аналізованого періоду відповідають нормативним (не менше 40%).

Коефіцієнт співвідношення високоліквідних активів до робочих активів банку за досліджуваний період збільшився на 0,43. Оптимальне значення показника становить 20-25%. Так як отримані значення значно перевищують оптимальні, та мають тенденцію до зростання, це свідчить про збільшення запасу ліквідності банку, проте, високоліквідні активи майже не приносять доходу.

Коефіцієнт ресурсної ліквідності зобов'язань за досліджуваний період знизився на 0,22, проте, спостерігалось його значне зростання у 2018 році. Тобто, у цілому, зменшується забезпеченість дохідними активами всіх зобов'язань банку, а найбільш наближеними до нормативного значення (70-80%) є значення у 2015 та 2016 роках.

Коефіцієнт ліквідного співвідношення виданих кредитів і залучених депозитів до 2017 року скоротився на 0,88, а у наступних періодах зріс на 0,07. Це означає, що не усі видані кредити є забезпеченими залученими



депозитами, і рівень забезпеченості зменшується у цілому за період, що загрожує незбалансованістю ліквідності.

Коефіцієнт генеральної ліквідності зобов'язань в цілому за досліджуваний період зріс на 0,4 із незначним скороченням на 0,7 протягом 2016-2018 роках. Тобто, збільшилась частка високоліквідних активів та майна, за допомогою якого банк може погашати зобов'язання.

Таким чином, більшість показників ліквідності знаходяться у межах нормативних значень, хоча й спостерігаються деякі проблеми із ліквідністю починаючи з 2017 року, проте, у цілому банк виступає як достатньо ліквідний.

Будь яка банківська установа ставить за мету своєї діяльності отримання прибутку. Рівень окупності прибутком статутного і загального капіталу, активів та витрат характеризує рентабельність [56]. Розрахунок показників рентабельності ПАТ КБ «ПриватБанк» і його результати представлені в додатку Д.

Так як показники рентабельності мають бути додатними та зростати у динаміці, наявні від'ємні значення у період 2015-2017 років сигналізують про проблеми з ефективністю функціонування установи. Таким чином, більшість показників рентабельності свідчать про прибутковість діяльності та ефективність управління ПАТ КБ «ПриватБанк» у 2018-2019 роках, проте, через значні збитки банку у 2016 році усі коефіцієнти значно нижчі оптимальних значень. Тобто, банку необхідно запровадити ряд заходів, направлених на збільшення чистого прибутку та доходів і зменшення витрат.

Отже, за результатами всебічного аналізу фінансово-економічного стану діяльності ПАТ КБ «ПриватБанк» можна зробити висновок, що банк доволі успішно функціонував у 2015 році. Проте у 2016 та 2017 роках спостерігається відхилення від нормативного значення майже за усіма показниками оцінки фінансового стану підприємства. Ситуація дещо

стабілізувалася у 2018-2019 роках. При цьому, банк отримав майже за всі періоди отримував значні збитки. Тобто, банку необхідно зосередитися на покращенні його фінансової стійкості, раціональному розподілі грошових ресурсів між статтями балансу та ефективності роботи у цілому.

## 2.2 Аналіз депозитної політики ПАТ КБ «ПриватБанк»

Огляд стану та тенденцій розвитку депозитних операцій ПАТ КБ «ПриватБанк» є істотним елементом для оцінки економічного положення установи. Зміна обсягів депозитних операцій банків визначається політикою банку та рівнем конкуренції. При цьому її ефективність впливає і на інші види діяльності установи, забезпечуючи банк ресурсами для її провадження [40].

Детальний аналіз діючої депозитної політики банку доцільно розпочати із оцінки кількісних показників, що характеризують її ефективність. Так, аналіз структури залучених банком коштів в залежності від депонента представлений в таблиці 2.1

Відповідно до таблиці 2.1 бачимо, що найбільша концентрація депозитів спостерігається у коштах від фізичних осіб, серед яких строкові депозити є більш вагомими. Їх питома вага дещо відрізняється від тенденції зміни реального обсягу, де у 2016 році зростання грошового еквіваленту становило 8,7%, що призвело до росту частки на 5,36%. Проте, незважаючи на стабільну тенденцію до росту обсягів у наступні періоди (на 36,6% у цілому), питома вага скоротилася на 4,52%. Така динаміка пояснюється скороченням обсягів строкових депозитів на 9,2% при паралельному сталому зростанні обсягів залучених депозитів від юридичних осіб на 29,56%. Варто

зазначити, що юридичні особи віддають перевагу більше веденню поточних чи розрахункових рахунків, що у цілому за період зросли на 78,5%. Питома вага інших статей не перевищувала 10%, але це не мало значного впливу на обсяги залучених депозитів.

Таблиця 2.1 – Аналіз структури депозитів ПАТ КБ «ПриватБанк» за депонентами за 2015-2019 роки (складено автором на основі [60])

Показники	2015		2016		2017		2018		2019	
	млн. грн	%	млн. грн	%	млн. грн	%	млн. грн	%	млн. грн	%
Фізичні особи	13903 9	78.1 2	15120 3	83.4 8	17159 4	80.6 6	18267 0	79.0 6	18999 5	78.9 6
- строкові депозити	10838 1	60.9 0	11951 9	65.9 8	11947 6	56.1 6	10977 8	47.5 1	99168	41.2 1
- поточні рахунки / рахунки до запитання	30658	17.2 3	31684	17.4 9	52118	24.5 0	72892	31.5 5	90827	37.7 5
Юридичні особи	38935	21.8 8	29930	16.5 2	41156	19.3 4	48207	20.8 6	50448	20.9 7
- строкові депозити	16608	9.33	14677	8.10	12798	6.02	11422	4.94	10626	4.42
- поточні / розрахункові рахунки	22327	12.5 5	15253	8.42	28358	13.3 3	36785	15.9 2	39822	16.5 5
Державні організації	0	0.00	0	0.00	0	0.00	178	0.08	178	0.07
Всього	17797 4	100	18113 3	100	21275 0	100	23105 5	100	24062 1	100

Слід зазначити, що на початку періоду депозитна політика ПАТ КБ «ПриватБанк» орієнтувалася більше на залучення клієнтів-фізичних осіб, що передбачало акцент на кількість депозитів, аніж на їх обсяги. У процесі одержавлення банку, політика змінилася на позиціонування депозитних послуг для юридичних осіб. Це було спричинено необхідністю зменшити рівень диверсифікованості ресурсів для поліпшення ефективності управління ними.

Додатково, доцільно провести аналіз структури депозитів за галузями економіки, що дозволить визначити концентрації у залучених коштах. Так, статичні дані наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Структура депозитів ПАТ КБ «ПриватБанк» за галузями економіки за 2015-2019 роки (складено автором на основі [60])

Показники	2015		2016		2017		2018		2019	
	млн. грн	%	млн. грн	%	млн. грн	%	млн. грн	%	млн. грн	%
Фізичні особи	1390 39	78.1 2	1512 03	83.4 8	1715 94	80.6 6	1826 70	79.0 6	1899 95	78.9 6
Сфера послуг	6856	3.85	6620	3.65	7517	3.53	1982 4	8.58	2028 5	8.43
Виробництво	6820	3.83	2203	1.22	2571	1.21	1048 6	4.54	1236 7	5.14
Торгівля	1393 3	7.83	9133	5.04	9952	4.68	1192 6	5.16	1226 5	5.10
Сільське господарство	1719	0.97	1612	0.89	1365	0.64	2077	0.90	1925	0.80
Транспорт та зв'язок	2136	1.20	2471	1.36	1208	0.57	1668	0.72	1777	0.74
Машинобудування	651	0.37	308	0.17	319	0.15	792	0.34	823	0.34
Підприємства державної власності	0	0.00	0	0.00	0	0.00	178	0.08	178	0.07
Інше	6820	3.83	7583	4.19	1822 4	8.57	1434	0.62	1000	0.42
Всього	1779 74	100. 00	1811 33	100. 00	2127 50	100. 00	2310 55	100. 00	2406 21	100. 00

Як зазначалося раніше, наявна значна концентрація щодо депозитів фізичних осіб, питома вага яких коливається на рівні 78-84%. Проте, так як вони формуються від різних контрагентів, що відрізняються за якісними характеристиками, можна вважати, що концентрація відсутня. Аналізуючи обсяги депозитів від інших контрагентів, варто зазначити, що їх питома вага не перевищує 10%. При цьому, на початок періоду найбільше було залучено ресурсів із сфери торгівлі, проте, значні темпи росту обсягів ресурсів із

сфери послуг (зростання на 195,87%) та сфери виробництва (зростання на 181,33%) спричинили скорочення їх питомої ваги на 2,73%.

Одним із основних аспектів провадження депозитної діяльності установи є можливість оцінки стабільності існуючої депозитної бази, що допоможе при плануванні кредитної політики та операційної діяльності установи. Відповідно, для її аналізу доцільно провести оцінку оборотності депозитів ПАТ КБ «ПриватБанк», результати якої наведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Аналіз оборотності депозитів ПАТ КБ «ПриватБанк» за 2015-2019 роки (складено автором на основі [53, 60])

Показники	2015	2016	2017	2018	2019	Відхилення
Залишки депозитів на початок періоду	140680	177974	181133	212750	231055	164.24
Оборот з надходження депозитів (кредитовий оборот)	326512	365074	345451	451736	548883	168.11
Оборот з повернення депозитів (дебетовий оборот)	329461	365950	351436	475575	543940	165.10
Залишок депозитів на кінець періоду	177974	181133	212750	231055	240621	135.20
Середній залишок депозитних вкладів	159327	179553.5	196942	221903	235838	148.02
Кількість оборотів, що здійснюють депозити за період	2.07	2.04	1.78	2.14	2.31	111.54
Тривалість одного депозитного обороту (днів)	176.51	179.09	204.54	170.31	158.25	89.66
Коефіцієнт осідання коштів	0.11	0.01	0.09	0.04	0.02	15.26

Кількість оборотів депозитів банку має чітку тенденцію до скорочення до 2017 року на 0,29, а у наступні періоди спостерігалось зростання на 0,53, що у цілому за період збільшилося на 11,5%. Тенденція до скорочення у першій половині аналізованого періоду є негативною, адже це свідчить про скорочення можливих термінів користування ресурсами для банку. Тобто, така динаміка ускладнює довгострокове планування. Окрім цього, незважаючи на ріст у наступних періодах, їх темпи були достатньо

повільними, що може свідчити про деяку неефективність діючої депозитної політики банку.

Тривалість одного обороту є одним із основних показників, що характеризують стабільність залучених ресурсів. Він має протилежну тенденцію до попереднього показника, де його обсяги до 2017 року зросли на 15,8%, а до кінця періоду скоротилися на 22,3%. Тобто, спостерігається підвищення стабільності ресурсної бази ПАТ КБ «ПриватБанк».

Коефіцієнт осідання коштів значно скоротився за аналізований період (у цілому на 84,8%), де, найбільші темпи зменшення спостерігаються у 2017 році (скорочення на 90,1%). У наступні періоди коливання були нестабільними, та при різкому збільшенні, у наступний рік спостерігалось його падіння. Це свідчить про відсутність стабільності щодо клієнтських вкладень та їх значну ризиковість, що доказує неефективність діючої депозитної політики банку.

Окрім стабільності депозитних ресурсів, доцільно провести аналіз їх вартості, показники якої графічно представлені на рисунку 2.1

Відповідно до рисунку, наявна чітка тенденція до скорочення витратності на залучення та обслуговування депозитних ресурсів банку, що підтверджується скороченням коефіцієнту на 283,3% за весь аналізований період. При цьому, незважаючи на незначне зростання обсягів сплачених процентів за депозитами у 2016 році (на 9,1%), у наступних періодах їх сума зменшилася на 52,2%. Відповідно, при паралельному зростанні обсягів депозитів, така тенденція є позитивною, адже характеризує зменшення затрат банку при можливості залучати ресурси у дохідні операції.



Рисунок 2.1 – Аналіз відносної вартості депозитів ПАТ КБ «ПриватБанк» за 2015-2019 роки (складено автором на основі [53, 60])

Окрім цього, доцільно провести безпосередній аналіз ефективності та повноти використання існуючої ресурсної бази банку, що дозволить оцінити ефективність операційної діяльності установи. Так, динаміка основних показників представлена на рисунку 2.2.

Відповідно до рисунку 2.2, так як аналізовані показники за весь період, окрім 2017 року перевищують бажане значення у 0,75, це свідчить про ризикову кредитну політику установи. Банк використовує усі наявні ресурси для створення дохідних активів, що забезпечуватимуть прибутковість установи. При цьому, коефіцієнти не мають чіткої тенденції до зміни, проте у цілому за аналізований період спостерігається загальна динаміка до скорочення на 27,8% коефіцієнту використання платних пасивів та на 22,3% коефіцієнту використання зобов'язань, що може свідчити про перегляд рівня

ризиковості кредитних операцій та перехід до більш пасивної кредитної політики.



Рисунок 2.2 – Аналіз ефективності та повноти використання ресурсної бази ПАТ КБ «ПриватБанк» за 2015-2019 роки (складено автором на основі [60])

Таким чином, провівши аналіз діючої депозитної політики ПАТ КБ «ПриватБанк», можна стверджувати, що депозитний портфель є достатньо диверсифікованим, що виключає можливість галузевих ризиків та втрат. Окрім цього, установа максимально використовує доступну ресурсну базу для формування доходу, що виключає ефект втрати можливих вигід. Проте, варто зазначити, що існуюча депозитна політика характеризується нестабільністю вкладів, що може вплинути на загальні можливості установи щодо провадження операційної діяльності. В результаті, збільшення стабільності депозитної бази можна розглядати як напрямок для покращення діючої депозитної політики.



### 3 НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДЕПОЗИТНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПАТ КБ «ПРИВАТБАНК»

3.1 Оцінка залежності депозитної політики ПАТ КБ «ПриватБанк» від зовнішніх та внутрішніх факторів

Як було визначено у попередніх підрозділах, депозитна політика банку залежить від впливу внутрішніх та зовнішніх факторів. Для оцінки їх впливу на депозитну політику установи доцільно побудувати масив даних на основі доступної статистичної інформації та провести кореляційний аналіз для визначення найбільш впливових із них. Так, масив даних – це обстеження групи об’єктів, що проводилося протягом певного періоду часу. Тобто, масив даних об’єднує у собі як просторові дані, так і часові ряди [33].

Регресійна модель масиву даних відрізняється від регресії звичайних часових рядів чи просторової регресії наявністю нижнього подвійного індексу (формула 3.1):

$$y_{it} = \alpha + X'_{it}\beta + \varepsilon_{it}, I = 1, \dots, N; t = 1, \dots, T \quad (3.1)$$

де  $i$  – порядковий номер об’єкта дослідження (банку);

$\alpha$  – вільний член;

$\beta$  – вектор коефіцієнтів виміру  $K \times 1$ ;

$X'_{it} = (X_{1,it}, X_{2,it}, \dots, X_{k,it})$  – вектор-рядок матриці  $K$ , пояснення до змінних;

$\varepsilon_{it}$  – додаткові фактори оцінки [42].

Аналіз та обробка даних буде проводитися за допомогою програми STATA із визначенням декількох змінних, що дозволить прорахувати кореляцію, визначити регресію, тощо.

Першочергово, доцільно провести ідентифікацію параметрів, на основі яких буде проводитися оцінка наявності зв'язку між факторами та ефективністю депозитної політики банку.

На основі вхідної інформації, було побудовано масив даних, що зазначений в додатку Ж. Результативним показником було визначено коефіцієнт осідання коштів ( $Y$ ), так як при аналізі депозитної політики банку саме даний показник був слабкою стороною діючої депозитної політики ПАТ КБ «ПриватБанк».

Основним фактором впливу на результативний показник були присвоєні позначення  $X_1$ - $X_8$ . При цьому, для аналізу були включені як зовнішні фактори впливу (кількість банків, процентна ставка, доходи населення та юридичних осіб, рівень реального ВВП), так і внутрішні (частка поточних депозитів, обсяги проблемних кредитів, обсяги капіталу). Так як аналіз проводиться на основі кількісних показників, фактори, що не можуть мати числового виміру (імідж, стратегія та інші) не включаються.

Для виявлення стохастичних зв'язків між досліджуваними факторами, побудуємо кореляційну матрицю.

При визначенні стохастичних зв'язків між різними факторами є необхідність встановлення виду кореляційної залежності між результативною ознакою ( $Y$ ) та факторами, що на неї впливають ( $X$ ), та описати залежність за допомогою рівняння регресії.

Встановлення виду кореляційної залежності результативної ознаки  $Y$  від факторних буде здійснюватися на основі отриманої з вихідних даних матриці кореляції (розрахунки здійснювалися у програмному комплексі STATA), що наведена у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Кореляційна матриця залежності результативної ознаки У (фінансовий результат) від факторних

Показник	Коефіцієнт осідання коштів	Кількість структурних підрозділів банків (X1)	Процентна ставка (X2) %	Доходи населення (X3), млн. грн.	Доходи юридичних осіб (X4), млн. грн.	Реальний ВВП (X5), млн. грн.	Частка поточних депозитів (X6) %	Обсяги проблемних кредитів (X7), млн. грн.	Обсяги капіталу (X8)
Коефіцієнт осідання коштів	1.0000								
Кількість структурних підрозділів банків (X1)	0.6018	1.0000							
Процентна ставка (X2), %	0.6759	0.7279	1.0000						
Доходи населення (X3), млн. грн.	-0.4731	-0.9252	-0.4819	1.0000					
Доходи юридичних осіб (X4), млн. грн.	0.2911	0.2547	0.0392	-0.5301	1.0000				
Реальний ВВП (X5), млн. грн.	-0.5805	-0.9492	-0.5741	0.9908	-0.5274	1.0000			
Частка поточних депозитів (X6), %	-0.2982	-0.8137	-0.2862	0.9711	-0.6177	0.9347	1.0000		
Обсяги проблемних кредитів (X7), млн. грн.	-0.7049	-0.9632	-0.7666	0.8114	-0.0688	0.8566	0.6549	1.0000	
Обсяги капіталу (X8)	0.0304	-0.5138	0.0334	0.7892	-0.7318	0.7172	0.9105	0.2867	1.0000

Аналізуючи таблицю 3.1, бачимо, що факторні ознаки «доходи населення», «доходи юридичних осіб» та «частка поточних депозитів» мають несуттєвий зв'язок із результативною змінною (так як коефіцієнт кореляції менший за 0,5), тому їх доцільно виключити із кореляційного аналізу. При цьому, між деякими факторами існує мультиколінеарність.

Наявність мультиколінеарних зв'язків означає тісну лінійну залежність між двома чи декількома змінними. Її наявність призводить до зміщення оцінок параметрів моделі та до значних похибок їх оцінки [45]. Для усунення мультиколінеарності визначаємо фактори, між якими існує тісна залежність (коефіцієнт кореляції більше за 0,7) та виключаємо один із них із дослідження. У нашому випадку прибираємо «обсяги капіталу».

Після виключення факторів, що мають несуттєвий зв'язок (із результативною змінною) та викликають мультиколінеарність, будуємо нову кореляційну матрицю (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2 – Остаточний вигляд кореляційної матриці

Показник	Коефіцієнт осідання коштів	Кількість структурних підрозділів банків (X1)	Процентна ставка (X2), %	Реальний ВВП (X5), млн. грн.	Обсяги проблемних
Коефіцієнт осідання коштів	1				
Кількість структурних підрозділів банків (X1)	0.6017	1			
Процентна ставка (X2), %	0.6758	0.7279	1		
Реальний ВВП (X5), млн. грн.	-0.5804	-0.9491	-0.5741	1	
Обсяги проблемних кредитів (X7), млн. грн.	0.4837	0.6298	0.5047	-0.7862	1

Аналізуючи таблицю 3.2, бачимо, що мультиколінеарність та фактори, із незначним впливом на результативний показник були виключені. На

наступному етапі побудуємо регресійну модель. Для цього, попередньо визначимо умовні позначення кожного із факторів:

- коефіцієнт осідання коштів (Y);
- кількість структурних підрозділів банків (X1);
- процентна ставка (X2);
- реальний ВВП (X3);
- обсяги проблемних кредитів (X4).

Таким чином, регресійна модель, побудована за допомогою програмного комплексу СТАТА, матиме вигляд (формула 3.2):

$$Y = 3.29 - 0.0002X_1 + 0.048X_2 - 6.153X_3 - 0.004X_4 \quad (3.2)$$

Економічна інтерпретація рівняння матиме вигляд: зростання кількості структурних підрозділів банків на 1 призведе до скорочення коефіцієнту осідання коштів на 0,0002, зростання процентної ставки на 1 збільшить показник на 0,048, реального ВВП зменшить на 6,153, а обсягів проблемних кредитів зменшить на 0,0004.

Додатково, були розраховані t-критерії для кожного із параметрів рівняння. Фактичні значення отриманих t-критеріїв порівнюємо із табличним при n-m ступенях свободи і рівні значущості 0,05. Отримані значення критерію:

- кількість структурних підрозділів банків – 2,20;
- процентна ставка – 2,39;
- реальний ВВП – 3,69;
- обсяги проблемних кредитів – 2,19.

При цьому, табличне значення t-критерію становить 1,98, а так як розраховані значення більші за табличні, то спостерігаються відмінності статистичної значущості.

Для перевірки адекватності побудованої регресійної моделі реальному економічному явищу, тобто оцінки вірності вибору форми зв'язку між змінними, доцільно визначити коефіцієнт детермінації ( $R^2$ ). Він пояснює адекватність побудованої моделі, та знаходиться у межах від 0 до 1, при цьому, значення, більші за 0,5 вказують на адекватність моделі (рекомендоване значення більше за 0,7), а значення від 0 до 0,49 – модель є неадекватною [62]. Отримане значення коефіцієнту детермінації у програмному комплексі STATA становить 0,99, що свідчить про адекватність побудованої моделі.

Додатково, на рисунку Ж.1 представлений графік нормального розподілу вибірки. Так як розкид елементів графіку є незначним, це свідчить про дотримання нормального розподілу.

Таким чином, за результатами проведеного дослідження можна зробити висновок, що існує прямий вплив окремих факторів, що визначають рівень осідання депозитних коштів у банку. Так, з огляду на це, з метою збільшення стабільності ресурсної бази, на рівні банку необхідно приділяти окрему увагу питанням оптимізації кредитної політики. При цьому, так як безпосередньо банк не може вплинути на зовнішні фактори, доцільно сфокусуватися на покращенні внутрішньої стратегії.

### 3.2 Методичні засади удосконалення депозитної політики ПАТ КБ «ПриватБанк»

За результатами аналізу, проведеного у попередньому розділі, було визначено, що ПАТ КБ «ПриватБанк» має проблеми із рівнем осідання залучених ресурсів. Основними негативними факторами було визначено

зміну процентної ставки, кількості структурних підрозділів банків конкурентів, обсяги реального ВВП та обсягів проблемних кредитів.

Так, першочергово доцільно акцентувати увагу саме на діючій депозитній політиці банку. Так, політика на збільшення ресурсної бази банку була обрана також через наявні тенденції до зростання попиту на внесення депозитів через збільшення його загального обсягу. Таким чином, банкам рекомендується:

- проводити політику залучення нових клієнтів та розширення спектру послуг існуючим шляхом позиціонування депозитних послуг при проведенні рекламної кампанії;

- орієнтація існуючих власників депозитів, на подовження термінів вкладень, шляхом надання якісного сервісу, презентацією супроводжуючих послуг чи додаткових вигід для клієнта;

- реструктуризація депозитної політики щодо термінів: акцентування уваги клієнтів на довгострокових депозитах.

Така політика дозволить забезпечити достатній рівень ресурсної бази, а також її перерозподіл у високоліквідні або ліквідні активи.

Також, значний вплив на ліквідність банків має частка проблемних кредитів у загальних обсягах кредитного портфелю. ПАТ КБ «ПриватБанк» має значні проблеми із ефективністю та ризиковістю кредитної політики, через яку установа мала значні збитки в окремі часові інтервали через надані безнадійні кредити. Відповідно, така політика знецінює вартість залучених ресурсів, та ефективність їх використання. Задля покращення якості кредитного портфелю, та структури активів у цілому, пропонуємо:

- ввести посилений контроль за кредитним портфелем банку: визначити більш жорсткі вимоги для надання кредитів, кредитна історія клієнта має відігравати ключову роль при прийнятті рішення у кредитуванні, робити всебічну перевірку платоспроможності клієнта, у випадку

кредитування юридичної особи – поряд з оцінкою фінансового стану позичальника, оцінювати прибутковість бізнесу у динаміці;

- зменшити частку ризикових кредитів. Хоча й великі ризики супроводжуються отриманням значних доходів, на даний момент, пріоритетною політикою банків має бути оздоровлення їх балансу. А в умовах загальної збитковості банківського сектору – кредитні операції з підвищеною ризиковістю є недоцільними;

- диверсифікувати кредитний портфель: диверсифікація має проводитися не лише за ступенем ризиковості активів, а й відповідно до термінів надання кредитів, валюти кредитування, цілей, галузей економіки та якісних характеристик суб'єктів кредитування;

- додати обов'язкове кредитування під заставу для окремих видів кредиту: особливо при наданні кредитів на відкриття бізнесу та іпотеки;

- обмежити обсяги кредитування одного позичальника.

Поряд з цим, оздоровлення кредитного портфелю має відбуватися не лише за рахунок об'єктів кредитування, на рівні банку необхідно:

- визначити обов'язкові обсяги резервування за кожним видом кредиту;

- проводити моніторинг за ефективністю існуючих кредитів: аналіз розміщення кредитів та термінів їх надання, а також методик погашення кредитів клієнтами, контроль прострочених кредитів.

Такі заходи дозволять оперативно виявляти неефективність кредитного портфелю, на цій основі проводити його реструктуризацію з урахуванням недохідних спектрів, а також зменшити втрати банку при зменшенні обсягів безнадійної заборгованості.

Задля більш ефективного використання ресурсної бази, банк має оцінювати і їх депозитну діяльність:



– визначити структуру депозитів: умовно розподілити депозити за терміном їх залучення, визначити частку депозитів «на вимогу» та частку достроково вилучених депозитів, а також терміти до закінчення депозитного договору при достроковому вилученні;

– оцінити джерело ресурсу: розподіл має проводитися у контексті депозитів фізичних та юридичних осіб. При цьому, перші характеризуються відносною стабільністю та невеликими обсягами щодо одного контрагента, натомість останні є більш мінливими, проте характеризуються значними обсягами на одну юридичну особу;

– визначити стратегію для підтримки стійкості депозитів: налагодження стратегії маркетингу, якості сервісу, покращення іміджу банку, використання бонусних програм для лояльних клієнтів.



Рисунок 3.8 – Методика проведення SWOT-аналізу доцільності

прийняття запропонованої стратегії (складено автором на основі [23, 34, 50])

Такий аналіз ресурсної бази банку допоможе посилити відповідність статей активів та пасивів за термінами та обсягами, а також, визначити ресурсний потенціал банку для проведення активних операцій.

Додатково, доцільно оцінити переваги та недоліки запропонованої стратегії. Для цього скористаємося методологією SWOT-аналізу, представленій на рисунку 3.1.

Використовуючи визначену методику проведення SWOT-аналізу доцільності запровадження визначених стратегій, сформуємо матрицю кореляційного SWOT-аналізу (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3 – Матриця кореляційного SWOT-аналізу

		Opportunities:	Threats:
		1. Зменшення ризиковості кредитних операцій, що скоротить збитки; 2. Підвищення рівня стабільності установи; 3. Збільшення ефективності використання та прибутковості залучених банком ресурсів.	1. Можливе зростання конкурентів серед інших установ, що ведуть більш ризикову політику; 2. Погіршення економічної ситуації; 3. Погіршення політичної ситуації.
Strengths:	1. Велика кількість потенційних та існуючих клієнтів банку; 2. Сформовані іміджеві переваги установи; 3. Збільшення обсягу активних операцій.	Банк має значну та стабільну клієнтську базу, що навіть при зміні основної стратегії установи, може продовжувати користуватися її послугами. При цьому, існує значна можливість покращити прибутковість залученого капіталу.	Банк не може прямо вплинути на фактори зовнішнього середовища. Для зменшення їх негативного впливу, доцільно проводити активну політику залучення клієнтів для збільшення ефекту корисності грошових потоків.
Weaknesses:	1. Необхідність тотального перегляду діючої стратегії банку; 2. Можливе різке скорочення прибутковості; 3. Можливі збитки через відтік деякої ризикової клієнтської бази	Хоча й визначена стратегія є привабливою для скорочення ризиковості та затрат банку, їх термін окупності може бути збільшений, а стабільність клієнтської бази порушена.	Можливий відтік клієнтів та вплив негативних зовнішніх факторів можуть призвести до значних збитків банківської установи у цілому.

Відповідно до проведеного кореляційного аналізу, депозитна політика ПАТ КБ «ПриватБанк» найбільше залежить від реального ВВП, кількості підрозділів банку та рівня процентної ставки. Окрім цього, серед внутрішніх факторів впливу була виділена якість кредитного портфелю, що виражається у кількості проблемних кредитів. Відповідно, так як установа не може вплинути на динаміку зміни зовнішніх факторів, найбільш оптимальним рішенням буде сконцентрувати увагу на внутрішньому середовищі. Так, запропонована політика передбачає орієнтацію на посилення наглядово-регулятивних обмежень щодо депозитно-кредитної діяльності установи.

Таким чином, шляхи підвищення рівня осідання депозитних коштів у ПАТ КБ «ПриватБанк» банків базуються на реструктуризації методики управління банком та посиленням контролем за якістю та структурою депозитів та кредитів. При цьому, одночасно має проводитися і поліпшення загальної економічної ситуації з боку держави.

## ВИСНОВОК

Банківська діяльність характеризується необхідністю створення достатньої ресурсної бази для реалізації усіх видів банківських операцій. Основним джерелом ресурсної бази виступають кошти населення та юридичних осіб. Так, для їх залучення банки здійснюють депозитні операції – операції, пов'язані із залученням тимчасово вільних грошових коштів та/або банківських металів на умовах строковості, повернення та дохідності.

Депозитні ресурси банків класифікують в залежності від їх строків залучення, видів та суб'єктів. Вони носять різний характер та мають різні властивості.

Залучення вільних ресурсів фізичних осіб проводиться на різних умовах, які визначаються у депозитному договорі. Основні з них: об'єкт, терміни використання коштів, суб'єкти та зобов'язання сторін. Перед укладанням депозитного договору, сторони визначають нормативно-регулюючі аспекти договорів та умови вкладу. Надалі проводиться безпосереднє внесення депозиту та розпорядження їм банком, на останньому етапі кошти або повертаються вкладнику з урахуванням відсотків, або відбувається подовження депозитного договору.

Регулювання депозитних відносин між банком та вкладником відбувається на підставі нормативно-правових документів та безпосередньо депозитним договором. Контролю за дотриманням вимог до депозитної діяльності банку покладається на наглядову раду та може відбуватися на рівні установи окремого банку.

Проводячи аналіз фінансово-економічного стану одного із найбільших банків України ПАТ КБ «ПриватБанк», можна зробити висновок, що у 2015-2019 роках банк отримував значні збитки. При цьому, більшість показників,

що характеризують фінансово-економічний стан мали відхилення від нормативів. Незважаючи на це, у 2015 та 2017 роках ситуація була відносно стабільною. Проте, вже у 2018-2019 роках, через минулі негативні коливання економічної ситуації у країні та халатність попереднього керівництва, банк отримав значні збитки, через це майже всі показники фінансово-економічного стану банку значно відхилялися від нормативних.

Ресурсна база ПАТ КБ «ПриватБанк» за аналізований період має постійну тенденцію до зростання. Окрім цього, її якісний аналіз доказав, що депозити мають значний рівень диверсифікації, з більшою концентрацією на фізичних якій, що виключає його ризиковість. При цьому, були виявлені проблеми відповідно до рівня осідання депозитів на балансах установи. Так, ПАТ КБ «ПриватБанк» має проводити політику відносно підвищення довіри клієнтів та їх зацікавленості у довгостроковому обслуговуванні.

На основі даних ПАТ КБ «ПриватБанк» та деяких внутрішніх та зовнішніх факторів, було проведено дослідження їх впливу на рівень осідання депозитних ресурсів в установі. За допомогою розрахунків у програмному комплексі СТАГА, було визначено, що кількість структурних підрозділів банків, процентна ставка, реальний ВВП, обсяги проблемних кредитів мають найбільший вплив на рівень осідання депозитів у банку.

Таким чином, так як установа не може вплинути на динаміку зміни зовнішніх факторів, найбільш оптимальним рішенням буде сконцентрувати увагу на внутрішньому середовищі. Шляхи підвищення рівня осідання депозитних коштів у ПАТ КБ «ПриватБанк» банків базуються на реструктуризації методики управління банком та посиленням контролем за якістю та структурою депозитів та кредитів. Так, запропонована політика передбачає орієнтацію на посилення наглядово-регулятивних обмежень щодо депозитно-кредитної діяльності установи. При цьому, одночасно має проводитися і поліпшення загальної економічної ситуації з боку держави.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Abbadi, S. M. & Abu-Rub, N. The Effect of Capital Structure on the Performance of Palestinian Financial Institutions. *British Journal of Economics*. – 2012. – №3(2). – P. 92-101.
2. Allen F., Hryckiewicz, A., Kowalewski O., & Tumer-Alkan G., Transmission of financial shocks in loan and deposit markets: Role of interbank borrowing and market monitoring *Journal of Financial Stability*. – 2014. – №15, P. 112-126.
3. Allen., F., Carletti, E., & Marquez, R. Deposits and bank capital structure. *Journal of Financial Economics*. – 2015. – №118(3). – P. 601-619.
4. Anginer D., Demirguc-Kint A., Huizinga H. & Ma K. Corporate governance and bank capitalization strategies. *Journal of Financial Intermediation*. – 2016. – №26. P. 1-27.
5. Anginer D., Demirguc-Kunt A., & Zhu M. How Does Deposit Insurance Affect Bank Risk? Evidence from the Recent Crisis. *Policy Research Working Papers*. World Bank Group. – 2012.
6. Carbo-Valverde S., Hannan T.H. & Rodriguez-Fernandez F. Exploiting old customers and attracting new ones: The case of bank deposit pricing. *European Economic Review*. – 2011. – №55. – P. 903-915.
7. Craig, B. R., & Dinger, V. Deposit market competition, wholesale funding, and bank risk. *Journal of Banking & Finance*. 2013. – №37. P. 3605-3622.
8. Demirguc-Kunt, A., Detragiache, E., & Merrouche, O. Bank Capital: Lessons from the Financial Crisis. *Journal of Money, Credit and Banking*. – 2013. – №45(6). – P. 1147-1164.
9. Farag, M., Harland, D., & Nixon, D. Bank Capital and Liquidity. *Bank of England Quarterly Bulletin* 2013 Q3. – 2013.

10. Fungacova Z., Will, L., & Zhou M. Bank Capital, Liquidity Creation and Deposit Insurance. *Journal of Financial Services Research*. – 2017. – №51, P. 97-123.
11. Gale, D., & Yorulmazer, T. Bank capital, fire sales, and the social value of deposits. *Economic Theory*. – 2020. –№69(1). – P. 919-963.
12. Holod D., & Lewis, H.F. Resolving the deposit dilemma: A new DEA bank efficiency model. *Journal of Banking & Finance*. – 2011. №35. – P, 2801-2810.
13. Hugonnier, J., & Morelecc, E. Bank capital, liquid reserves, and insolvency risk. *Journal of Financial Economics*. – 2017. –№125(2). – P. 266-285.
14. Karimova M.M. the role of deposit operations in increasing the popularity of retail banking services. *Central Asian Problems of Modern Science and Education*. – 2019. – №4. – Article 222.
15. Klimenko, N., Pfeil, S., Rocket, J., & Nicolo., G. Aggregate Bank Capital and Credit Dynamics. *Swiss Finance Institute Research Paper*. – 2016. – №16-42.
16. Mehran, H., & Thakor, A. Bank Capital and Value in the Cross-Section. *The Review of Financial Studies*,. – 2011. –№24(4). – P. 1019–1067.
17. Nys E., Tarazi, A., & Trinugroho I. Political connections, bank deposits, and formal deposit insurance. *Journal of financial stability*. – 2015. – №19. – P. 83-104.
18. Òscar, J., Schularick, R. B., Taylor, M, & Alan, M. Bank Capital Redux: Solvency, Liquidity, and Crisis. *National Bureau of Economic Research Working Paper Series*. – 2017. – №23287. – P. 24-42.
19. Platin, G. Shadow Banking and Bank Capital Regulation. *The Review of Financial Studies*. – 2014. –№28(1). – P. 146-175.

20. Qi S., & Kleimeier S., the travels of a bank deposit in turbulent times: the importance of deposit insurance design for cross-border deposits. *Economic Inquiry*. – 2019. – №1. – P. 980-997.
21. Rahimov A. Practical and theoretical aspects of deposit operations of commercial banks. *International Finance and Accounting*. – 2019. – №2. – Article 21.
22. Saidov D. The role of deposit operations of commercial banks to support bank resources base. *International Finance and Accounting*. – 2018. – №4. – P. 1-8.
23. SWOT-аналіз [Електронний ресурс] // Менеджмент. – Режим доступу : <http://worldsellers.ru/swot-analiz/>. – 10.12.2020. – Назва з екрану.
24. Tuyishime R., Memba F. & Mbera Z. The effects of deposits mobilization on financial performance in commercial banks in Rwanda. A case of equity bank Rwanda limited. *International Journal of Small Business and Entrepreneurship Research*. – 2015. – №6. P. 44-71.
25. Алексеєнко Л.М. Організація планування фінансової діяльності банку : монографія / Л.М. Алексеєнко, О.П. Чернявський. – Одеса : Пальміра, 2010. – 193с.
26. Андрушків Т. Депозитна політика комерційного банку та напрями її вдосконалення в умовах економічної кризи. *Українська наука: минуле сучасне, майбутнє*. – 2012. – №17. – С. 3-17.
27. Архів статистичної інформації [Електронний ресурс] / GfK Ukraine // Офіційний сайт. – Режим доступу : <https://www.gfk.com/uk-ua/>. – 10.12.2020. – Назва з екрану.
28. Архів статистичної інформації [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України // Офіційний сайт. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>. – 10.12.2020. – Назва з екрану



29. Архів статистичної інформації [Електронний ресурс] / МінФін // Офіційний сайт. – Режим доступу : <https://minfin.com.ua/banks/rating/>. – 16.12.2020. – Назва з екрану.
30. Ашурбекова А. А. Теоретичні аспекти і класифікація депозитних ресурсів комерційних банків / І. І. Д'яконова, А. А. Ашурбекова // Всеукраїнський науково-виробничий журнал. Сталий розвиток економіки. – 2012. – № 1(11). – С. 286–289.
31. Банківська система: навч. посіб. / П.М. Карась, Н.В. Приходько, О.В. Пащенко, А.О. Гришина. – Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. – 292 с. – ISBN 978-966-289-072-3.
32. Бартош О. Депозитна політика як складова системи діяльності банку. Financial Space – 2014. – № 4 (16). – С.19-24.
33. Булдакова М.В. Методика стохастичного факторного аналізу фінансових результатів / М.В. Булдакова // Економіка та менеджмент інноваційних технологій. – 2013. – №5.
34. Васюренко О. В. Управління залученням ресурсів у комерційних банках / О. В. Васюренко // Фінанси України. – 2010. – № 11. – С. 12–16.
35. Васюренко О.В. Банківський нагляд [Текст] : підручник / О.В. Васюренко, О.М. Сидоренко. – К. : Знання, 2011. – 502 с. – ISBN 978-966-346-855-6.
36. Васюренко О.В. Банківські операції [Текст] : навч. посіб. / О.В. Васюренко. – 5-те вид., перероб. і доп. – К. : Знання, 2012. – 318 с.
37. Вовчак О.Д. Кредит і банківська справа [Текст] : підручник / О.Д. Вовчак, Н.М. Руцишин, Т.Я. Андрейків. – К. : Знання, 2012. – 564 с.
38. Воронова Л. К. Банковско-финансово-правовой словарь-справочник / Л. К. Воронова. – К. : А.С.К., 2013. – 287 с.

39. Герасименко Р. А. Депозитная политика банков и факторы, влияющие на ее формирование / Р. А. Герасименко, Е. И. Хорошева, В. В. Герасименко // Финансы, учет, банки. – 2011. – № 1(17). – С. 141-150.
40. Герасимович А.М. Аналіз банківської діяльності [Текст] : підручник / А. М. Герасимович, М. Д. Алексеєнко, І. М. Парасій-Вергуненко. – К. : КНЕУ, 2012. – 599 с. – ISBN 966–574–567–0.
41. Головка С. І. Маркетинг у банку [Текст]: навч. посіб. / С.І. Головка, В. С. Котковський, О. В. Шварц. – Кривий Ріг : КЕІ КНЕУ, 2010. – 270 с.
42. Грабовецький Б. Є. Економічний аналіз [Текст] : навч. посіб. / Б.Є. Грабовецький. – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 256 с. – ISBN 978-966-364-922-1.
43. Дзюблюк О.В. Банківські операції [Текст] : підручник / О.В. Дзюблюк . – Тернопіль: ТНЕУ «Економічна думка», 2011. – 696 с.
44. Дребот Н. П. Актуальні проблеми планування банківської діяльності та шляхи їх вирішення / Н. П. Дребот, Н. Р. Галайко, О. Р. Галько // Найковий вісник НЛТУ України. – 2014. – № 21.14. – С. 191-199.
45. Єлісеєва І.І. Економетрика [Текст] : навч. посіб. / І.І. Єлісеєва. – М. : Фінанси та статистика, 2013. – 344 с.
46. Зверева Е. В. Экономический словарь : учебное пособие / Е. В. Зверева, Л. К. Шайкина. – Хабаровск : Изд-во ДВГУПС, 2009. – 139 с.
47. Золотарьова, О. В. Модифікація депозитної політики комерційних банків України / О. В. Золотарьова, Ю. В. Півняк, О. В. Гурбич // Економіка та держава : міжнародний науково-практичний журнал. – 2015. – № 2. – С. 65-69.
48. Котковський В. С. Банківські операції : навчальний посібник / В. С. Котковський, О. В. Неізнана; Міністерство освіти і науки України, Державний вищий навчальний заклад «Київський національний економічний

університет імені Вадима Гетьмана», Криворізький економічний інститут. – К. : Кондор, 2011. – 498 с.

49. Лінник А. Україна платить за Коломойського / Газета.ру // А. Лінник. – 2017. – С. 4-5.

50. Майсак О.С. SWOT-аналіз: об'єкт, фактори, стратегія. Проблема пошуку зв'язку між факторами / О.С. Майсак // Прикаспійський журнал: управління та новітні технології. – 2013. – № 1 (21).

51. Марич М.Г. Зарубіжний досвід функціонування національних банківських систем в умовах глобалізації / М.Г. Марич // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. – № 5. – С. 83-86.

52. Міщенко В. І. Банківські операції : підручник / Н. Г. Слав'янська ; ред. В. І. Міщенко. – К. : Знання, 2011. – 727 с. – (Вища освіта ХХІ століття).

53. Національний банк України [Електронний ресурс] / НБУ Офіційне інтернет представництво // Офіційний сайт. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua/>. – 05.02.2018. – Назва з екрану.

54. Орлюк О. П. Фінансова енциклопедія / О. П. Орлюк, Л. К. Воронова, І. Б. Заверуха [та ін.]; за заг. ред. О. П. Орлюк. – К. : Юрінком Інтер, 2011. – 472 с.

55. Островская О. М. Банковское дело: Толковый словарь / О. М. Островская. – М. : Илиос АРВ, 2013. – 399 с.

56. Пан Л.В. Збалансована система показників, як інструмент ефективного управління стратегією організації / Л.В. Пан // Наукові записки. – 2014. – № 21.

57. Парасій-Вергуненко І. М. Аналіз банківської діяльності [Текст] : навч. посіб. / І.М. Парасій-Вергуненко. – К. : КНЕУ, 2013. – 347 с. – ISBN 966-574-453-4.

58. Петрук О. М. Банківська справа : навчальний посібник / О. М. Петрук; за ред. д-ра екон. наук, проф. Ф. Ф. Бутинця. – К. : Кондор, 2014. – 461
59. Прасолова С.П. Банківські операції [Текст] : навч. посіб. / С.П. Прасолова, О.С. Вовченко. – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 517 с. – ISBN 978-617-673-165-8.
60. ПриватБанк [Електронний ресурс] // Офіційний сайт. – Режим доступу: <https://privatbank.ua/ru/>. – 15.12.2020. – Назва з екрану.
61. Про банки та банківську діяльність : Закон України № 2121-III від 19.11.2016 [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>. – 15.12.2020. – Назва з екрану..
62. Ратнікова Т.А. Аналіз панельних даних [Текст] : метод. вказівки / Т.А. Ратнікова, К.К. Фурманов. – М. : Вища школа економіки, 2014. – 373 с.
63. Сенищ П. М. МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ БАНКУ. Вісник Хмельницького національного університету. – 2016. – №5(2). – С. 242-247.
64. Сергієва О.С. Використання методів якості управління грошовими потоками банків при визначенні динамічного векторного показника / О.С. Сергієва // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2014. – №2. – С. 1150-1154.
65. Словник сучасної економіки МАКМІЛЛАНА : словник / ред. Девід В. Пірс. – 4-те вид. – К. : АртЕк, 2010. – 640 с.
66. Стефанишин В. Збалансована система показників – інструмент стратегічного управління / В. Стефанишин // Прикладні аспекти маркетингової діяльності. – 2012. – №2. – С. 4-9.
67. Тавасиїва А.М. Банківська справа. Управління та технології [Текст] / А.М. Тавасиїва. – 3-е вид., перероб. і доп. – М. : Юніті-Дана, 2011. – 671 с.

68. Третуб Д. В. Тенденції розвитку сучасного ринку депозитів / Д. В. Третуб // Фінанси України. – 2015. – № 10. – С. 139-143.

69. Хайлук С.О. Оцінка ефективності діяльності банків: порівняльний аналіз методів та моделей [Текст] / С.О. Хайлук // Збірник наукових праць ХІБС УБС НБУ «Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики». – Харків, 2010. – Випуск № 1 (8) : в 2 ч. – Ч. 2. – С. 112-118.

70. Хашиева Л. Методы управления привлеченными ресурсами коммерческого банка: классификация, характеристика и основные тенденции развития / Л. Хашиева // Банковское дело. – 2013. – №28. С. 28-37.