

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет фінансів та банківської справи

Кафедра банківської справи

Допущено до захисту  
Завідувач кафедри  
д. е. н., доц. Л.В.Жердецька  
“ ” \_2019 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на здобуття освітнього ступеня магістра**

зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

за магістерською програмою професійного спрямування

«Управління діяльністю банків на фінансовому ринку»

на тему: **«УПРАВЛІННЯ ЗАЛУЧЕНИМИ КОШТАМИ БАНКУ»**

**Виконавець**

студент 63 групи

Дмитрійчук Ілля Миколайович

---

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Науковий керівник**

к. е. н., доцент

---

(науковий ступінь, вчене звання)

Тарасевич Наталія Вадимівна

---

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЗАЛУЧЕНИМИ КОШТАМИ БАНКУ.....</b>	<b>5</b>
1.1. Сутність залучених ресурсів банку, їх склад та характеристика.....	5
1.2. Етапи управління залученими коштами банку.....	12
1.3. Методи управління залученими ресурсами: зміст та особливості використання.....	18
Висновки до першого розділу.....	27
<b>РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЗАЛУЧЕНИМИ РЕСУРСАМИ БАНКУ.....</b>	<b>29</b>
2.1. Дослідження діяльності ПАТ «Альфа-Банк» щодо формування фінансових ресурсів.....	29
2.2. Оцінка продуктового ряду, структури та динаміки залучених коштів фізичних осіб ПАТ «Альфа-Банк».....	37
2.3. Аналіз складу та динаміки депозитного портфелю юридичних осіб ПАТ «Альфа-Банк».....	45
Висновки до другого розділу.....	52
<b>РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ ЗАЛУЧЕНИМИ РЕСУРСАМИ БАНКУ.....</b>	<b>54</b>
3.1. Оцінка ефективності та повноти використання ресурсної бази ПАТ «Альфа-Банк».....	54
3.2. Визначення впливу факторів на коефіцієнт покриття залучених ресурсів з використанням моделі кореляційно-регресійного аналізу...	60
Висновки до третього розділу.....	68
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>69</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>72</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>78</b>

## ВСТУП

У сучасних умовах найважливішою складовою економічного прогресу країни є банківський сектор. Забезпечення надійного функціонування банківського сектора, його конкурентоспроможність і ефективність діяльності є необхідною умовою стабільного розвитку економіки держави. Фінансова стійкість, ефективність та надійність банківської системи визначає прогрес розвитку як суб'єктів господарювання, так і всього реального сектора економіки. Залучені ресурси банку, як основне джерело формування його ресурсної бази, є однією з головних передумов піднесення української економіки та вирішення проблеми підвищення інвестиційної активності. Ефективність функціонування банків на стадії реформування вітчизняної банківської системи, а також масштабність обсягу їх послуг і впровадження ними у свою діяльність нових банківських продуктів значною мірою залежать від ефективності управління залученими ресурсами як фінансової основи банківської діяльності.

Обсяг і структура залучених ресурсів є основою банківської справи і головним критерієм, що характеризує якість роботи банку. В умовах глобалізації, нестабільної ситуації на фінансовому ринку, загального економічного спаду, зростання міжбанківської конкуренції, недостатності фінансових ресурсів та зростання їх вартості підвищення стандартів фінансової стійкості з боку Національного банку України, удосконалення процесу управління залученими ресурсами банку, підвищення ефективності управління ними за рахунок використання новітніх технологій і адекватних стратегій розвитку стають вкрай необхідними умовами для кожної банківської установи.

*Метою роботи є вивчення теоретичних основ управління залученими коштами банку, розкриття практичних аспектів формування депозитних*

джерел формування банківських ресурсів та розробка рекомендацій щодо напрямків їх ефективного використання.

Для досягнення мети передбачено вирішення наступних завдань:

- розглянути сутність залучених ресурсів банку, їх склад та характеристику;
- визначити зміст та методи управління залученими коштами банку;
- ознайомитись зі практичними аспектами управління залученими ресурсами конкретного банку;
- визначити основні цінові та нецінові методи управління депозитними джерелами формування банківських ресурсів;
- виявити напрямки та тенденції розвитку сучасних методів управління залученими коштами банків.

*Об'єктом дослідження* є процес управління залученими ресурсами банку. *Предметом дослідження* є теоретичні засади та методичні підходи щодо використання методів в управлінні залученими ресурсами банку.

*Методи дослідження.* Наступні методи наукового дослідження були використані при написанні роботи: при дослідженні сутності управління залученими коштами банку застосовані методи узагальнення та порівняння. Для характеристики статистичних даних був використаний емпіричний метод та опису. При побудові таблиць, графіків та їх аналізу були використані методи статистичного зведення, групування, графічного зображення і аналізу.

*Інформаційною базою* дослідження є Закони України, Постанови, Інструкції Національного банку України та інші нормативно-правові акти, наукові праці вчених-економістів, підручники, навчальні посібники з аналізу банківської діяльності та фінансового менеджменту банку, періодичні видання, статистичні дані Національного банку України, а також ПАТ «Альфа-Банк».

## ВИСНОВКИ

Управління залученими коштами банку – це сукупність стратегічних і тактичних заходів, які проводить банк з метою залучення тимчасово вільних грошових коштів клієнтів, та утворення на цій основі кредитних ресурсів. Надійність і сталість джерел формування кредитних ресурсів забезпечується на основі багатоманітності видів та умов проведення депозитних операцій стосовно конкретних юридичних і фізичних осіб.

Ефективне управління передбачає розширення мережі та видів депозитних рахунків, задоволення потреб клієнтів в найрізноманітніших банківських послугах, забезпечення гарантій вкладень через систему страхування депозитів тощо. Режим функціонування депозитних рахунків у банку має відповідати потребам максимального спрощення порядку проведення депозитних операцій.

Передумовою здійснення науково обґрунтованого управління залученими коштами комерційного банку є попередній аналіз стану, структури і використання ресурсної бази та пасивних операцій. Тактичні інструменти управління депозитними операціями у банку включають заходи поліпшення внутрішньої організації депозитної роботи: вдосконалення правил і порядку здійснення депозитних угод, поліпшення роботи персоналу банку, який займається пасивними операціями, пошук нових форм роботи з клієнтами, зменшення ймовірності ризику.

У стратегічному плані управління депозитами діяльністю банку спирається на маркетинг депозитного ринку, регулювання попиту і пропозиції депозитних послуг. У тактичному плані управління депозитними операціями Банку передбачає налагодження чіткого моніторингу кількості та якості свого депозитного портфеля.

Ефективне управління створює умови для оптимального ресурсного регулювання в банку. Важливе завдання банку – це підтримання постійного

балансу між потребами в ресурсах і можливостями їх придбання в умовах, що забезпечують фінансову стійкість і задоволення інтересів партнерів та клієнтів. При цьому необхідним принципом є дотримання банком вимоги достатності ресурсів: обсяг мобілізованих на грошово-кредитному ринку засобів повинен бути не меншим, але й не більшим, ніж це потрібно для розміщення коштів у найприбутковіших операціях.

Ресурсна база клієнтів ПАТ «Альфа-Банк» значно зросла - на 117,0%. Безумовно, такий значний приріст ресурсної бази банку можна розцінювати як ефективну роботу депозитного відділу щодо залучення ресурсів. Причому зростання депозитної бази відбувалося за рахунок приросту коштів фізичних – на 185,1% та юридичних осіб – 51,8% .

ПАТ «Альфа-Банк» не має диверсифікованих фінансових ресурсів, основним джерелом фінансування банку є депозитні кошти вкладників, які займають дуже велику питому вагу – 94,4% у загальних зобов'язаннях банку. Це збільшує залежність банку від тенденцій змін клієнтської бази. Тому цьому напрямку діяльності ПАТ «Альфа-Банк» повинен приділяти максимум уваги та розробляти банківські продукти і впроваджувати банківські послуги, які б в значній мірі задовольняли всі потреби клієнтів. Що стосується кількісних показників, то можна відмітити, що Банк значно збільшив свій ресурсний потенціал за рахунок значного зростання коштів клієнтів.

Диверсифікація депозитних зобов'язань ПАТ «Альфа-Банк» за терміновістю показує, що питома вага строкових коштів банку на кінець аналізованого періоду склала 56,7%, що є не достатньо високим, що ускладнює діяльність банку до ефективного планування та оптимального використання фінансових ресурсів.

Більша частина ресурсів банку сформована за рахунок фізичних осіб, яка на 1.09.2019 року становить 64,2 % коштів клієнтів. Тобто варто зазначити, що ПАТ «Альфа-Банк» поступово переорієнтовується з корпоративного характеру депозитної бази до роздрібній спрямованості.

Тому банк більш вразливий до ризиків, в разі впливу негативних факторів для окремої категорії клієнтів.

Слід зазначити, що ПАТ «Альфа-Банк» веде активну політику стосовно залучення нових клієнтів, але у банку спостерігається погіршення якості використання фінансових ресурсів, що відображається зниженням значень показників ефективності та повноти використання ресурсної бази. Отже, ПАТ «Альфа-Банк» потребує оптимізації ресурсної політики.

Побудовано надійну регресійну модель залежності коефіцієнту покриття залучених коштів ПАТ «Альфа Банк» від внутрішніх чинників структури ресурсної бази. Виходячи з моделі на коефіцієнт покриття залучених коштів банку негативно впливає показник суми строкових депозитів та депозитів до утримання, які залучені до портфелю банку, позитивно впливає зростання власного балансового капіталу банку.

Основними стратегічними напрямками ПАТ «Альфа-Банк» у сфері залучення та запозичення коштів є:

- розширення обсягів залучених депозитних коштів для охоплення більшого сегменту цільового ринку;
- вдосконалення існуючих та впровадження нових форм і методів залучення різних категорій вкладників;
- проведення науково-дослідницької та аналітичної роботи;
- розширення ділових контактів з клієнтами.

Таким чином, у підсумку можна зазначити, що ПАТ «Альфа-Банк» має міцну структуру ресурсної бази, яка дає змогу поєднувати надійність та стійкість ресурсної бази з невисокою їх вартістю. Першочерговим завданням банку в умовах загострення конкурентної боротьби є зміна орієнтації з традиційної на клієнтоорієнтовану, утримання наявних та залучення нових клієнтів до обслуговування в банк. Для банку актуальною є розробка програми регулювання і розміщення ресурсів, визначення сфери найдоходніших вкладень коштів у кредити й інвестиційні проекти на певний період, аналіз виконання програм.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України “Про банки і банківську діяльність” від 17.12.2000 р. № 2121-III [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.rada.kiev.ua>.
2. Положення “Про порядок заїснення банками України вкладних (депозитних) операцій з юридичними і фізичними осоами”, затверджене постановою Правління Національного банку України від 03.12.2003 р. № 516 зі змінами та доповненнями [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http:// zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z1256003](http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z1256003).
3. Інструкція про порядок відкриття, використання і закриття рахунків у національній та іноземних валютах, затверджена постановою Правління Національного банку України від 12.11.2003 № 492, зареєстрована в Міністерстві юстиції України 17.12.2003 за № 1172/8493 зі змінам та доповненнями [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.rada.kiev.ua>.
4. Закон України «Про інформацію» (із змінами і доповненнями, внесеними Законом України від 23.06.2005р. №2707 - IV) [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.rada.kiev.ua>.
5. Банківські операції: підручник /А.М. Мороз, М.І. Савлук, М.Ф. Пуховкіна та ін.; За заг. ред. А.М. Мороза. — 30є вид., перероб. і доп. — К.: КНЕУ, 2008. — 608 с.
6. Васюренко О. В. Банківські операції: підручник / Васюренко О. В. — К. : Знання, 2008. — 318 с.
7. Васюренко О. В., Сердюк Л. В., Сидоренко О. М. Облік і аудит в банках: Навчальний посібник. — К.:Знання, 2006. —С. 102—116.
8. Васюренко О. В. Банківський менеджмент: посібник. — К.:Видавничий центр “Академія”, 2001. — 320 с.
9. Панасенко Г.О. Банк. Ресурси. Капітал : монографія. /Г.О. Панасенко // Донецьк : ДонНУЕТ, 2012. - 355 с.



- 10.Тиркало Р. І. Банківська справа: навчальний посібник. — Тернопіль: Карт-бланш, 2001. — 314 с.
- 11.Дмитрієва О. А. Депозитна діяльність комерційного банку // Фінанси України. – 2004. - № 5. – С. 139-144.
- 12.Дребот Н.П. Стратегія банківської установи на ринку депозитних послуг / Н.П.Дребот, О.Р. Галько // Регіональна економіка. – 2008. – № 4. – С.125-132.
- 13.Геворкян А.А. Теоретичні підходи до структуризації ресурсної бази комерційних банків/ А.А. Геворкян // Фінанси та кредит. – 2011. – № 3. – С.94-98.
- 14.Захарова Н. В. Управління депозитною діяльністю комерційного банку. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=70488>.
- 15.Криворученко М. О. Управління депозитними операціями банку. URL: [http://www.rusnauka.com/13\\_EISN\\_2012/Economics/1\\_109788.doc.htm](http://www.rusnauka.com/13_EISN_2012/Economics/1_109788.doc.htm).
- 16.Заславська В.І. Залучені кошти як вагоме джерело забезпечення кредитно-інвестиційної діяльності банків /В.І.Заславська // Економіка та держава. - 2012. - № 7. - С. 66-69.
- 17.Рисін В.В.Форування та розміщення довгострокових ресурсів банків України: монографія.- К.: УБС НБУ, 2012.- 284 с.
- 18.Быков В. В. Методы науки: монография. М.: Наука,-1974.- 214 с.
- 19.Балова С. Л. Сучасна концепція маркетингу на ринку банківських послуг / С. Л. Балова // Матеріали Іванівських читань. - 2015. - № 5. - С. 242-246.
- 20.Бондарь А. П., Ковбасюк Е. А. Методы управления привлеченными ресурсами как элемент депозитной политики / А. П. Бондарь, Е. А. Ковбасюк // Науковий вісник: Фінанси, банки інвестиції. - 2014.- № 2. - С. 89–92.
- 21.Бовсунівський О. В., Єріс Л. М. Методи залучення ресурсів банку з депозитних джерел. URL: [http://www.rusnauka.com/17\\_PMN\\_2014/Economics/1\\_171967.doc.htm](http://www.rusnauka.com/17_PMN_2014/Economics/1_171967.doc.htm).

22. Бондаренко Т. Н., Скоробогатова А.А. Роль маркетингових стратегій в організації роботи комерційного банку з клієнтами / Т. Н. Бондаренко, А. А. Скоробогатова // Міжнародний журнал прикладних і фундаментальних досліджень. - 2015. - № 3 (3). - С. 419-423.
23. Возна С. А., Ларіонова К. Л. Методи депозитної політики банків та їх вдосконалення // Актуальні проблеми розвитку суб'єктів господарювання в умовах інформатизації та глобалізації економіки: матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (16–17 квітня 2013 р.). Тернопіль: Крок. -2013.- С. 107–108.
24. Волохата В. Є. Управління залученими ресурсами банку: дис. канд. екон. наук : 08.00.08. Київ, 2015. - 210 с.
25. Банківський менеджмент: навч. посіб./О. Кириченко, І. Гіленко, С. Роголь та ін. Київ: Знання-Прес, 2002. 438 с.
26. Торяник Ж. І. Забезпечення функціональної достатності ресурсного потенціалу банків: дис.канд. екон. наук: 08.00.08. Суми, 2008.- 187 с.
27. Лавров Р. В. Депозитна політика банку в сучасних умовах/ Р.В.Лавров //Науковий вісник ЧДІЕУ. - 2010.- № 4. - С. 182–187.
28. Хашиева Л. М. Тенденции и перспективы развития методов управления привлеченными ресурсами коммерческого банка: автореф. дисс.канд. екон. наук: 08.00.10. М- 2015. - 227 с.
29. Нечитайло О. Методи управління залученими коштами комерційного банку //Сучасні проблеми розвитку підприємств харчової промисловості: теорія та практика: матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених і студентів (13–14 листопада 2014 р.). Київ: НУХТ.- 2014. - С. 204–205.
30. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент у банку: підручник. 2-ге вид., доп. і перероб.- К.: КНЕУ, 2004. - 468 с.
31. Вергуненко І. М. та ін. Банківський менеджмент: Підручник / За ред. А. М. Герасимовича – К.: КНЕУ, 2004. – 599 с.

32. Гайдунко Д.В. Збільшення долі ринку та клієнтської бази банку// Інтернет-публікація - [www.klientbase.com](http://www.klientbase.com).
33. Гордон Я.Х. Маркетинг партнерских отношений: пер с англ. – СПб., 2001 – 379 с.
34. Джонсон М., Херрман А. Ориентация на клиента – ключевой фактор успеха предприятия / М. Джонсон, А.Херрман // Проблемы теории и практики управления.- 2012.- №2. - С. 15-22.
35. Дубовенков О.В., Бойко С.М., Вознюк М.А., Гірченко Т.Д. Маркетинг в банку: навчальний посібник. – Львів: ЛБІНБУ, 2006. – 275 с.
36. Дяконова І.І. Теоретичні аспекти і класифікація депозитних ресурсів комерційних банків / І.І.Дяконова, А.А.Ашурбекова // Сталій розвиток економіки. – 2012. - №1(11). – С.286-289.
37. Єгоричева С. Б. Банківські інновації : навчальний посібник/ С. Б. Єгоричева. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 208 с.
38. Егоров Е.В., Романов А.В., Романова В.А. Маркетинг банковских услуг. – М., 2002. – 368 с.
39. Зверяков М.І., Коваленко В.В. Формування системи індикаторів фінансової стійкості банківської системи. Фінанси України. 2012. № 4. С. 3–12.
40. Зверяков М.І., Коваленко В.В., Сергєєва О.С. Управління фінансовою стійкістю банків : підручник. Київ :Центр учбової літератури, 2016. 520 с.
- 39.Иванова С. П. Банковский маркетинг, его значение и специфика. – М.: МУЛ, - 2000. - 288 с.
- 40.Котлер Ф. Маркетинг от А до Я / Пер с англ. Под. ред.. Т.Р. Теор. – СПб.: Издательский дом «Нева», 2003. – 224 с.
- 41.Кричевский Н. А. Основные пути развития клиентской базы банка/ Н.А.Кричевский // Финансы. – 2010. - №9. – С.27-36.
42. Кричевский Н. А. Рынок банковских услуг: некоторые аспекты привлечения клиентов/ Н.А.Кричевский //Финансы.- 2010.- № 4.- С.7-15.

43. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг /Пер. с франц. – СПб. – 2006.- 387 с.
- 44.Лисенок О.В. Удосконалення сутності і процесу управління формуванням депозитних ресурсів банків / О.В.Лисенок // Формування ринкових відносин в Україні.- 2016.- №2.- С.42-47.
45. Маркетинг у банку : навч. посіб. / О. В. Дубовик, С. М. Бойко, М. А. Вознюк та ін. – 2-ге вид. – К. : Алерта, 2007. – 275 с.
- 46.Маркетинговий менеджмент: Підручник.Ф. Котлер, К.Л. Келлер, А.Ф. Павленко та ін. – К.: Хіліджест, 2008. – 720 с.
47. Мещеряков А.А. Ресурсна база комерційних банків:сучасний стан та перспективи розвитку/ А.А.Мещеряков// Ефективна економіка. – 2013.- №3.- С.56-64.
- 48.Нікітін А. В., Бортніков Г. П., Федорченко А. В. Маркетинг у банку. – К.: КНЕУ, - 2006.-347 с.
- 49.Особливості просування банківських продуктів / Н.С. Косар, Ю.В. Огерчук, Ю.Т. Савченко // Національний університет «Львівська політехніка». – 2012.- С. 15-21.
- 50.Парасій-Вергуненко І. М.Методика аналізу клієнтської бази банку / І.М. Парасій-Вергуненко //Фінанси України. - 2005. – №10.- С. 68-75.
51. Скриптунова О. А. Відмінності формування клієнтських баз в банку. Інтернет – публікація.- [http:// www.marketing.spb.ru](http://www.marketing.spb.ru).
52. Управління продажами. Розанн Л. Спиро, Уильям Дж. Стэнтон, Грегори А. Рич. — М.: Издательский дом Гребенникова, 2007. — 625 с.
- 53.Черкашина К.Ф. Фінансові ресурси банків: сутність та витоки управління/ К.Ф.Черкашина// Ефективна економіка.-2012.- №9.- С.52-61.
- 54.Шаповалова С.М. Кількісні та якісні аспекти управління ресурсами комерційного банку / С.М.Шаповалова, А.І.Костіна // Вісник східноукраїнського національного університету. – 2014. - №1.- С.198-206.
- 55.Шевцова О.І. Фінансові ресурси універсальних банків України: джерела та методи залучення / О.І.Шевцова // Вісник

Дніпропетровського університету. Серія: Економіка. – 2013. – Том 21. Вип. 7(2). – С. 52-60.

56. Швирьова О.В. Створення організаційного механізму діяльності банку на ринку залучення ресурсів в умовах інноваційної конкуренції / О.В. Швирьова // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2014. – Вип. 3. – С. 289-296.
57. Щепіна Т.Г. Методи формування ресурсної бази комерційного банку / Т.Г. Щепіна // Формування ринкових відносин в Україні. – 2014. – № 5. – С. 42-45.
58. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс] / – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua/>.
59. Офіційний сайт Асоціації українських банків [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://aub.com.ua/>.
60. Офіційний сайт ПАТ «Альфа-Банк». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://alfabank.ua>.