

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

Кафедра фінансового менеджменту та фондового ринку

Допущено до захисту  
Завідувач кафедри ФМФР  
Баранова В.Г.

“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2025 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
на здобуття освітнього ступеня магістра**

зі спеціальності **072 Фінанси, банківська справа, страхування та  
фондовий ринок**

за магістерською програмою професійного спрямування  
**Фінансовий та страховий менеджмент**

на тему:

**УПРАВЛІННЯ ДЕПОЗИТНОЮ ПОЛІТИКОЮ  
КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ**

**Виконавець:**

здобувач факультету ФБС

---

Матвій ФОМІЧОВ

---

/підпис/

**Науковий керівник:**

к.е.н., ст. викладач

---

Людмила ДОБРИНІНА

---

/підпис/

Одеса 2025

## ЗМІСТ

|                                                                                                        |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП.....                                                                                             | 3  |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДЕПОЗИТНОЮ ПОЛІТИКОЮ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ .....                    | 7  |
| 1.1. Сутність депозитної політики комерційного банку .....                                             | 7  |
| 1.2. Депозити як основний елемент депозитної політики комерційного банку.....                          | 13 |
| 1.3. Механізм формування та реалізації депозитної політики комерційного банку.....                     | 20 |
| РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ НА ПРИКЛАДІ АТ «ВСТ БАНК».....             | 31 |
| 2.1. Оцінка фінансових ресурсів комерційного банку АТ «ВСТ БАНК».....                                  | 31 |
| 2.2. Аналіз депозитного портфелю АТ «ВСТ БАНК».....                                                    | 37 |
| 2.3. Оцінка ефективності механізму депозитної політики АТ «ВСТ БАНК».....                              | 46 |
| РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ДЕПОЗИТНОЮ ПОЛІТИКОЮ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ .....      | 57 |
| 3.1. Сучасні тенденції та бар'єри розвитку депозитної політики комерційних банків України.....         | 57 |
| 3.2. Проблеми реалізації депозитної політики АТ «ВСТ БАНК» та напрями її вдосконалення .....           | 60 |
| 3.3. Основні напрями підвищення ефективності депозитної політики комерційного банку АТ «ВСТ БАНК»..... | 67 |
| ВИСНОВКИ.....                                                                                          | 74 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....                                                                        | 79 |
| ДОДАТКИ.....                                                                                           | 83 |

## ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах функціонування фінансової системи ефективного управління депозитною політикою комерційних банків набуває виняткового значення. Це зумовлено тим, що депозитна база виступає ключовим джерелом ресурсного забезпечення банківської діяльності, визначаючи можливості кредитування, рівень ліквідності, стабільність операцій та конкурентоспроможність банку на ринку фінансових послуг.

Передусім актуальність управління депозитною політикою обумовлена необхідністю забезпечення стійкості ресурсної бази в умовах економічної невизначеності. Геополітичні ризики, волатильність фінансових ринків, інфляційні процеси та зміни грошово-кредитної політики держави істотно впливають на поведінку вкладників та обсяги залучених банками коштів. У таких умовах банкам необхідно своєчасно адаптувати депозитні інструменти, формувати гнучкі процентні стратегії та застосовувати інноваційні підходи до залучення клієнтів.

Не менш важливою є роль депозитної політики у зміцненні довіри населення й бізнесу до банківського сектору. Депозити традиційно виступають індикатором стабільності фінансової установи, а їх обсяги та структура відображають рівень фінансової культури населення та загальний стан економіки. В умовах воєнних та поствоєнних трансформацій саме довіра стає вирішальним чинником формування стабільної депозитної бази.

Додаткової актуальності депозитна політика набуває у контексті розвитку фінансових технологій. Активне впровадження цифрових банківських продуктів, онлайн-платформ, персоналізованих сервісів та мобільних застосунків суттєво змінює моделі поведінки вкладників. Це вимагає від банків інноваційних рішень щодо формування депозитних продуктів, автоматизації процесів управління ліквідністю та підвищення клієнтського досвіду.

Суттєвим викликом також є необхідність балансування між вартістю залучення ресурсів і прибутковістю їх розміщення. Упровадження процентної політики, яка водночас забезпечує конкурентні умови для вкладників і дозволяє

банку отримувати належний фінансовий результат, є однією з ключових задач депозитного менеджменту. Саме ефективне управління строковою структурою депозитів та відсотковими ставками впливає на здатність банку підтримувати стабільний рівень ліквідності та мінімізувати ризики.

У сукупності цих факторів управління депозитною політикою виступає важливим стратегічним напрямом діяльності комерційних банків. Його актуальність визначається не лише необхідністю забезпечення фінансової стійкості установ, а й потребою формувати ресурси для економічного розвитку держави загалом. Ефективна депозитна політика дозволяє банкам адаптуватися до динамічних умов ринку, підвищувати конкурентоспроможність та зміцнювати довіру суспільства до банківської системи.

Питання формування та реалізації депозитної політики комерційних банків широко висвітлене в зарубіжній науковій літературі. Значний внесок у дослідження цієї проблематики зробили Дж. Сінкі, Е. Роуз, П. Хоул та Т. Бергер, які зосереджували увагу на визначальній ролі депозитної бази у забезпеченні фінансової стабільності банку, важливості процентної політики, а також на необхідності оптимального структурування й диверсифікації залучених ресурсів.

Серед українських учених істотний науковий доробок у сфері депозитної політики належить О.І. Лаврушину, О.М. Дьоміну, А.М. Морозу та Т.А. Василюк. Їхні праці присвячені дослідженню інструментарію залучення депозитів, впливу регуляторних вимог на процеси формування ресурсної бази, а також сучасним підходам до управління депозитним портфелем у контексті підвищення конкурентоспроможності банків.

Разом з тим, подальша розробка проблематики залишається актуальною, оскільки сучасні умови функціонування банківського сектору характеризуються динамічними змінами макроекономічного середовища, активною цифровізацією фінансових послуг та трансформацією поведінкових моделей вкладників, особливо в періоди економічної та геополітичної нестабільності. Це зумовлює потребу у поглибленні наукових досліджень і пошуку нових підходів до

формування ефективної депозитної політики комерційних банків.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засад управління депозитною політикою комерційного банку і розробка, на цій основі, напрямів підвищення її ефективності.

Відповідно до поставленої мети у роботі вирішується ряд наступних завдань:

- 1) дослідити сутність депозитної політики комерційного банку;
- 2) охарактеризувати депозити як основний елемент депозитної політики комерційного банку;
- 3) розглянути механізм формування та реалізації депозитної політики комерційного банку;
- 4) провести оцінку фінансових ресурсів комерційного банку АТ «ВСТ БАНК»;
- 5) здійснити аналіз депозитного портфелю АТ «ВСТ БАНК»;
- 6) оцінити ефективність механізму депозитної політики АТ «ВСТ БАНК»;
- 7) розглянути сучасні тенденції та бар'єри розвитку депозитної політики комерційних банків України;
- 8) виявити проблеми реалізації депозитної політики АТ «ВСТ БАНК» та напрями її вдосконалення;
- 9) визначити основні напрями підвищення ефективності депозитної політики комерційного банку АТ «ВСТ БАНК».

Об'єктом дослідження є процеси управління депозитною політикою комерційних банків України.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти управління депозитною політикою комерційними банками України та розробка пропозицій щодо підвищення її ефективності на прикладі комерційного банку АТ «ВСТ БАНК».

Для досягнення мети дослідження та вирішення поставлених завдань застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, серед яких: вертикальний та горизонтальний аналіз фінансової звітності банку,

аналіз динаміки й структури депозитного портфеля, оцінка його оборотності, методи синтезу та узагальнення, а також аналіз процентних витрат банківської установи. Вертикальний і горизонтальний аналіз фінансової звітності дають змогу визначити фінансовий стан банку та оцінити результативність його діяльності. Аналіз динаміки та структури депозитного портфеля використовується для виявлення змін у складі й обсягах депозитних ресурсів протягом досліджуваного періоду. Це дозволяє визначити стійкість джерел фінансування та співвідношення стабільної і короткострокової частин депозитного портфеля. Аналіз депозитного портфеля виступає важливим інструментом оцінювання ефективності управління депозитною політикою банку. Цей метод дає можливість визначити швидкість обігу коштів клієнтів і кількість оборотів ресурсів за певний проміжок часу. Методи синтезу та узагальнення використані для опрацювання відповідних наукових і практичних джерел з метою формування комплексних висновків щодо управління депозитною політикою банку. Аналіз процентних витрат банку дозволяє оцінити ефективність управління депозитною політикою та виявити ризики, пов'язані з процентними операціями. Завдяки цьому методу визначається вплив величини процентних витрат на фінансовий стан та рентабельність банківської установи.

Інформаційною базою даної кваліфікаційної роботи стали законодавчі та нормативні акти, інструктивний матеріал, монографічні видання вітчизняних і зарубіжних авторів, дані статистичних збірників Національного банку України та банківських установ, періодичні видання, а також фінансова звітність комерційного банку АТ «ВСТ БАНК».

Кваліфікаційна робота складається з змісту, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 83 сторінки (без додатків). Робота містить 25 рисунків, 12 таблиць та 6 додатків. Список використаних джерел містить 41 найменування.

Матеріали кваліфікаційного дослідження були висвітлені на Всеукраїнській науково-практичній конференції «Глобалізаційні аспекти інноваційного розвитку економіки» (ОНЕУ, 16.10.2025 р.).

## **РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДЕПОЗИТНОЮ ПОЛІТИКОЮ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ**

### **1.1. Сутність депозитної політики комерційного банку**

Механізм депозитної політики разом із кредитною політикою є основою діяльності будь-якого комерційного банку. Забезпечити стабільне довгострокове зростання банку без залучення коштів юридичних та фізичних осіб неможливо. Перш ніж перейти до аналізу реалізації механізму депозитної політики та залучення коштів окремими комерційними банками, необхідно означити деякі основні поняття.

Депозити – будь-які кошти, розміщені вкладником на своєму рахунку в банку [16]. У світовій банківській практиці під депозитом розуміють гроші або цінні папери, передані на зберігання до фінансово-кредитної установи чи комерційний банк. Депозити – це фактично кошти або цінні папери, довірені банку або компанії на зберігання. Однак можна з упевненістю сказати, що депозити зазвичай за домовленістю з банком про їх повернення (в українській практиці – під відсотки – на погоджених умовах).

Таким чином, банківський вклад є основною фінансовою послугою комерційних банків, за допомогою якої фізичні та юридичні особи можуть розмістити свої кошти на рахунку в банку. Таке розміщення має подвійну мету: зберігати кошти в безпеці та отримувати відсотки по ним. Банки можуть рекомендувати різні типи депозитних вкладів, будь то чекові, ощадні чи строкові депозити, які мають умови щодо доступності, а також процентні ставки та періоди дії.

Депозитна політика – це документ, який визначає умови, на яких конкретний банк приймає кошти від своїх клієнтів. Він визначає порядок відкриття, обслуговування та закриття депозитних рахунків із зазначенням пропонованих процентних ставок, а також умов щодо зняття та доступності коштів. Вона також може поширюватися на всі нормативні вимоги щодо

дотримання як банком, так і його клієнтами щодо будь-якої існуючої нормативної бази щодо банківських і фінансових операцій. Ця політика є ключовою для підтримки управління ліквідністю комерційного банку [14].

Складові механізму депозитної політики банку є основними в управлінні депозитною діяльністю банку з його стратегічними завданнями, а також вимогами НБУ та економічного середовища. Депозитна політика охоплює різні сторони депозитних операцій банку, визначаючи певні рамки, в яких такі операції здійснюватимуться.

Основним аспектом депозитної політики є типи депозитів, які банк буде пропонувати клієнтам. Це охоплює різні депозитні продукти, за допомогою яких банк може отримувати кошти; це можуть бути депозити до запитання, строкові депозити, депозити в іноземній валюті та інші спеціалізовані депозитні продукти. За допомогою цих категорій вкладів задовольняються різноманітні потреби клієнтів. Вони мають різні рівні ризику та ліквідності, якими слід керувати відповідно до схильності установи до ризику та її вимог щодо ліквідності.

Умови, на яких вклади приймаються, зберігаються та виплачуються, є ще одним важливим елементом механізму депозитної політики. Це включає рішення щодо відсоткових ставок, які мають бути сплачені за різними депозитними продуктами, термінів погашення строкових депозитів та умов, за яких депозити можуть бути ліквідовані. Він також охоплює процедуру відкриття, обслуговування та закриття депозитного рахунку з обов'язковою потребою, щоб обидві сторони – банк і його клієнти – мали чітке розуміння своїх прав та обов'язків.

Крім того, депозитна політика визначає спосіб, яким банк керуватиме ризиками під час управління депозитами, такими як кредитний ризик, ризик відсоткової ставки та ризик ліквідності. Керівництво встановлює способи та засоби контролю, які слід використовувати для виявлення, вимірювання, спостереження та зменшення цих ризиків, тим самим допомагаючи зробити банк стабільним і сильним.

Також, правила депозиту мають багато спільного з налаштуванням способів роботи та технічних налаштувань, які підтримують депозитні угоди. У цьому світлі основна увага зосереджена на етапах і методах реєстрації, обробки та обміну інформацією про депозитні угоди, а також на технічних налаштуваннях, які дозволяють користувачам отримувати доступ до своїх депозитних рахунків і піклуватися про них.

Види депозитних операцій, які виконують комерційні банки, можна класифікувати за великою кількістю ознак. Одна з головних особливостей полягає в характері самих операцій. Депозити поділяються на кілька типів, включаючи депозити з плаваючою процентною ставкою та депозити з фіксованою (постійною) процентною ставкою. Вони також можуть бути розбиті за категоріями клієнтів – юридичними особами (підприємствами, державними чи некомерційними організаціями) чи фізичними особами [16].

Депозити можна класифікувати за періодом або умовою, за якої їх можна зняти або виплатити. Виходячи з цього, виділяють три основні типи. Депозити до запитання містять зобов'язання, не визначені жодним конкретним терміном. Строкові вклади мають певний строк, а умовні вклади містять зобов'язання, за якими кошти виплачуються на попередньо узгоджених умовах.

Подальші поділи можуть бути зроблені за статусом вкладника та валютою, в якій зроблено депозит. Залежно від того, хто їх розміщує, депозити можна класифікувати за громадянством – від громадян-резидентів чи нерезидентів.

Депозитні операції за часовою спрямованістю можна умовно поділити на довгострокові та короткострокові. Довгострокова депозитна політика ґрунтується на створенні стабільної фінансової бази, що підвищує здатність банку ефективно здійснювати довгострокову кредитно-інвестиційну діяльність, стимульовану переважно строковими депозитами з пролонгованим строком залучення. Це не тільки пропонує клієнтам вищі відсоткові ставки, але й забезпечує передбачуване та стабільне джерело фінансування для банку. Формулювання та реалізація довгострокової депозитної політики має впливати

з оцінки стану ліквідності банку, а також тенденції відсоткової ставки та стратегічних цілей розвитку.

Короткострокова депозитна політика зазвичай призначена для управління ліквідністю банку на даний момент, а також для задоволення потреб у короткостроковому фінансуванні. Він включає залучення депозитів до запитання та короткострокових строкових депозитів, що дасть банку можливість гнучко реагувати на нові потреби у фінансуванні.

Добре розроблена депозитна політика виходить за рамки питань тимчасового характеру та цільових стратегій, спрямованих на конкретні демографічні групи. Тобто, у депозитній політиці може бути передбачено спеціалізовані депозитні продукти та послуги, які задовольняють фінансові потреби та вподобання певних демографічних груп – батьків з маленькими дітьми або пенсіонерів. Це встановлює депозитну політику банку як комплексну операцію з організації та управління різноманітною діяльністю щодо залучення коштів підприємств і організацій, а також фізичних осіб на депозитні рахунки за певною ставкою в межах попередньо визначених парламентів зарахування, зняття, виплати відсотків тощо. Це класифікує депозитні операції банку за кількома параметрами: за характером операцій, за умовами депозиту та за демографічною спрямованістю депозитної політики, яка регулює ліквідність, ризики та потреби клієнтів.

Підсумовуючи вищесказане, можна з упевненістю констатувати, що депозитна політика банківської установи передбачає формалізацію комплексу внутрішньобанківських цілей депозитної діяльності на плановий період та методів, інструментів і заходів, які забезпечуватимуть залучення тимчасово вільних коштів суб'єктів господарювання та фізичних осіб, необхідних для формування оптимального депозитного портфеля банку відповідно до вимог чинного законодавства та впливу зовнішніх факторів.

Національний банк України суттєво впливає та контролює депозитну політику банків, що працюють в Україні. Обов'язки НБУ включають як регулювання, так і нагляд за банківськими установами, встановлення правил, що

стосуються депозитів, а також запровадження зобов'язань, яких банки повинні дотримуватися під час своїх депозитних операцій. Необхідно керувати принципами залучення депозитів, оскільки заощадження становлять особливу форму грошей, на основі якої створюються позичкові гроші. Без належного контролю, коли регулятор формує депозитну політику банків, цей процес може стати некерованим і, у свою чергу, вивести з рівноваги грошовий обіг і призвести до знецінення національної валюти [14].

У рамках депозитної політики НБУ кожен банк як учасник депозитного ринку реалізує свій інтерес. Депозитна політика банківської установи в основному спрямована на оптимізацію витрат на залучення коштів на депозитному ринку та їх використання в кредитно-інвестиційній діяльності банку. Механізм реалізації інтересів учасниками депозитного ринку формує ціни на депозитні ресурси багато в чому залежить від процентних ставок, які формуються на цьому ж ринку, а також від того, яка структура існує всередині власної депозитної бази, управління якою має велике значення для мінімізації витрат і максимізації прибутковості.

Роль депозитної політики банку полягає у формуванні та реалізації тактики та техніки управління депозитним портфелем для реалізації певних фінансових та управлінських цілей. Основні аспекти ролі депозитної політики банківської установи наведені в таблиці 1.1.

У широкому сенсі роль депозитної політики полягає в забезпеченні ефективного управління банком депозитним портфелем. Загалом, функція депозитної політики полягає у забезпеченні успішного управління депозитним портфелем банку. Депозитна політика є одним зі складових процесу управління діяльністю, що здійснюється банківською установою. У процесі реалізації депозитна політика банку керується певними принципами – як специфічними, так і загальними.

Таблиця 1.1

## Основні елементи депозитної політики комерційного банку [16]

| Елемент депозитної політики                   | Характеристика                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Залучення та розміщення депозитів          | Депозитна політика визначає умови та правила, за якими банк приймає депозити від клієнтів. Це включає в себе встановлення мінімальних та максимальних сум, строків розміщення, умов видачі коштів та відсоткових ставок.             |
| 2. Визначення відсоткових ставок              | Депозитна політика визначає процентні ставки, які банк пропонує клієнтам за різними видами депозитів. Вона враховує конкурентне середовище, рівень ринкових процентних ставок та стратегію банку.                                    |
| 3. Управління ризиками                        | Депозитна політика включає в себе стратегії та процедури для управління ризиками, пов'язаними з депозитною діяльністю банку. Це включає в себе контроль ліквідності, валютні ризики, процентні ризики та кредитні ризики.            |
| 4. Маркетинг та продаж                        | Депозитна політика визначає стратегії маркетингу та продажу депозитних продуктів. Вона впливає на способи просування депозитів серед клієнтів та може включати рекламні кампанії та акції.                                           |
| 5. Розвиток депозитних продуктів              | Депозитна політика визначає стратегії щодо розробки та впровадження нових депозитних продуктів, які можуть відповідати потребам різних сегментів клієнтів і за рахунок цього збільшувати обсяг депозитного портфеля                  |
| 6. Забезпечення дотримання регуляторних вимог | Депозитна політика включає в себе виконання регуляторних вимог, які стосуються депозитної діяльності банку. Вона допомагає забезпечити відповідність банку нормативним та законодавчим актам, які регламентують депозитну діяльність |
| 7. Моніторинг та аналіз результатів           | Депозитна політика включає в себе моніторинг та аналіз результатів депозитної діяльності банку з метою визначення ефективності стратегій та внесення корекцій, якщо це необхідно                                                     |

Загальні принципи, характерні як для банків, так і для фінансово-кредитних установ, що працюють у цьому сегменті ринку. Однак існують також специфічні принципи, які стосуються виключно внутрішньобанківських аспектів. Вони ґрунтуються на тому, наскільки ефективно банк може залучати вільні грошові ресурси, розміщуючи їх таким чином, щоб максимізувати прибуток і мінімізувати витрати на процес залучення депозитів тощо. Рівень дотримання цих принципів має велике значення як для самого банку, так і для його клієнтів. Клієнти детально аналізують діяльність банку, перш ніж обрати той, у якого розміщено депозит; активно вивчається інформація щодо стратегії управління ресурсами, напрямків інвестування, принципів роботи персоналу та

його кваліфікації. Отже, банки повинні дотримуватися не лише загальних, а й внутрішніх принципів, які впливатимуть на їхню діяльність та довіру клієнтів.

Також важливими є підтримка найкращого рівня витрат для банку та забезпечення безпеки проведення депозитних операцій з урахуванням особливостей грошового ринку, на якому діє ця фінансово-кредитна установа. Оскільки існує контроль над застосуванням депозитної політики, це правило перетворюється на ключову частину налаштування депозитного процесу, яку можна використовувати для захисту інтересів клієнтів шляхом контролю за розголошенням працівниками будь-яких банківських таємниць.

Отже, дотримання цих правил допомагає банку складати як короткострокові, так і довгострокові плани щодо формування депозитного портфеля.

## **1.2 Депозити як основний елемент депозитної політики комерційного банку**

У науковій, фінансовій та економічній літературі депозити описуються як гроші, які населення або компанії вкладають у банки з обіцянкою їх безпечного зберігання та отримання відсотків як доходу. Ці кошти перетворюються на ресурси, які банк використовує для своїх основних операцій, таких як видача позик, здійснення інвестицій тощо.

Депозити поділяються на кілька типів за різними характеристиками, які відображають умови залучення та використання коштів [5]. Основні критерії класифікації депозитів наведено нижче (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

## Депозити та їх класифікація [4]

| Критерій класифікації                          | Класифікація                                                             |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| Строк залучення коштів                         | 1. Вклади до запитання<br>2. Строкові вклади                             |
| Валюта вкладу                                  | 1. Гривневі<br>2. Валютні<br>3. Мультивалютні                            |
| Категорія вкладника                            | 1. Фізичні особи<br>2. Юридичні особи                                    |
| Форма виплати процентів                        | 1. Щомісячна виплата<br>2. Виплата в кінці строку<br>3. Капіталізація    |
| Тип процентної ставки                          | 1. Фіксована ставка<br>2. Плаваюча ставка                                |
| Можливість поповнення та дострокове розірвання | 1. З можливістю поповнення/зняття<br>2. Без можливості поповнення/зняття |

Існує два основних види депозитів за терміном залучення коштів. Вони називаються депозитами до вимоги та строковими депозитами. Згідно з найпоширенішою практикою, кошти можуть бути зняті в будь-який час без попереднього повідомлення банку, де вони розміщені. Тобто вони знімаються клієнтом у будь-який момент без попередження, таким чином вони менш передбачувані для банку. Строкові депозити розміщуються на фіксований термін і не можуть бути повернуті раніше без втрати частини доходу, отже, вони забезпечують більшу стабільність фінансової бази банку.

За валютою депозиту, депозити можуть бути в національній або іноземній валюті (долари США, євро тощо), а також мультивалютними. Депозити в іноземній валюті дозволяють отримувати дохід у твердій валюті, тоді як гривневі депозити зазвичай мають вищу процентну ставку (пропозиція надається для покриття валютних ризиків).

За типом вкладника класифікують депозити фізичних осіб та депозити юридичних осіб. Як правило, кошти населення є більш стабільними ресурсами для банку, ніж кошти корпоративних клієнтів.

Депозити також класифікуються за формою виплати відсотків як умовами нарахування доходу; існують депозити з щомісячною виплатою відсотків, виплатою в кінці терміну та капіталізацією відсотків до суми депозиту. Наприклад, банк може пропонувати на вибір щомісячну або виплату відсотків в кінці терміну дії договору за своїм строковим депозитом – цей вибір впливає на те, який депозит буде більш привабливим для клієнтів з різними потребами.

За типом процентної ставки депозити поділяються на фіксовані та плаваючі. Найчастіше для довгострокових депозитів або спеціальних продуктів використовується плаваюча ставка, наприклад, прив'язана до облікової ставки НБУ.

Також слід зазначити депозити з можливістю поповнення та дострокового зняття. З рахунком, який передбачає можливість поповнення, вкладник може додавати кошти на рахунок протягом терміну дії депозиту. Без такого рахунку сума фіксована на весь термін. Аналогічно, виходячи з умов дострокового розірвання договору, існують депозити з можливістю дострокового зняття та депозити без такої можливості [20].

Депозити мають подвійну природу: для вкладників це наявка готівка; для банків – борги. До депозитних операцій прийнято відносити такі:

- відкриття та ведення розрахункових, поточних та інших банківських рахунків, на яких накопичуються ліквідні залишки коштів клієнтів, зараховуються на рахунки клієнтів готівкові надходження на їхню адресу або суми власних грошових надходжень;
- відкриття рахунків для депозитів клієнтів – фізичних осіб, на які вони можуть вносити певні суми, та ведення цих рахунків;
- відкриття рахунків для депозитів бізнесу, на які представники бізнесу вносять певні суми, та ведення цих рахунків.

Комерційні банки як позичальники та кредитори, що є власниками коштів, стають суб'єктами депозитних операцій. Об'єктом цих операцій є кошти, що були перераховані до банківської установи на умовах, визначених у двосторонній угоді між вкладником та банком. Існують різні ознаки класифікації депозитів. За

вкладником депозити поділяються на депозити фізичних та юридичних осіб. За їх економічним змістом існують чотири групи депозитів: до вимоги; на певний термін (строк); зареєстровані заощадження; «вклади платника» (рис. 1.1.)



Рис. 1.1. Основні ознаки класифікації депозитів [20]

Кожна група має свої класифікаційні ознаки.

Депозити до вимоги – це кошти, розміщені на розрахунковому або поточному рахунку клієнта в банку. Вони призначені для поточних розрахунків власника рахунку з його партнерами. Депозитний портфель є одним з провідних активів комерційного банку. Він формується з ресурсів, що накопичуються за рахунок коштів, які клієнти (як юридичні, так і фізичні особи) розміщують на своїх поточних, депозитних та інших рахунках у банку. Збільшення обсягу депозитного портфеля свідчить про зростання довіри клієнтів до певного банку, а також про його покращення фінансового стану.

Депозитний портфель має таку економічну сутність, що можна сказати, що він є основним джерелом фінансування всієї банківської діяльності. Кошти з цього конкретного портфеля дозволяють банку надавати кредитні лінії

підприємствам, організаціям, а також населенню загалом; інвестувати в цінні папери; здійснювати міжбанківські операції тощо. Це означає, що банк зможе отримувати прибуток лише за рахунок різниці між активними та пасивними процентними ставками.

Тим часом банк повинен повертати клієнтам інвестовані кошти на відповідних умовах та з певними відсотками. Таким чином, банк повинен відігравати важливу роль в управлінні ліквідністю, дотримуючись балансу між активними та пасивними операціями.

Депозитний портфель формує основу, на якій розраховуються обов'язкові резервні норми, які банк повинен підтримувати у своїх резервах у центральному банку. Це дозволяє контролювати грошову масу в обігу, а також ліквідність у банківській системі.

Ще одним фактором є склад депозитного портфеля. Його найкращий розподіл за термінами, валютами та типами клієнтів впливає на ризики ліквідності, валютні ризики, банківські прибутки тощо. Отже, хороший контроль над депозитним портфелем призводить до стабільної та прибуткової роботи банку.

Цей депозитний портфель є основним активом комерційного банку, який сприяє його діяльності та виступає джерелом отримання прибутку. Успішне управління цим конкретним портфелем призведе до підтримки фінансової стійкості цього конкретного банку.

Депозитний портфель комерційного банку має певні елементи:

1. Джерелом формування депозитного портфеля є кошти фізичних та юридичних осіб, розміщені на різних банківських рахунках. Це можуть бути поточні, депозитні, ощадні та багато інших видів рахунків. Оскільки це основне джерело, за рахунок якого формується портфель коштів, залучених клієнтами до банку.

2. Депозитний портфель формує зобов'язання банку, оскільки це кошти, що належать клієнтам, які будуть повернуті їм за відповідних умов, не забуваючи

про відсотки. Таким чином, це означає, що портфель формує зобов'язання банку перед своїми клієнтами.

3. Оскільки саме з депозитного портфеля надходять кошти, які використовуються для кредитів, операцій на відкритому ринку, інвестицій тощо, це робить депозитний портфель одним з ключових активів банку.

4. Ризики та доходи банку залежать від структури портфеля за валютою, термінами та сегментом клієнтів; отже, оптимізація є невід'ємним завданням в управлінні активами та пасивами.

5. Депозитний портфель визначає розмір обов'язкових резервів банку. Таким чином, центральний банк може маніпулювати грошовою масою та ліквідністю банківської системи.

6. Збільшення обсягу портфеля означає підвищення довіри до банку. Це позитивно впливає на його імідж та приваблює нових клієнтів.

Основними характеристиками депозитного портфеля є характер залучених ресурсів, структура, вплив на діяльність та фінансовий стан банку. Це дозволяє розглядати його як основну складову бізнес-моделі комерційного банку.

Далі охарактеризуємо основні характеристики депозитного портфеля. До них відносяться:

1. Термін, на який вкладаються гроші: вкладники зберігають свої гроші протягом певного періоду. Це може бути кілька днів або років.

2. Процентна ставка: відсоток, який банк надає вкладникам як відсотки, може бути фіксованим або змінюватися з часом.

3. Умови видачі: депозити мають різні умови видачі. Вони можуть дозволяти зняття коштів до закінчення терміну або не мати такої можливості.

4. Грошово-кредитна політика банку: депозити відкриваються в різних валютах та відповідають різним інвестиційним умовам.

5. Захист депозитів від ризиків: депозити можуть бути захищені державними гарантіями до певної суми. Це надає вкладникам певний рівень довіри.

Депозитний портфель містить суму коштів, розміщених на депозитних рахунках клієнтів, які були залучені банком відповідно до умов договору. Депозитний портфель є невід'ємною частиною фінансової діяльності банку, оскільки він створює шлях, через який кошти можуть бути доступні для подальшого використання в кредитуванні та інших операціях. Організація депозитного портфеля – це безперервний циклічний процес, що складається з основних етапів:

- вивчення поведінки коштів на рахунках клієнтів;
- орієнтація на залучення певних груп клієнтів та видів депозитів;
- робота щодо залучення клієнтів (впровадження продуктів, гнучка тарифна політика плюс індивідуальна робота з клієнтами);
- контроль.

Саме з відкриттям депозитного рахунку починається співпраця між клієнтом і банком. Таким чином, цей процес заохочує клієнта до здійснення інших операцій з банком і формує різні основи співпраці між ними. Взаємний інтерес передбачає високий рівень взаємної довіри та зацікавленість у ефективному виконанні діяльності всіма залученими сторонами, що забезпечує мінімізацію ризику.

Низький рівень власного капіталу комерційних банків в Україні збільшує потребу в залученні коштів через депозитні рахунки для формування ресурсної бази банківської установи, а також свідчить про необхідність ефективної депозитної політики в системі банківського управління.

Депозитний портфель має економічну сутність як частина ресурсів фондів, що враховує кошти, залучені банком від клієнтів (вкладників) на певних умовах погашення та відсотків, отже, підпадає під основні аспекти економічної сутності депозитного портфеля банку. Економічну сутність депозитного портфелю можна характеризувати наступним чином [40]:

1. Депозити є одним з основних джерел фінансування банку. Кошти, залучені від вкладників, згодом можуть бути використані банком для надання позик та інших видів діяльності.

2. Банк виплачує своїм вкладникам певний відсоток за їхніми депозитами. Ця ставка визначається конкретним банком і може бути фіксованою або змінюватися з часом, а також між різними банками.

3. Вкладники зазвичай розміщують свої депозити на певний період; отже, це дозволяє банку використовувати ці кошти пізніше.

4. Банк повинен враховувати ризики під час інвестування депозитів. Одним із таких ризиків є можливість зняття коштів вкладниками до закінчення терміну погашення їхніх депозитів. Це матиме прямий вплив на ліквідність банку, а також на його здатність виконувати фінансові зобов'язання.

5. За допомогою депозитів банк виступає посередником між різними секторами економіки, надаючи вкладнику можливість зберігати свої гроші та водночас видаючи позики позичальникам.

Депозитний портфель значною мірою визначає, наскільки ефективною може бути фінансово-кредитна політика банку. Зростання конкуренції на депозитному ринку, поряд зі зниженням процентних ставок, призводить до ситуації, коли банківські установи повинні впроваджувати якісно нові депозитні інструменти, використання яких дозволить клієнтам банку продавати їх як фінансові активи під час кредитних операцій. У майбутньому, це стане передумовою використання депозитних інструментів на фондовому ринку [40].

### **1.3. Механізм формування та реалізації депозитної політики комерційного банку**

Проведене вище дослідження літературних джерел дозволило зробити висновки, що банк не може успішно розвиватися та плідно працювати без наявності продуманої економічно обґрунтованої депозитної політики, яка враховуватиме особливості діяльності кредитної установи та її клієнтів. Для залучення ресурсів комерційні банки повинні формувати стратегію депозитної політики, виходячи із завдань та цілей банку, закріплених у статуті

для отримання максимального прибутку та необхідності підтримки ліквідності банку.

Депозитна політика розробляється шляхом визначення її механізму та його елементів. Механізм депозитної політики описується як сукупність його складових елементів, що містить такі основні блоки: методологічний блок; функціональний блок; інструментальний блок та інституційний блок (рис. 1.2).

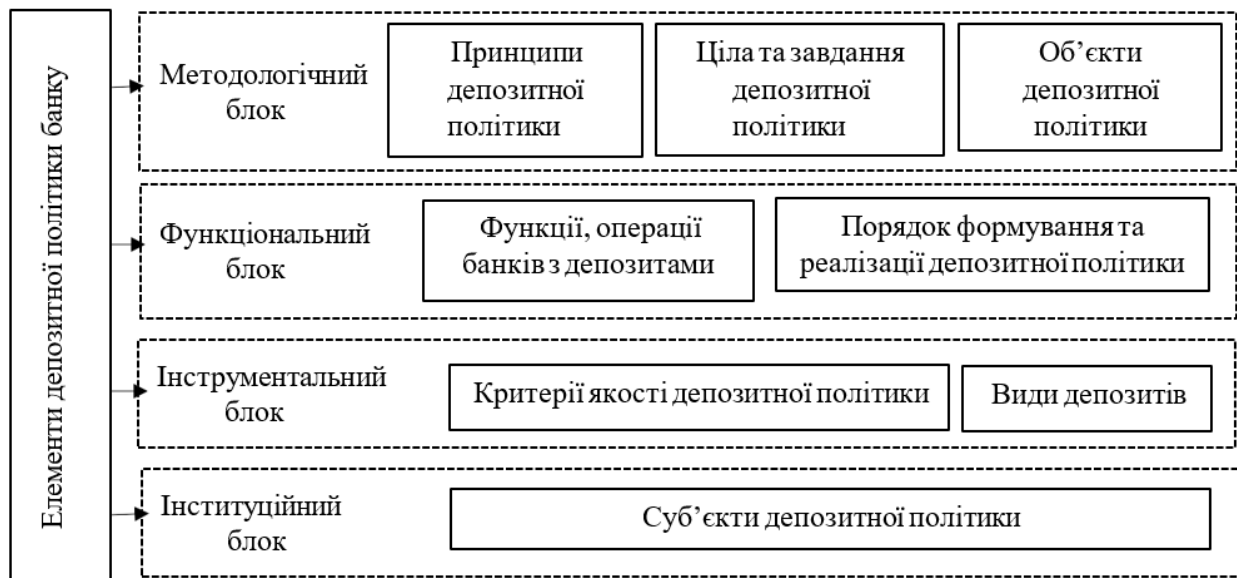


Рис. 1.2. Елементи механізму депозитної політики комерційного банку [38]

Методологічний блок містить основні принципи депозитної політики, об'єкти депозитної політики, цілі та завдання, реалізація яких покращує кількісні та якісні показники діяльності комерційного банку, що призводить до його розвитку.

Депозитна політика буде ефективною та оптимальною лише за умови, що вона сформована на основі певних принципів її формування. На конкретному етапі депозитної політики використовується певна група принципів, загальних та специфічних (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Загальні та специфічні принципи депозитної політики комерційного банку [38]

На макроекономічному рівні держава здійснює грошово-кредитну політику; на рівні кожного конкретного комерційного банку проводиться депозитна політика. Загалом ці принципи однакові, тому вони мають назву – загальні.

До специфічних принципів належать внутрішньобанківські принципи, пов'язані з витратами, безпекою, надійністю, оскільки банк, залучаючи кошти, намагається розмістити їх та отримати дохід не за будь-якою ціною, а з урахуванням ринку, на якому він працює.

Ефект кожного принципу залежить від розміру банку, кваліфікації його співробітників та ціни послуг, що їм пропонуються. Важливим фактором для отримання банком визнання з боку інших гравців на ринку є його здатність залучати депозити для задоволення своїх потреб.

Депозити та інші пасивні операції в комерційному банку є об'єктами депозитної політики. Пасивні операції, крім депозитів, включають: внесення внесків до його статутного капіталу; нарахування банком прибутку разом із формуванням або поповненням будь-якого фонду, який він може бути зобов'язаний або дозволений створити для здійснення своєї діяльності; різні недепозитні операції.

Цілі та завдання – це наступний елемент депозитної політики. Розглядаючи депозитну політику банку як елемент механізму банківської політики, слід враховувати, що цілі депозитної політики повинні відповідати загальним стратегічним цілям банку та його банківській політиці.

Основна мета депозитної політики банку – залучення банком коштів у достатньому обсязі та з мінімальними витратами, а також забезпечення такого поєднання ресурсів, яке створить умови для ефективного з точки зору ліквідності, надійності та прибутковості розміщення залучених коштів.

Достатня кількість залучених коштів спирається на основні документи банку в галузі надання ресурсів, оскільки депозитне правило пов'язане з його кредитним та інвестиційним правилом. Депозитні ресурси дозволяють отримати найбільший прибуток лише за умови їх правильного розміщення. Найбільшої ефективності використання залучених коштів можна досягти за умови знання та справедливої оцінки ринку, на якому відбувається банківська робота та використовуються грошові інструменти, знаходження необхідного поєднання доходу та ризику, створення бажаного рівня швидкості, утримання активів та боргів за строками, розмірами та процентними ставками.

Відповідно до цілей депозитної політики комерційного банку можуть бути поставлені такі завдання:

- 1) отримання прибутку під час здійснення депозитних операцій або створення умов для отримання прибутку в майбутньому;
- 2) залучення необхідного обсягу ресурсів, розподілених як за обсягами, так і за строками за категоріями вкладників;

3) залучення депозитів з мінімальними витратами для банківської установи;

4) створення структурної структури депозитного портфеля, яка дозволить підтримувати корпоративну ліквідність банку на будь-якому визначеному рівні, збалансовуючи депозити з кредитами та інвестиціями в цінні папери за їх термінами, сумами та процентними ставками.

5) функціонування процентних ставок за депозитами для забезпечення прийняттого рівня прибутковості банку;

6) розвиток депозитних операцій шляхом збільшення видів пропонованих депозитів та можливостей управління коштами, а також якості та культури обслуговування вкладників банків.

Функціональний блок складається з елементів депозитної політики, характеризує її функції та порядок їх реалізації з урахуванням того, що управління депозитними ресурсами банку здійснюється в тому числі для забезпечення прийняттого рівня прибутковості та ліквідності банку.

Стимулювання, підтримка оптимального співвідношення між активами та пасивами, підтримка ліквідності банку, контроль тощо – це функції банку під час реалізації депозитної політики.

Контрольна функція банку за депозитною політикою дає можливість контролювати процес формування депозитних ресурсів, залучених на комісійній основі, з урахуванням пріоритетів, визначених у депозитних політиках конкретного банку. Контроль депозитної діяльності банку здійснюється шляхом моніторингу стану депозитних вкладів. Моніторинг – це спостереження за депозитним ринком. Моніторинг та контроль перетворюються на аналіз та прогнозування депозитної політики банку. Тому має сенс розглядати банківський контроль (і моніторинг) з двох точок зору: по-перше, наскільки ефективною є депозитна політика банку, і по-друге, наскільки добре комерційний банк НБУ діє відповідно до своїх обов'язків: обов'язкові правила та бізнес-стандарти; підтримка ліквідності; правильне налаштування та відстеження кроків щодо залучення коштів; дотримання законів; успіх на

депозитному ринку тощо. Виконуючи контрольні завдання, банк може оцінити, наскільки добре працює проведена депозитна політика.

Мотивуюча роль банку в депозитній політиці полягає в тому, що комерційний банк, шукаючи кошти на фінансовому ринку, повинен не лише прагнути залучити максимум вільних ресурсів від населення, але й створювати в ньому дуже потужні мотивації для накопичення грошей.

Накопичення коштів створюється на основі гнучкої депозитної політики комерційних банків. Тому, окрім пропонування високих процентних ставок за депозитами, банки повинні надавати гарантії безпеки розміщених коштів населення. Для вкладників також дуже важливим є володіння інформацією про діяльність комерційного банку та про гарантії, які банк може запропонувати. Головною метою стимулюючої функції банку у здійсненні депозитної політики є розробка та впровадження таких форм залучення коштів, які б дійсно мотивували клієнтів інвестувати свої кошти.

Обов'язок банку підтримувати найкращий баланс між активами та боргами узгоджується з кредитним та інвестиційним планом. Для цього всі підрозділи банку допомагають один одному, укладаючи угоди щодо того, як отримати кошти та куди їх розмістити.

Роль підтримки ліквідності полягає в тому, що відділ залучення коштів повинен завжди мати актуальну інформацію про стан первинних та вторинних резервів ліквідності банку. У разі виникнення проблем із ліквідністю банк буде активно шукати кошти, пропонуючи контрагентам різні види депозитів на різних умовах, що дозволить залучати клієнтів шляхом підвищення процентних ставок у міру виникнення такої тенденції. У разі високої ліквідності банк може знижувати депозитні ставки та проводити пасивну роботу щодо залучення коштів.

Процес розробки та впровадження депозитної політики містить кілька кроків, спрямованих на досягнення цілей та завдань, які банк поставив перед собою. Ці кроки взаємопов'язані та обов'язкові для досягнення оптимальної та правильної депозитної політики (рис. 1.4).

|        |                                                                                                                      |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 етап | Визначення цілей та основних задач депозитної політики                                                               |
| 2 етап | Виокремлення відповідного підрозділу і розподіл обов'язків співробітників банку                                      |
| 3 етап | Формування та реалізація тактики та стратегії банку по розробці та просуванню нових банківських депозитних продуктів |
| 4 етап | Моніторинг діяльності комерційного банку по залученню внесків                                                        |
| 5 етап | Організація контролю за реалізацією депозитної політики та її ефективністю                                           |

Рис. 1.4. Основні етапи формування та реалізації механізму депозитної політики банку [36]

У розробці механізму депозитної політики банку братимуть участь кілька структурних підрозділів, таких як маркетинг, управління, бухгалтерія та операційний відділ, а також відділ депозитів.

Блок інструментів має складатися з методів, прийомів та засобів досягнення цілей депозитної політики, а також критеріїв щодо досягнення якісної депозитної політики; типів депозитних рахунків клієнтів у банках; матеріальних документів, що підтверджують депозит у банку тощо.

Отже, формуючи механізм депозитної політики, головне — правильно поставити мету та підібрати відповідні інструменти для її використання. Водночас кожен банк повинен чітко знати цілі та шляхи своєї роботи та завдань.

Об'єктивною закономірністю є постійне зростання видів інструментів депозитної політики банків. Тому задіяні конкретні механізми використання цілісного та ефективного інструментарію, який би забезпечував разом із комплексом регуляторних факторів формування ресурсного потенціалу та джерел для інвестування.

Який би інструмент депозитної політики не обрав банк, його суть полягає у збалансуванні різних якісних характеристик банківських продуктів для визначення тих параметрів обслуговування, які пропонувалися б оптимально для

задоволення як банку, так і його клієнтів. Основним інструментом є процентні ставки за депозитними операціями.

Моделі ціноутворення також належать до інструментів депозитної політики. Серед основних є:

1) ціноутворення на депозити для проникнення на ринок, що означає пропонування високих депозитних ставок (вище ринкового рівня) або низьких комісійних ставок для залучення великої кількості клієнтів;

2) встановлення процентних ставок за депозитами за мінімальним залишком на депозитному рахунку або «умовне» ціноутворення, яке передбачає підтримку мінімального рівня депозиту;

3) ціноутворення, спрямоване на VIP-клієнтів, тобто клієнтів з вищими доходами;

4) ціни за кількістю та якістю послуг (багатофакторний метод ціноутворення), тобто клієнти, які користуються кількома послугами, отримують нижчі комісії за послуги та вищі процентні ставки за депозитами, завдяки чому банк утримує своїх найкращих клієнтів.

Комерційний банк має можливі варіанти вибору методів у процесі формування механізму депозитної політики. Вивчення джерел економічної літератури показало, що їх можна поділити на цінові та нецінові.

Методи ціноутворення передбачають використання ставки за депозитами як основного інструменту в конкурентній боротьбі за вільні кошти реальних та потенційних клієнтів. Все частіше ставка, запропонована банком, приваблює додаткові ресурси. Ставка за депозитами може бути збережена або знижена, коли банк перенасичений ресурсами або якщо вигідних напрямків для їх розміщення не існує.

Нецінові методи характеризуються використанням різних способів заохочення клієнтів, які безпосередньо не пов'язані зі зміною депозитної політики. До них належать рекламні заходи; підвищення якості, структури та комплексності обслуговування; розширення лінійки банківських продуктів і послуг; вдосконалення програм лояльності; розміщення відділень банку в місцях

найбільшої кількості клієнтів; зміна тривалості операційного дня та графіків роботи відділень відповідно до потреб клієнтів.

Представлені методи також можна розглядати як частину стратегії, якої банк повинен дотримуватися під час реалізації депозитної політики, а саме:

- метод лідерства, у цьому випадку формується нова депозитна політика, щоб банк міг зайняти лідируючу позицію в сегменті депозитного ринку. Це означає, що банк розробляє нові види депозитів, впроваджує спеціальні умови обслуговування клієнтів, встановлює вищі процентні ставки тощо;

- спосіб конкуренції. У цьому випадку нова депозитна політика покликана створити велику конкуренцію серед інших учасників ринку. Банк аналізує депозитні продукти, доступні у конкурентів, та покращує умови своїх депозитів, щоб залучити більше клієнтів;

- методи спеціалізації. Така депозитна політика може зосереджуватися на проведенні депозитних операцій не у всіх сегментах ринку. Можливі варіанти такі: залучення депозитів лише від населення або організацій; від населення та організацій; від населення та малого та середнього бізнесу; від великих організацій тощо;

- пасивна діяльність. В такій політиці використовуються існуючі депозитні продукти, які користуються попитом серед вкладників.

Також має інтерес аналіз критеріїв якості депозитної політики. До них відносяться: достатність (достатність інформаційної бази, достатність кадрового забезпечення), оптимальність, ефективність, результативність (економічна, соціальна, соціально-економічна) та справедливість (конкурентні умови, дотримання нормативних документів тощо).

Достатність (адекватність) депозитної політики означає, що банки мають достатню кількість працівників, які повинні обслуговувати клієнтів, виконувати депозитні завдання, створювати депозитні документи та впроваджувати їх, проводити маркетингові перевірки, аналізувати ринок депозитів. З іншого боку, банки повинні навчити своїх працівників, як добре виконувати депозитні завдання, надаючи їм достатньо інформації для їхнього зростання та

вдосконалення в сфері обслуговування клієнтів, створення та впровадження продуктів, перевірки депозитного портфеля тощо.

Оптимальність стосується вибору найкращого варіанту серед усіх доступних альтернатив, що забезпечує досягнення встановлених результатів з мінімальними витратами ресурсів.

Ефективність описує здатність аналізувати використання ресурсів для досягнення необхідних результатів, запланованих у депозитній політиці.

Економічна ефективність передбачає вигідне використання залучених ресурсів населенням. Соціальна ефективність проявляється через здійснення соціальних проектів, завдяки реалізації яких відбувається збільшення клієнтської бази, а отже, і збільшення депозитного портфеля, тобто коли банк виконує свою соціальну функцію, завдяки якій відбувається зростання як клієнтської бази, так і депозитного портфеля, банки можуть вигідно використовувати залучені ресурси на оптимальному рівні ліквідності.

Справедлива депозитна політика означає, що банк повинен діяти в рамках правил чесної гри на ринку під час розробки своїх депозитних продуктів та послуг, тобто враховувати ситуацію на депозитному ринку, аналізувати пропозиції конкурентів, щоб власні пропозиції були конкурентоспроможними на ринку. Також банки повинні розробляти продукти та послуги та здійснювати депозитні операції відповідно до нормативних документів НБУ.

Інституційний блок об'єднує суб'єктів депозитної політики, тобто комерційні банки, акціонерів та топ-менеджерів, банківських працівників, клієнтів, органи нагляду, включаючи центральні банки та інших.

Отже, аналіз елементів механізму депозитної політики комерційного банку призведе до таких висновків. По-перше, ця класифікація депозитів, представлена вище, дозволяє нам зробити висновок про різні типи депозитної політики. Також, під час розробки та виконання плану депозитів необхідно враховувати кожен елемент депозитного плану, що важливо для нарощування ресурсів банку. Крім того, не існує єдиного загального плану депозитів для всіх банків або єдиного плану депозитів для приватних банків через відмінності між ними (їхня

спрямованість або спектр завдань; способи виконання банківської роботи, аналіз прийнятих ризиків та вивчення фінансових ринків, на яких вони працюють, їхня клієнтська база, обсяг та тип ресурсів тощо), їхнє середовище (конкуренція на ринку та рівень розвитку ринків, на яких вони працюють) та використаний метод (під час розробки, виконання, контролю та перевірки якості депозитних планів). Усі комерційні банки прагнуть знайти відповідне співвідношення «ризик-дохідність» у своїх операціях, що, звужене до депозитної політики комерційних банків, перетворюється на пошук найвигіднішої депозитної політики.

## **РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ НА ПРИКЛАДІ АТ «ВСТ БАНК»**

### **2.1. Оцінка фінансових ресурсів комерційного банку АТ «ВСТ БАНК»**

Публічне акціонерне товариство «ВСТ БАНК» - універсальний банк, який пропонує весь спектр банківських операцій для фізичних та юридичних осіб. Він став правонаступником усіх прав та обов'язків, коштів та майна ПУБЛІЧНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА "БАНК ДОМАШНИЙ КРЕДИТ". При цьому керуючись положеннями Закону України «Про акціонерні товариства» від 17.09.2008 р. № 514-VI та рішенням Загальних зборів акціонерів від 27.04.2010 р. про зміну назви. Він також став правонаступником усіх прав та обов'язків, коштів та майна ВІДКРИТОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «БАНК ДОМАШНИЙ КРЕДИТ» згідно з рішеннями, прийнятими на його установчих зборах акціонерів. 1 від 16.12.2008, перетворений шляхом реорганізації шляхом перетворення, який є правонаступником усіх прав та обов'язків, коштів та майна ЗАТ «ДОМАШНИЙ КРЕДИТ БАНК», який є правонаступником усіх прав та обов'язків, коштів та майна Закритого акціонерного товариства «Агробанк», створеного за рішенням установчих зборів акціонерів від 23.05.2002. відповідно до Статуту від 23.04.2002 зареєстрованого Національним банком України 17.10.2002 за № 283 [26].

Банк має Свідоцтво про державну реєстрацію юридичної особи № 064329 від 15.04.2011 та банківську ліцензію № 204 від 18.10.2011. У складі акціонерів протягом 2012 року відбувалися зміни; станом на 31 грудня 2012 року 100% акцій банку належало ТОВ «Восток Капітал».

Основними бенефіціарами Банку є пан В.М. Костельман, пан В.В. Мороховського та пані Л.С. Мороховська [26].

На сьогоднішній день АТ «ВСТ БАНК» входить в число провідних банків України, що надає приватним клієнтам найширший спектр банківських послуг клієнтам усіх сегментів – приватним особам, малому й середньому бізнесу та

корпоративним клієнтам. Банк пропонує сучасні роздрібні послуги (поточні та депозитні рахунки, платіжні картки, кредити, онлайн-банкінг тощо), обслуговує підприємства різних галузей, реалізує зарплатні проєкти, кредитує бізнес, а також активно працює на ринку агрофінансування і приватного банкінгу.

Попри екстремальні умови воєнного стану на протязі аналізованого періоду, АТ «ВСТ БАНК» зберіг фінансову стабільність і кожен рік виходив з прибутком. Чистий прибуток банку у 2022 році склав близько 276 млн грн(рис. 2.1), що на 3,59% менше довоєнного рівня, але свідчить про здатність банку залишатися прибутковим навіть в умовах кризи. У 2023 році чистий прибуток ще зменшився до 236 млн грн або на 14,33%.

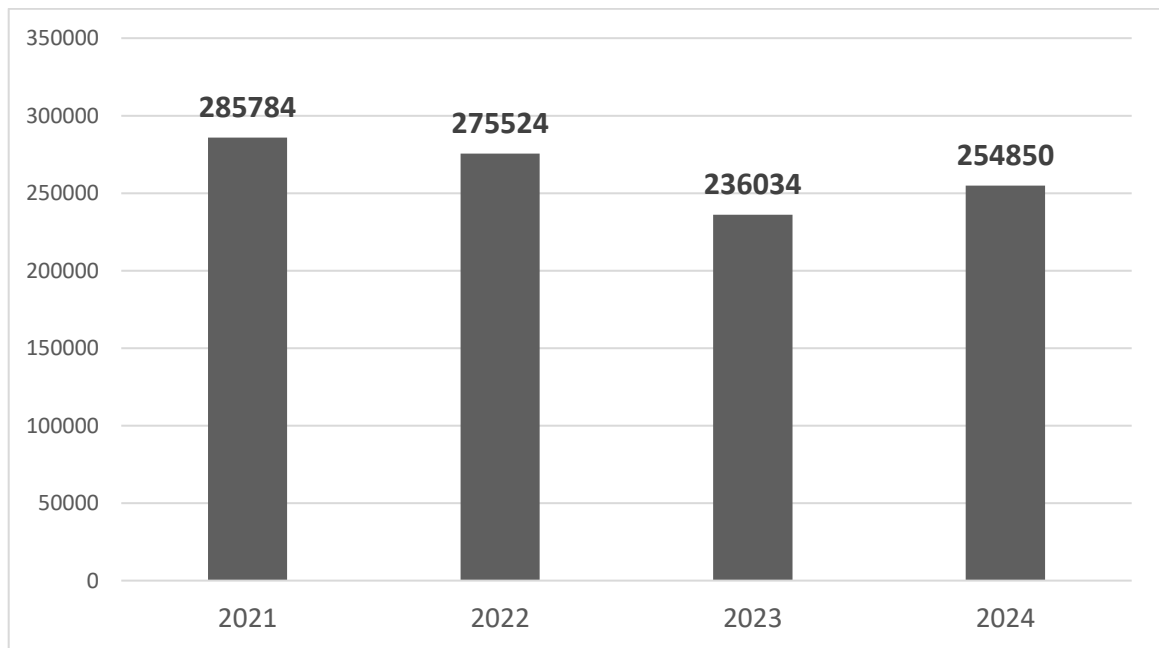


Рис. 2.1. Чистий прибуток АТ «ВСТ БАНК» за 2021-2024 роки, тис. грн.

У 2024 році діяльність банку відзначалася впевненим відновленням – з’явилася позитивна динаміка зростання прибутку і – банк отримав близько 255 млн грн чистого прибутку. Відповідно, частка АТ «ВСТ БАНК» у сукупному прибутку банківської системи України зросла, але фінансові результати все ще не досягли довоєнних показників.

За цей період суттєво зросли і масштаби діяльності банку (табл. 2.1, рис.2.2, 2.3): його чисті активи збільшилися з приблизно 19486357 тис. грн на

початку 2022 року до понад 33926945 тис. грн станом на кінець 2024 року (на 74,11%).

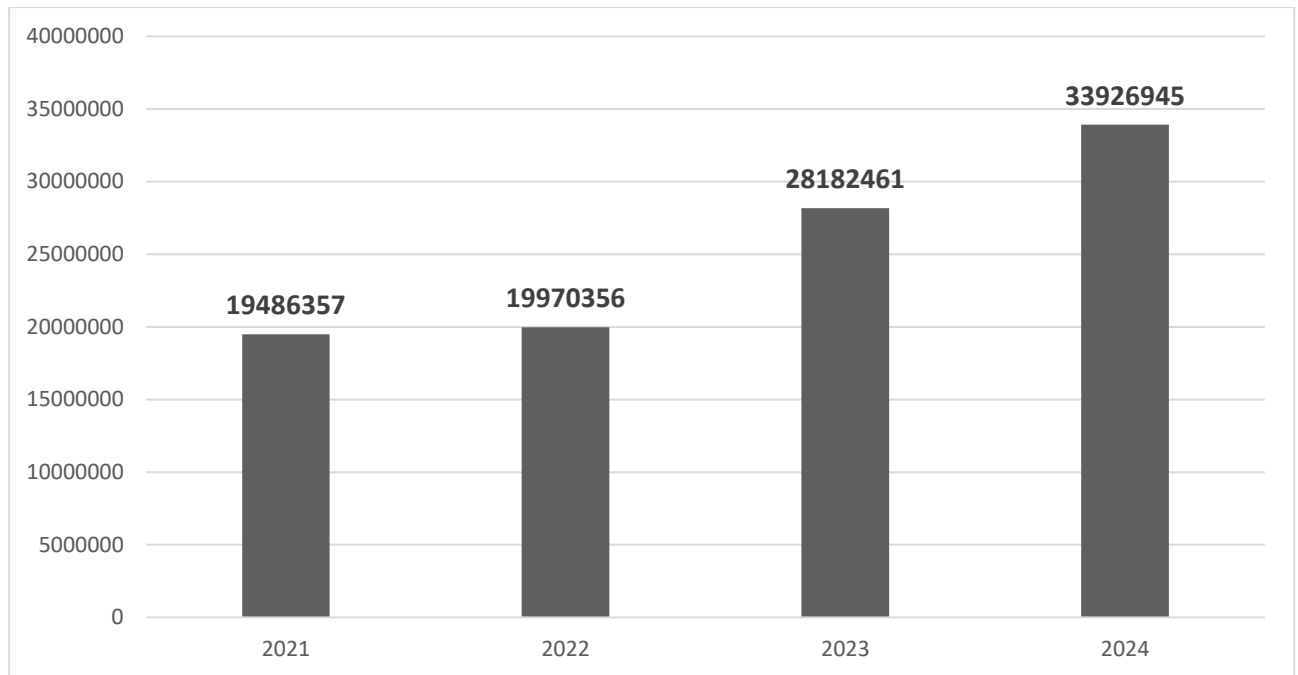


Рис. 2.2. Активи АТ «ВСТ БАНК» за 2021-2024 роки, тис. грн.

Проводячи аналіз інформації, яка наведена в таблиці 2.1, можна зробити висновок, що банк АТ «ВСТ БАНК» збільшив свою діяльність за аналізований період. Саме про це свідчить зростання загальної суми активів на 74,11%, що відповідає сумі 14440588 тис. грн. Таке зростання пов'язано зі збільшенням зобов'язань на 13622094 тис. грн., або на 74,98%. Також за аналізований період власний капітал банку підвищився на 818494 тис. грн, або на 62,08%.

Структура фінансових ресурсів АТ «ВСТ БАНК» в розрізі співвідношення власного капіталу та зобов'язань має такий вигляд (рис. 2.3): у 2021 році – 6,77% та 93,23% відповідно, у 2022 році – 7,46% та 92,54%, у 2023 році – 6,64% та 93,36%, у 2024 році – 6,30% та 93,70% відповідно. Таким чином, можна спостерігати деяке зменшення частки власних коштів у фінансових ресурсах банку на протязі аналізованого періоду, що свідчить про погіршення його фінансової стійкості та незалежності протягом цих років.

Таблиця 2.1

Аналіз динаміки фінансових ресурсів АТ «ВСТ БАНК»\*

| Показники       | 2021р.          |                | 2022р.          |                | 2023р.          |                | 2024р.          |                | Зміни за звітний період |       |           |       |           |       |           |       |
|-----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-------------------------|-------|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------|
|                 | Сума, тис. грн. | Питома вага, % | Сума, тис. грн. | Питома вага, % | Сума, тис. грн. | Питома вага, % | Сума, тис. грн. | Питома вага, % | 2022-2021               |       | 2023-2022 |       | 2024-2023 |       | 2024-2021 |       |
|                 |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                | тис. грн                | %     | тис. грн  | %     | тис. грн  | %     | тис. грн  | %     |
| Зобов'язання    | 18167960        | 93,23          | 18481556        | 92,54          | 26311745        | 93,36          | 31790054        | 93,70          | 313596                  | 1,73  | 7830189   | 42,37 | 5478309   | 20,82 | 13622094  | 74,98 |
| Власний капітал | 1318397         | 6,77           | 1488800         | 7,46           | 1870716         | 6,64           | 2136891         | 6,30           | 170403                  | 12,93 | 381916    | 25,65 | 266175    | 14,23 | 818494    | 62,08 |
| Валюта балансу  | 19486357        | 100,00         | 19970356        | 100,00         | 28182461        | 100,00         | 33926945        | 100,00         | 483999                  | 2,48  | 8212105   | 41,12 | 5744484   | 20,38 | 14440588  | 74,11 |

\*Розраховано за даними річної звітності АТ «ВСТ БАНК» [26]

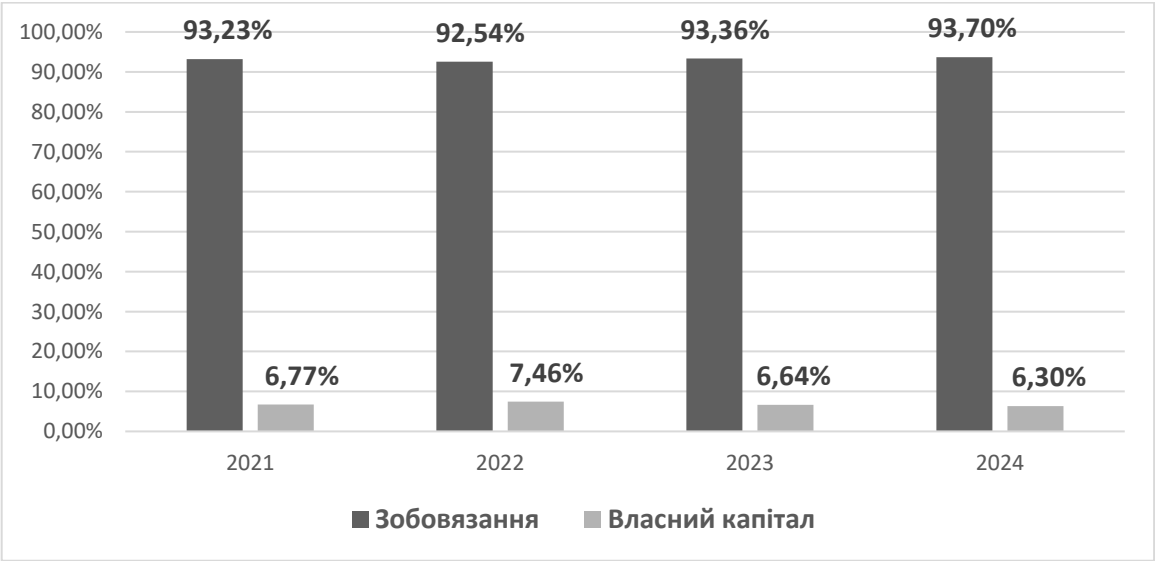


Рис.2.3 Структура фінансових ресурсів АТ «ВСТ БАНК» за 2021 - 2024 рр., %

Фінансові ресурси комерційного банку надходять із його власного капіталу та коштів, які він отримує від населення і компаній. Ресурси банку накопичуються за рахунок пасивних операцій, а потім повністю використовуються в активних операціях. В АТ «ВСТ БАНК» більшу частину ресурсної бази складають зобов'язання, в основному депозити та інші позикові кошти. Вони будуть розглянуті більш уважно в наступних розділах.

АТ «ВСТ БАНК» має певні фінансові зобов'язання (табл. 2.2), а саме зобов'язання, що складаються із заборгованості перед іншими банками, рахунків клієнтів та інших залучених коштів, забезпечення винагород працівникам, а також нефінансові та нефінансові зобов'язання, включаючи відстрочені та поточні податкові зобов'язання, а також субординований борг.

З таблиці 2.2 видно, що АТ «ВСТ БАНК» має зобов'язання за 2024 рік у сумі 31790054 тис. грн. Ця сума суттєво зросла на 13622094 тис. грн порівняно із зобов'язаннями 2021 року; отже, зростання було на 74,98%.

У 2021 році в АТ «ВСТ БАНК» зобов'язання сформовані переважно за рахунок коштів клієнтів – 95,68%. У 2022 році частка зобов'язань за коштами клієнтів зменшилася на 1,08 в.п. і склала 94,61% від загальної суми. У 2023 році відбулося значне зростання на 3,65 п.п., так що кошти клієнтів склали 98,26% зобов'язань. У 2024 році цей показник знов знизився до 95,97%.

Вага коштів банків непостійна, вона займає менше 1% протягом періоду, що розглядається, за винятком 2023 року. У 2023 році ця вага різко зростає з 0,70% до 1,45%. Однак уже в наступному 2024 році вага цих коштів стрімко впаде до 0,25%.

У 2024 році АТ «ВСТ БАНК» відніс частину своїх зобов'язань за іншими джерелами коштів, такими як орендні зобов'язання, на рівні 0,25% та нефінансові та фінансові зобов'язання на рівні 0,08% та 0,39% відповідно.

Таблиця 2.2

## Динаміка та структура зобов'язань АТ «ВСТ БАНК» за 2021 –2024 рр.\*

| Показники                                     | 2021р.          |                | 2022р.          |                | 2023р.          |                | 2024р.          |                | Зміни за звітний період |        |           |        |           |        |           |        |
|-----------------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|----------------|-------------------------|--------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|--------|
|                                               | Сума, тис. грн. | Питома вага, % | Сума, тис. грн. | Питома вага, % | Сума, тис. грн. | Питома вага, % | Сума, тис. грн. | Питома вага, % | 2022-2021               |        | 2023-2022 |        | 2024-2023 |        | 2024-2021 |        |
|                                               |                 |                |                 |                |                 |                |                 |                | тис. грн                | %      | тис. грн  | %      | тис. грн  | %      | тис. грн  | %      |
| Кошти банків                                  | 44796           | 0,25           | 128948          | 0,70           | 382436          | 1,45           | 79333           | 0,25           | 84152                   | 187,86 | 253488    | 196,58 | -303103   | -79,26 | 34537     | 77,10  |
| Кошти клієнтів                                | 17383980        | 95,68          | 17485345        | 94,61          | 25853445        | 98,26          | 30510257        | 95,97          | 101365                  | 0,58   | 8368100   | 47,86  | 4656812   | 18,01  | 13126277  | 75,51  |
| Орендні зобов'язання                          | 77720           | 0,43           | 79530           | 0,43           | 46387           | 0,18           | 80924           | 0,25           | 1810                    | 2,33   | -33143    | -41,67 | 34537     | 74,45  | 3204      | 4,12   |
| Похідні фінансові зобов'язання                | 0               | 0,00           | 0               | 0,00           | 2120            | 0,01           | 208             | 0,00           | 0                       | 0,00   | 2120      | 0,00   | -1912     | -90,19 | 208       | 0,00   |
| Інші залучені кошти                           | 309211          | 1,70           | 394056          | 2,13           | 412542          | 1,57           | 398648          | 1,25           | 84845                   | 27,44  | 18486     | 4,69   | -13894    | -3,37  | 89437     | 28,92  |
| Резерви за кредитними зобов'язаннями          | 1336            | 0,01           | 5652            | 0,03           | 6571            | 0,02           | 9876            | 0,03           | 4316                    | 323,05 | 919       | 16,26  | 3305      | 50,30  | 8540      | 639,22 |
| Забезпечення винагород працівникам            | 35120           | 0,19           | 20516           | 0,11           | 25318           | 0,10           | 36875           | 0,12           | -14604                  | -41,58 | 4802      | 23,41  | 11557     | 45,65  | 1755      | 5,00   |
| Інші фінансові зобов'язання                   | 69613           | 0,38           | 48875           | 0,26           | 70039           | 0,27           | 125313          | 0,39           | -20738                  | -29,79 | 21164     | 43,30  | 55274     | 78,92  | 55700     | 80,01  |
| Інші нефінансові зобов'язання                 | 20009           | 0,11           | 14577           | 0,08           | 21330           | 0,08           | 24848           | 0,08           | -5432                   | -27,15 | 6753      | 46,33  | 3518      | 16,49  | 4839      | 24,18  |
| Поточні та відстрочені податкові зобов'язання | 19383           | 0,11           | 25108           | 0,14           | 199860          | 0,76           | 198545          | 0,62           | 5725                    | 29,54  | 174752    | 696,00 | -1315     | -0,66  | 179162    | 924,33 |
| Субординований борг                           | 206792          | 1,14           | 278949          | 1,51           | 291697          | 1,11           | 325227          | 1,02           | 72157                   | 34,89  | 12748     | 4,57   | 33530     | 11,49  | 118435    | 57,27  |
| Усього зобов'язань                            | 18167960        | 100,00         | 18481556        | 100,00         | 26311745        | 100,00         | 31790054        | 100,0          | 313596                  | 1,73   | 7830189   | 42,37  | 5478309   | 20,82  | 13622094  | 74,98  |

\*Розраховано за даними річної звітності АТ «ВСТ БАНК» [26]

АТ «ВСТ БАНК» також має субординований борг. Його питома вага коливається від 1,51% до 1,02% на протязі аналізованого періоду. Балансова вартість субординованого боргу станом на 31.12 2024 року склала 325227 тис. грн, що 57,27% більше ніж у 2021 році.

Аналіз показує, що банк висококапіталізований і ліквідний: показник адекватності регулятивного капіталу перевищує мінімальні вимоги НБУ на початок 2025 року – близько 13,34% при мінімальних вимогах 8,5%. Таким чином, АТ «ВСТ БАНК» стабільно та прогресивно розвивається, відновлюючи прибутковість, підвищуючи основні показники діяльності навіть за дуже несприятливих макроекономічних умов.

Отже, АТ «ВСТ БАНК» є дуже цікавим об'єктом для дослідження депозитної політики. Він має широку та диверсифіковану групу клієнтів, що включає як фізичних осіб, так і компанії. Саме це дозволяє проаналізувати депозитну політику у багатьох сегментах ринку (роздрібних і корпоративних).

Аналіз депозитної політики АТ «ВСТ БАНК» є доцільним і цінним, оскільки дозволить виявити дієві механізми, за допомогою яких можна залучати та управляти депозитами у комерційному банку, який успішно працює в умовах невизначеності та конкуренції. Це, у свою чергу, дозволить розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення депозитної політики комерційних банків України на основі досвіду АТ «ВСТ БАНК».

## **2.2. Аналіз депозитного портфелю АТ «ВСТ БАНК»**

Далі наше дослідження буде зосереджено на депозитному портфелі АТ «ВСТ БАНК» протягом 2021–2024 років. В таблиці 2.3 представлена динаміка загального депозитного портфелю АТ «ВСТ БАНК».

Таблиця 2.3

## Динаміка депозитного портфелю АТ «ВСТ БАНК»

| Рік  | Загальний обсяг депозитів (тис. грн) | Річний темп зростання (%) |
|------|--------------------------------------|---------------------------|
| 2021 | 17383980                             | 19,97                     |
| 2022 | 17485345                             | 0,58                      |
| 2023 | 25853445                             | 47,86                     |
| 2024 | 30510257                             | 18,01                     |

Аналіз показав, що протягом аналізованого періоду кошти клієнтів стабільно зростають. На кінець 2021 року вони становив 17383980 тис. грн, далі було невелике збільшення до 17485345 тис. грн., на 31 грудня 2023 року кошти клієнтів зросли до 25853445 тис. грн, а на кінець 2024 року становили 30510257 тис. грн.

Річні темпи зростання були різними на протязі аналізованого періоду: у 2021 році збільшення було близько 20%, у 2022 році зростання було лише на 0,58%, що зрозуміло з огляду на початок повномасштабного вторгнення. У 2023 р. зростання відновилося до 47,86%, у 2024 р. депозитний портфель дещо знизив темпи зростання, збільшившись всього на 18,01%.

2022-2024 роки були найважчими для економіки та фінансового сектору України. Навіть за таких умов депозитний портфель АТ «ВСТ БАНК» демонструє велику міцність і постійне зростання, досягаючи нових максимумів з кожним роком. Ця динаміка значною мірою демонструє високу довіру вкладників і найкращі практики управління банком під час кризи. Зокрема, дуже стабільне зростання депозитного портфеля та величезний стрибок на 47,86% у 2023 році на тлі шоку від повномасштабного вторгнення говорить про здатність АТ «ВСТ БАНК» до адаптації та здатність зберегти довіру вкладників навіть за надзвичайних обставин. Банку було дуже важливо утримувати своїх старих клієнтів і залучати нових, можливо, через їхню довіру до нього через певні кроки, зроблені банком під час війни для забезпечення ліквідності та доступності коштів. Наочно динаміка коштів клієнтів представлена на рис. 2.4.

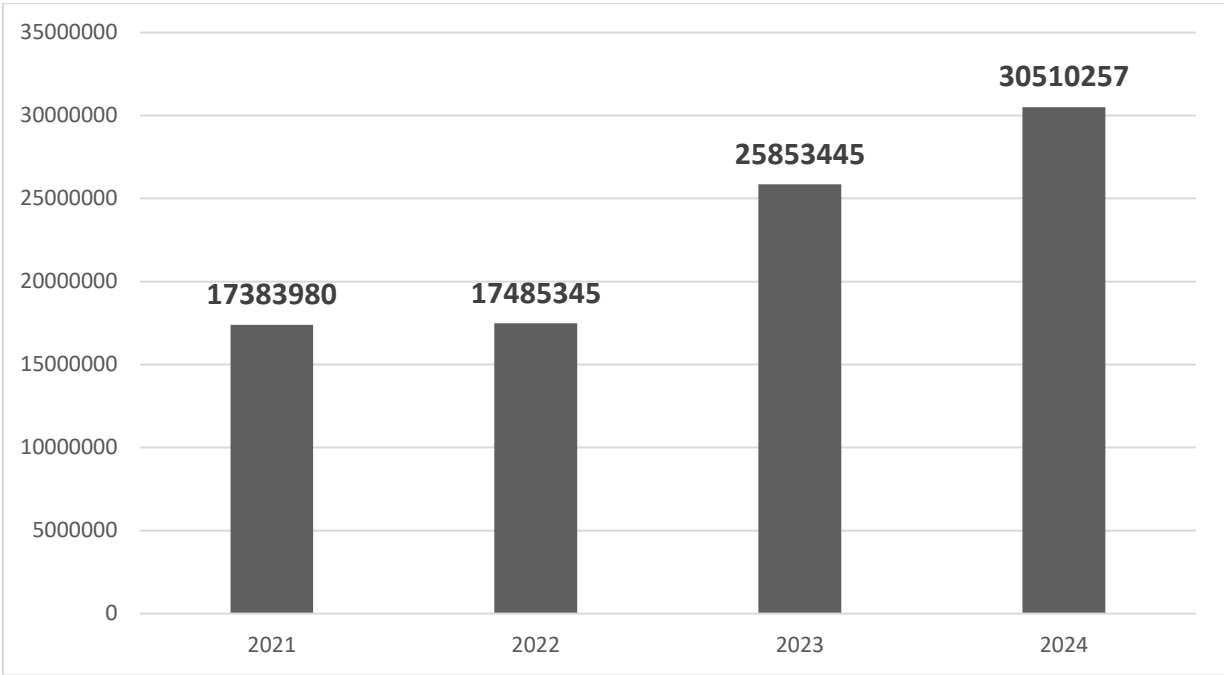


Рис. 2.4. Кошти клієнтів АТ «ВСТ БАНК» за 2021-2024 роки, тис. грн.

Далі проаналізуємо депозитний портфель банку АТ «ВСТ БАНК» у розрізі клієнтів (юридичні та фізичні особи) (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Депозитний портфель АТ «ВСТ БАНК» за 2021-2024 роки в розрізі клієнтів

| Показник                                           | Сума, тис. грн |          |          |          | Відхилення              |                 |
|----------------------------------------------------|----------------|----------|----------|----------|-------------------------|-----------------|
|                                                    | 2021           | 2022     | 2023     | 2024     | 2024/2021,<br>тис. грн. | 2024/2021,<br>% |
| Кошти юридичних осіб (поточні рахунки та депозити) | 12227905       | 12556337 | 19358445 | 23943293 | 11715388                | 95,81           |
| Кошти фізичних осіб (поточні рахунки та депозити)  | 5156075        | 4929008  | 5495000  | 6566964  | 1410618                 | 27,36           |
| Всього коштів клієнтів                             | 17383980       | 17485345 | 24853445 | 30510257 | 13126277                | 75,51           |

\*Розраховано за даними річної звітності АТ «ВСТ БАНК» [26]

Відповідно до таблиці 2.4, ріст коштів клієнтів на 75,51% є результатом (13126006 тис. грн) збільшення коштів юридичних осіб. Порівняно з 2021

роком поточні рахунки та депозити юридичних осіб зросли на 95,81%, що становить 11715388 тис. грн.

Депозити фізичних осіб теж зростають. Однак темпи зростання значно менші, ніж у депозитів юридичних осіб. У 2024 році вклади фізичних осіб збільшилися на 1410618 тис. грн, що еквівалентно збільшенню на 27,36% порівняно з 2021 роком.

Далі проаналізуємо структуру депозитного портфелю в розрізі клієнтів АТ «ВСТ БАНК» (табл. 2.5, рис. 2.3).

Таблиця 2.5

Структура депозитного портфелю АТ «ВСТ БАНК» за 2021-2024 роки в розрізі клієнтів

| Показники                                             | Питома вага, % |         |         |         | Зміна<br>питомої<br>ваги, % |
|-------------------------------------------------------|----------------|---------|---------|---------|-----------------------------|
|                                                       | 2021 р.        | 2022 р. | 2023 р. | 2024 р. | 2021-2024 рр.               |
| Кошти юридичних осіб<br>(поточні рахунки та депозити) | 70,34          | 71,81   | 77,89   | 78,48   | 8,14                        |
| Кошти фізичних осіб<br>(поточні рахунки та депозити)  | 29,66          | 28,19   | 22,11   | 21,52   | -8,14                       |
| Всього коштів клієнтів                                | 100,00         | 100,00  | 100,00  | 100,00  | -                           |

\*Розраховано за даними річної звітності АТ «ВСТ БАНК» [26]

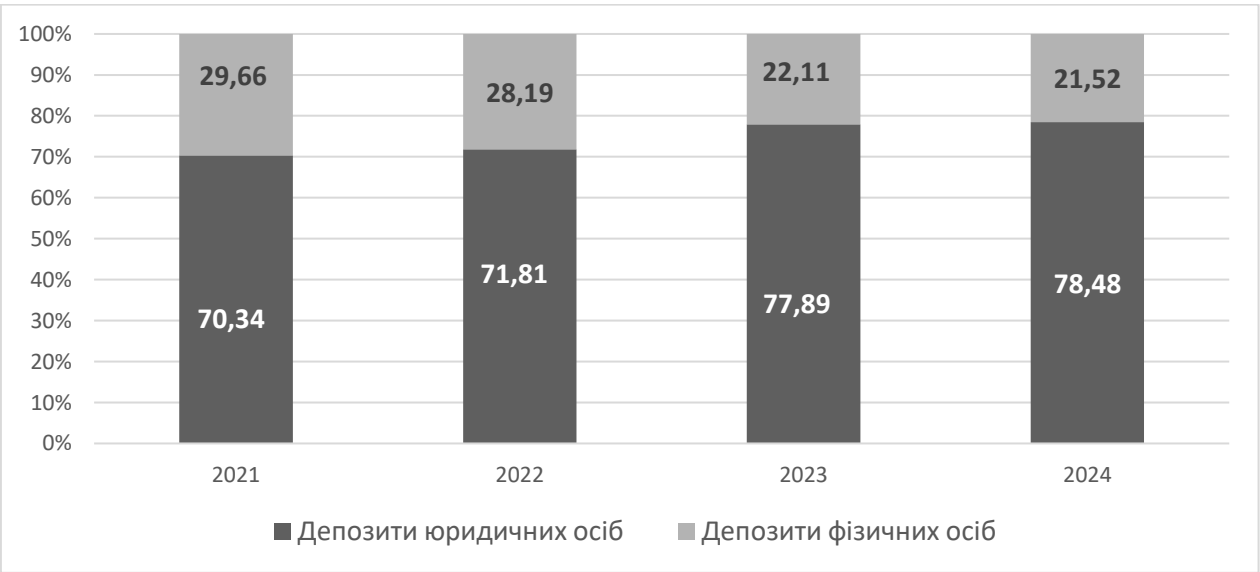


Рис. 2.5. Структура депозитного портфелю АТ «ВСТ БАНК» в розрізі клієнтів за 2021-2024 роки, %

Як видно з таблиці 2.5 та рис. 2.5, депозити юридичних осіб у депозитному портфелі АТ «ВСТ БАНК» упродовж 2021 – 2024 років займають найбільшу питому вагу депозитного портфеля – від 70,34% до 78,48%. Що ж стосується депозитів фізичних осіб, то їхня частка є значно нижчою і протягом аналізованого періоду становила від 29,06% до 21,52%. Таким чином, депозитний портфель АТ «ВСТ БАНК» в основному формується за рахунок коштів юридичних осіб. На кінець 2022 року загальні кошти клієнтів у банку склали 17485345 тис. грн, з яких 12556337 тис. грн (72%) – кошти юридичних осіб і 4929008 тис. грн (28%) – фізичних осіб. Далі зберіглася аналогічна пропорція: станом на кінець 2023 р., коли депозитний портфель сягнув 24853445 тис. грн, кошти юридичних осіб становили 19358445 тис. грн (78%), а кошти населення – 5495000 тис. грн (22%). Наприкінці 2024 року депозити зросли до суми в 30510256 тис. грн, причому 23943293 тис. грн (79%) становили кошти корпоративних клієнтів, а 6566963 тис. грн (21%) – гроші фізичних осіб. Таким чином, депозити фізичних осіб в ВСТ Банку протягом аналізованого періоду займали близько третини загального портфеля, а кошти юридичних осіб забезпечували 2/3 обсягу загального депозитного портфелю.

Далі проаналізуємо депозитний портфель АТ «ВСТ БАНК» протягом 2021–2024 років залежно від строків, на які приймаються депозити клієнтів (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Динаміка коштів клієнтів АТ «ВСТ БАНК» за строками залучення за 2021-2024 р.

| Показник               | Сума, тис. грн |          |          |          | Відхилення              |                 |
|------------------------|----------------|----------|----------|----------|-------------------------|-----------------|
|                        | 2021           | 2022     | 2023     | 2024     | 2024/2021,<br>тис. грн. | 2024/2021,<br>% |
| Строкові депозити      | 4833196        | 3515342  | 4419725  | 4568236  | -264960                 | -5,48           |
| Поточні рахунки        | 12550784       | 13970003 | 20433720 | 25942021 | 13391237                | 106,70          |
| Всього коштів клієнтів | 17383980       | 17485345 | 24853445 | 30510257 | 13126277                | 75,51           |

\*Розраховано за даними річної звітності АТ «ВСТ БАНК» [26]

З 2021 по 2024 рік загальна сума коштів на рахунках клієнтів зросла на 13126277 тис. грн або на 75,51%. Таке зростання відбулося за рахунок збільшення залишків на поточних рахунках, які зросли на 13391237 тис. грн., або на 106,70%. Водночас строкові депозити скоротилися на 264960 тис. грн., або на 5,48%. Це говорить про не дуже агресивну депозитну політику АТ «ВСТ БАНК», оскільки строкові вклади є більш кращими для банку, оскільки залишаються в ньому довше.

Далі розглянемо структуру коштів клієнтів АТ «ВСТ БАНК» у період з 2021 по 2024 рік, а саме, строкові депозити та поточні рахунки, як показано в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Структура коштів клієнтів АТ «ВСТ БАНК» за строками залучення за  
2021-2024 роки

| Показники              | Питома вага, % |         |         |         | Зміна<br>питомої<br>ваги, % |
|------------------------|----------------|---------|---------|---------|-----------------------------|
|                        | 2021 р.        | 2022 р. | 2023 р. | 2024 р. | 2021-2024 рр.               |
| Строкові депозити      | 27,80          | 20,10   | 17,78   | 14,97   | -12,83                      |
| Поточні рахунки        | 72,20          | 79,90   | 82,22   | 85,03   | 12,83                       |
| Всього коштів клієнтів | 100,00         | 100,00  | 100,00  | 100,00  | -                           |

\*Розраховано за даними річної звітності АТ «ВСТ БАНК» [26]

Частка поточних рахунків збільшилася на 12,83% у загальному обсязі коштів клієнтів, а строкові депозити зменшилися відповідно на 12,83%. Аналіз показав, що строкові депозити мають меншу питому вагу ніж поточні рахунки клієнтів.

Представимо структуру коштів клієнтів за строками залучення на наступній діаграмі (рис. 2.6).

Під час війни переважають поточні рахунки. На кінець 2022 року їх питома вага значно збільшилася з 72,2% до 79,9%. І далі на протязі аналізованого періоду питома вага поточних рахунків збільшилася до 85,03%.

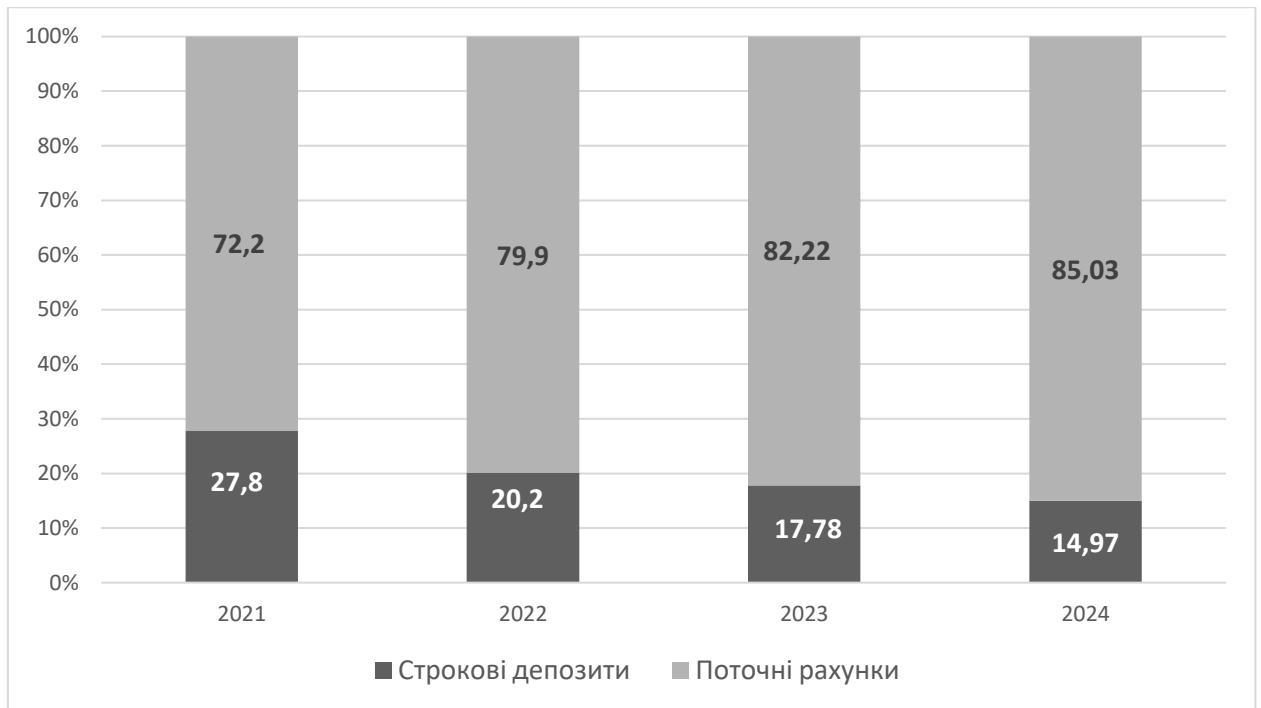


Рис. 2.5. Структура коштів клієнтів АТ «ВСТ БАНК» за строками залучення за 2021-2024 роки, %

Дуже цікавим є аналіз розподілу коштів клієнтів за галузями економіки (табл. 2.8).

Розподіл рахунків клієнтів за галузями економіки свідчить про те, що в перші 2 роки аналізованого періоду основна частка залучених коштів клієнтів припадає на фізичних осіб (29,66% та 28,19%). В 2023 та 2024 роках на перше місце виходить така галузь економіки як торгівля. Її частка суттєво зросла за аналізований період з 18,59% до 23,54%. Різні галузі економіки демонструють зацікавленість у розміщенні своїх коштів на банківських рахунках. Серед цих галузей у 2024 році транспорт та телекомунікації займали найбільшу частку – 20,83%, за ними йдуть переробна промисловість – 14,38%, електроенергія – 4,38%, фінансові посередники – 4,23% та інші.

Таблиця 2.8

Аналіз розподілу коштів клієнтів АТ «ВСТ БАНК» за галузями економіки за 2021- 2024 рр.\*

| Показники                                             | 2021р.             |                   | 2022р.             |                   | 2023р.             |                   | 2024р.             |                   | Зміни за звітний період<br>2024р./2021р. |                      |                         |
|-------------------------------------------------------|--------------------|-------------------|--------------------|-------------------|--------------------|-------------------|--------------------|-------------------|------------------------------------------|----------------------|-------------------------|
|                                                       | Сума, тис.<br>грн. | Питома<br>вага, % | Сума, тис.<br>грн. | Питома<br>вага, % | Сума, тис.<br>грн. | Питома<br>вага, % | Сума, тис.<br>грн. | Питома<br>вага, % | Сума,<br>тис. грн.                       | В<br>структ<br>урі,% | Темпи<br>приросту,<br>% |
| Торгівля                                              | 3231713            | 18,59             | 2910227            | 16,64             | 6162968            | 24,80             | 7183410            | 23,54             | 3951697                                  | 4,95                 | 122,28                  |
| Транспорт,<br>телекомунікації                         | 3317052            | 19,08             | 4057021            | 23,20             | 4802379            | 19,32             | 6355259            | 20,83             | 3038207                                  | 1,75                 | 91,59                   |
| Фізичні особи                                         | 5156345            | 29,66             | 4929008            | 28,19             | 5495000            | 22,11             | 6566963            | 21,52             | 1410618                                  | -8,14                | 27,36                   |
| Переробна<br>промисловість                            | 859967             | 4,95              | 1545659            | 8,84              | 1882439            | 7,57              | 4388583            | 14,38             | 3528616                                  | 9,44                 | 410,32                  |
| Постачання<br>електроенергії,<br>водопостачання       | 0                  | 0,00              | 0                  | 0,00              | 960691             | 3,87              | 1337214            | 4,38              | 376523                                   | 0,52                 | 39,19                   |
| Фінансові посередники                                 | 1049829            | 6,04              | 916174             | 5,24              | 1271012            | 5,11              | 1291642            | 4,23              | 241813                                   | -1,81                | 23,03                   |
| Будівництво                                           | 1737027            | 9,99              | 1279517            | 7,32              | 730116             | 2,94              | 791441             | 2,59              | -945586                                  | -7,40                | -54,44                  |
| Професійні послуги                                    | 753853             | 4,34              | 587501             | 3,36              | 638746             | 2,57              | 794037             | 2,60              | 40184                                    | -1,73                | 5,33                    |
| Охорона здоров'я та<br>надання соціальної<br>допомоги | 0                  | 0,00              | 0                  | 0,00              | 380892             | 1,53              | 611703             | 2,00              | 230811                                   | 0,47                 | 60,60                   |
| Сільське господарство                                 | 364807             | 2,10              | 211860             | 1,21              | 250733             | 1,01              | 604228             | 1,98              | 239421                                   | -0,12                | 65,63                   |
| Тимчасове розміщення й<br>організація харчування      | 0                  | 0,00              | 0                  | 0,00              | 1659198            | 6,68              | 279890             | 0,92              | -1379308                                 | -5,76                | -83,13                  |
| Інші                                                  | 913387             | 5,25              | 1048378            | 6,00              | 569236             | 2,29              | 305887             | 1,00              | -607500                                  | -4,25                | -66,51                  |
| Всього рахунків клієнтів                              | 17383980           | 100,00            | 17485345           | 100,00            | 24853445           | 100,00            | 30510257           | 100,00            | 13126277                                 | 0,00                 | 75,51                   |

\*Розраховано за даними річної звітності АТ «ВСТ БАНК» [26]

АТ «ВСТ БАНК» пропонує широкий асортимент депозитних продуктів як для приватних осіб, так і для бізнесу. У таблицях 2.9 та 2.10 подані основні умови депозитних продуктів АТ «ВСТ БАНК».

Таблиця 2.9

## Депозитні продукти АТ «ВСТ БАНК» для приватних осіб [26]

| Умови                     | Назва депозитного продукту                                                                                                                                  |                                                                                                                                                             |                                                                                        |                                                                                                                                      |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                           | «Простий»                                                                                                                                                   | «Простий з поповненням»                                                                                                                                     | «Особливий»                                                                            | «Заставний»                                                                                                                          |
| Відсоткова ставка         | Диференційована залежно від суми, валюти та терміну депозиту:<br>- у гривні – від 5,0% до 14,75;<br>- у доларах США – від 0,5% до 1,5%;<br>- у євро – 0,5%. | Диференційована залежно від суми, валюти та терміну депозиту:<br>- у гривні – від 5,0% до 13,25;<br>- у доларах США – від 0,1% до 0,8%;<br>- у євро – 0,4%. | Диференційована залежно від суми та терміну депозиту:<br>у гривні – від 3,0% до 16,0%; | Диференційована залежно від суми, валюти та терміну депозиту:<br>- у гривні – 1,0%;<br>- у доларах США – 0,01%;<br>- у євро – 0,01%. |
| Валюта депозиту           | Гривня, долар США, євро                                                                                                                                     |                                                                                                                                                             | Гривня                                                                                 | Гривня, долар США, євро                                                                                                              |
| Виплата відсотків         | Щомісячно                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                             |                                                                                        |                                                                                                                                      |
| Мінімальна сума депозиту  | 1000 грн, 200 дол. США, 100 євро                                                                                                                            | 100 грн, 200 дол. США, 100 євро                                                                                                                             | 2000000 грн                                                                            | 50000 грн, 2000 дол. США, 1000 євро                                                                                                  |
| Максимальна сума депозиту | Без обмежень                                                                                                                                                |                                                                                                                                                             |                                                                                        |                                                                                                                                      |
| Строк депозиту            | 1 місяць, 95 днів, 6 і 12 місяців                                                                                                                           |                                                                                                                                                             | 7 та 95 днів                                                                           | 95 днів                                                                                                                              |
| Особливі умови            | Без поповнення, дострокового розірвання і зняття частинами                                                                                                  | Без дострокового розірвання і зняття частинами                                                                                                              |                                                                                        | Без поповнення, дострокового розірвання і зняття частинами                                                                           |

Дані, наведені в таблиці 2.9, характеризують велику кількість депозитних програм, які АТ «ВСТ БАНК» пропонує приватним особам за достатньо привабливими процентними ставками. Програми також

передбачають зняття жорстких обмежень і просте оформлення та оперування депозитними коштами за допомогою сучасних технологій. Всі депозити можливо оформити у мобільному застосунку банку.

Корпоративним клієнтам, тобто представникам бізнесу, АТ «ВСТ БАНК» пропонує різноманітні депозитні програми, які представлені в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

## Депозитні продукти АТ «ВСТ БАНК» для бізнесу [26]

| Умови                         | Назва депозитного продукту           |                                          |
|-------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------|
|                               | Депозитна лінія                      | Класичний                                |
| Мінімальна сума траншу/вкладу | 1000 грн, 100 дол. США, 100 євро     |                                          |
| Відсоткова ставка             | Узгоджується індивідуально           |                                          |
| Валюта депозиту               | Гривня, долар США, євро              |                                          |
| Виплата відсотків             | Щомісячно, в кінці строку дії траншу | Щомісячно, щоквартально, у кінці терміну |
| Строк розміщення              | Від 7 днів                           | Від 3 днів                               |

Показані в таблиці 2.10 умови показують, що банк АТ «ВСТ БАНК» застосовує індивідуальну методику формування процентних ставок, пропонує широкий вибір валют як для депозитів, так і для виплати відсотків, встановлює порівняно низькі мінімальні суми. Ці фактори роблять строкові вклади більш привабливими для підприємств.

### 2.3. Оцінка ефективності механізму депозитної політики АТ «ВСТ БАНК»

Для аналізу механізму депозитної політики АТ «ВСТ БАНК» слід розглянути співвідношення його депозитної та кредитної діяльності. Для цього спочатку розрахуємо коефіцієнт співвідношення кредитів і коштів клієнтів (депозитів) (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Співвідношення обсягів коштів клієнтів та кредитів клієнтам АТ «ВСТ  
БАНК» за 2021-2024 роки

| Показник                                             | Сума, тис. грн |          |          |          | Відхилення              |                 |
|------------------------------------------------------|----------------|----------|----------|----------|-------------------------|-----------------|
|                                                      | 2021           | 2022     | 2023     | 2024     | 2024/2021,<br>тис. грн. | 2024/2021,<br>% |
| Кредити та аванси клієнтам                           | 8874102        | 8208056  | 8243854  | 10389110 | 1515008                 | 17,07           |
| Кошти клієнтів                                       | 17383980       | 17485345 | 24853445 | 30510257 | 13126277                | 75,51           |
| Коефіцієнт співвідношення кредитів і коштів клієнтів | 0,51           | 0,47     | 0,33     | 0,34     | -0,17                   | -33,30          |

\*Розраховано за даними річної звітності АТ «ВСТ БАНК» [26]

Коефіцієнт співвідношення кредитів і депозитів показує, яку частину депозитів банк спрямував на кредитування. Його розраховують як відношення суми кредитів до суми депозитів. Вищий коефіцієнт може вказувати на більшу активність банку з надання кредитів, тоді як низький — на те, що банк утримує більшу частину депозитів у ліквідній формі, а не видає їх у вигляді кредитів.

$$k = \frac{\text{Сума кредитів}}{\text{Сума депозитів}}$$

якщо  $k > 1$  – банк видав більше кредитів, ніж залучив депозитів. Це може означати, що банк використовує інші джерела фінансування, наприклад, міжбанківські кредити або власні кошти;

якщо  $k < 1$  – банк видав менше кредитів, ніж залучив депозитів. Це може свідчити про обережну політику банку або про те, що він тримає кошти в більш ліквідних активах, а не кредитує;

якщо  $k = 1$  – сума виданих кредитів дорівнює сумі залучених депозитів.

На рис. 2.6 наочно представлена динаміка кредитів, депозитів та коефіцієнта їх співвідношення.

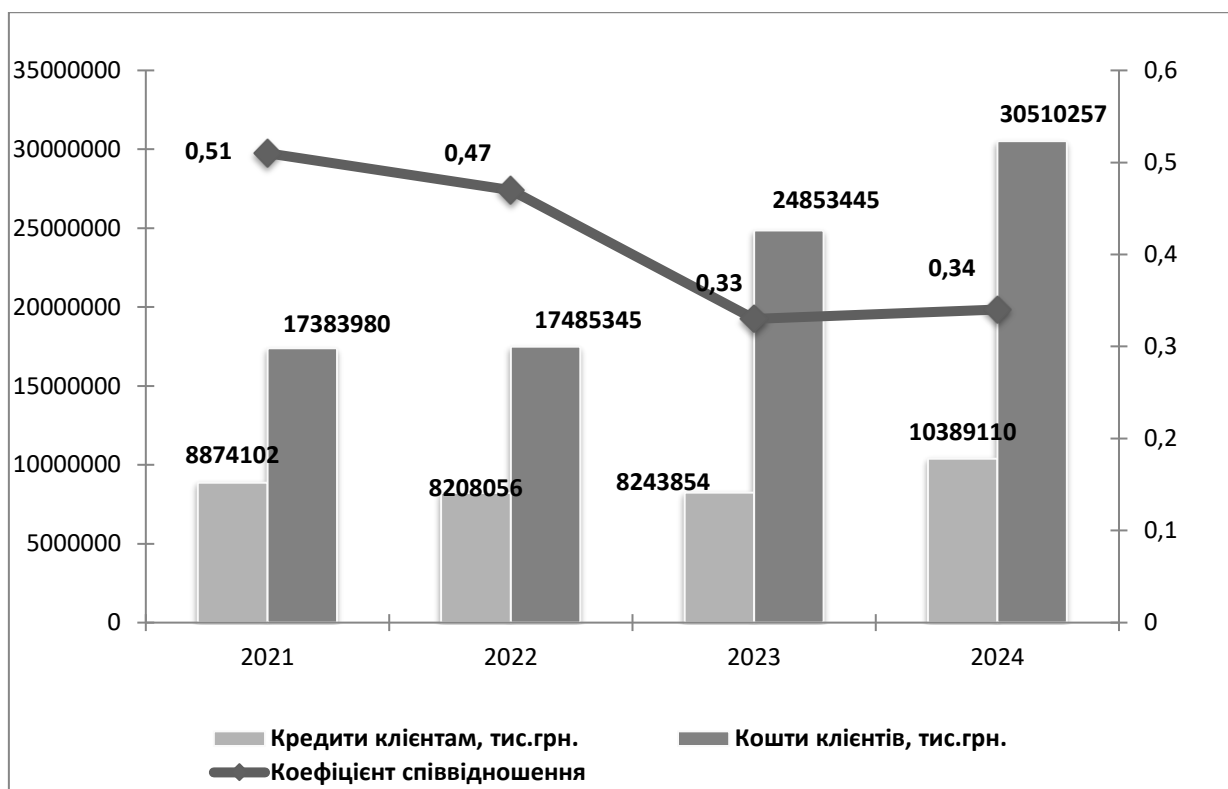


Рис. 2.6. Динаміка кредитів, депозитів та коефіцієнта їх співвідношення АТ «ВСТ БАНК»

Протягом усього часу дослідження депозитних коштів завжди було більше, ніж виданих кредитів. Це свідчить про зростання довіри як людей, так і компаній до банку, оскільки депозитних коштів більше, ніж кредитних. Але водночас у банку з'являються так звані «вільні кошти».

Такі «вільні кошти» являють собою ту частину фінансових активів, яка не приносить банку жодного доходу. Це означає, що якщо доходу немає, то зобов'язання за депозитами не виконуються, що знижує загальну фінансову стабільність банку. Тому, якщо обсяг кредитів < обсягу депозитів, це свідчитиме про неефективну депозитну політику АТ "ВСТ БАНК" за аналізований період.

Щоб банк залишався прибутковим, він повинен враховувати відносні процентні ставки за депозитами та кредитами, оскільки вони визначають розрив між ними, а також обсяг позичених та наданих коштів. Зниження процентних ставок за кредитами може залучити більше клієнтів та збільшити

прибуток, тому необхідно враховувати тенденції та співвідношення процентних ставок як за кредитами, так і за депозитами. Збільшення спреду є умовою успішних депозитних операцій.

У таблиці 2.12 та на рисунку 2.7 показано, як змінюються середні процентні ставки за депозитами та кредитами з часом.

Таблиця 2.12

Динаміка середньозважених відсоткових ставок за депозитами та кредитами АТ «ВСТ БАНК» за 2021-2024 роки

| Показники                          | %       |         |         |         | Відхилення,<br>% |
|------------------------------------|---------|---------|---------|---------|------------------|
|                                    | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | 2024 р. | 2021-2024 рр.    |
| 1. Відсоткова ставка за кредитами  | 15,46   | 20,68   | 32,35   | 29,87   | 14,41            |
| 2. Відсоткова ставка за депозитами | 2,47    | 3,54    | 4,34    | 3,95    | 1,49             |
| 3. Спред (1-2)                     | 12,99   | 17,14   | 28,01   | 25,92   | 12,93            |



Рис. 2.4. Динаміка середньозважених відсоткових ставок за депозитами та кредитами АТ «ВСТ БАНК» за 2021-2024 роки, %

Дані наведені в таблиці 2.12 доводять, що процентні ставки як за кредитами, так і за депозитами мають різні тенденції у своїх змінах. Зокрема, ставка за кредитами зросла на 14,41 в.п., тоді як зростання ставки за

депозитами відбувалося меншими темпами і склало 1,49 в.п. з 2021 по 2024 рік.

Що стосується спреда, тобто різниці між ставкою за кредитом та ставкою за депозитом, то на протязі аналізованого періоду він мав мінливу тенденцію.

Свого максимального значення він досяг у 2023 році та склав 28,01%, а найменше значення було у 2021 році – 12,99%.

Для оцінки ефективності формування депозитного та кредитного портфелів банку АТ «ВСТ БАНК» скористуємося засобами регресійного аналізу.

Ідеальний розмір кредиту залежить від поточних умов депозитного та кредитного ринку з боку як попиту, так і пропозиції кредитних ресурсів, а також з урахуванням того, яка частка коштів зараз перебуває в обігу. Комерційні банки беруть участь у процесі придбання ресурсів, які для їх розподілу надходять за різними цінами з різних джерел та їхньої частки в загальній структурі. Ефективність процентних ставок щодо привабливості може визначатися кількома факторами: тобто певним співвідношенням між розподілом ресурсів та рівнями залучення, процесом резервування залучених коштів, повною взаємозамінністю банківських ресурсів (дохідність не залежить від часу) тощо. Прогнозування очікуваних прибутків від розміщень може допомогти оптимізувати кредитну та депозитну стратегію банку. Але в умовах високої інфляції та нестабільної банківської політики сьогодення слід враховувати дві речі. По-перше, він не залежить від залучення платних ресурсів для зростання, а радше шукає потенційно прибуткові інвестиції. По-друге, цей банк постійно прагне знайти інші способи, за допомогою яких кошти можна ефективно використовувати.

Першим кроком у проведенні регресійного аналізу є побудова рівняння взаємозв'язку між трьома факторами: депозитним портфелем, кредитним портфелем та рентабельністю активів з використанням даних за кілька років (табл. 2.13).

Таблиця 2.13

Показники фінансової діяльності АТ «ВСТ БАНК» для проведення  
регресійного аналізу

| Рік  | Депозитний портфель,<br>тис. грн. | Кредитний портфель,<br>тис. грн. | Рентабельність<br>активів, % |
|------|-----------------------------------|----------------------------------|------------------------------|
| 2019 | 8954814                           | 6523854                          | 1,54%                        |
| 2020 | 14490307                          | 7021936                          | 0,92%                        |
| 2021 | 17383980                          | 8874102                          | 1,47%                        |
| 2022 | 17485345                          | 8208056                          | 1,38%                        |
| 2023 | 24853445                          | 8243854                          | 0,84%                        |
| 2024 | 30510257                          | 10389110                         | 0,75%                        |

Щоб оцінити, наскільки розміри депозитного та кредитного портфелів впливають на рентабельність активів, слід використовувати наступне двофакторне рівняння:

$$D = f(F_1; F_2)_t + \sigma_t \quad (2.1)$$

де D – рентабельність активів банку;

$F_1$  – розмір депозитного портфеля;

$F_2$  – розмір кредитного портфеля.

Формула 2.1 виступає прототипом для оцінки того, як депозитний та кредитний портфелі впливають на зміну рентабельності активів протягом певного періоду часу. З урахуванням індексів  $t$  це означає, що значення  $f_t$  та  $\delta t$  будуть змінюватися протягом різних періодів. Значення  $\delta t$  підкреслює ознаку випадкової похибки, що існує між фактичними значеннями та тими, що розраховані статистичною моделлю протягом періоду  $t$ .

Для математичного вираження двофакторної моделі буде застосовано програмне забезпечення Excel для аналізу даних за допомогою регресійного аналізу. Отримані показники наведено нижче або в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

Вплив зміни депозитного та кредитного портфелів банку на величину  
рентабельності його активів

| Показники                     | Коефіцієнти  |
|-------------------------------|--------------|
| Y-перетин                     | 0,003951029  |
| Депозитний портфель ( $F_1$ ) | -7,78214E-10 |
| Кредитний портфель ( $F_2$ )  | 2,71533E-09  |

Модель описує зв'язок між змінними з точки зору двовимірної площини, утвореної множинною регресією – математичного інструменту для графічного та статистичного вираження зв'язків.

$$D = 0,00395 - 7,78214E - 10 \times (F_1)_t + 2,71533E - 09 \times (F_2)_t \quad (2.2)$$

Негативний нахил  $(-7,78214E - 10)$  площини відносно суми депозитних коштів, описує обернену залежність між рентабельністю активів та змінами в депозитному портфелі. Позитивний нахил  $(2,71533E - 09)$  цієї площини відносно кредитного портфеля, означає вплив змін у кредитному портфелі на показник рентабельності активів. Важливо зазначити, що це позитивно впливає на прибутковість банківських активів.

Наступним кроком є встановлення прогнозованої рентабельності активів банку в майбутньому періоді. Для цього ми спочатку застосуємо методи економіко-математичного моделювання, а також інструменти Excel для розрахунку прогнозованих значень депозитного та кредитного портфелів станом на 1 січня 2026 року. Вони оцінюються у 37103524 тис. грн та 11045702 тис. грн відповідно.

$$\begin{aligned} D &= 0,00395 - 7,78214E - 10 \times 37103524 + 2,71533E - 09 \times 11045702 \\ &= 0,51\% \end{aligned}$$

Підставивши вищезазначені значення в рівняння 2.2, прогнозований індекс рентабельності активів для цього банку у 2025 році становитиме 0,51%. Це означає, що зі зменшенням кредитного портфеля банку та збільшенням депозитних зобов'язань виникає ймовірність того, що рентабельність активів банку знизиться приблизно до 0,51%.

Наприкінці нашого дослідження проведемо оцінку ефективності депозитної політики в АТ «ВСТ БАНК» та розрахуємо основні показники ефективності (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Показники ефективності депозитної політики АТ «ВСТ БАНК»  
за 2021 – 2024 роки

| Показники                                        | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | 2024 р. | Відхилення<br>2021-2024 рр. |
|--------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|-----------------------------|
| Генеральний коефіцієнт надійності                | 7,26    | 8,06    | 7,11    | 6,72    | -0,53                       |
| Коефіцієнт фінансового левериджу                 | 13,78   | 12,41   | 14,07   | 14,88   | 1,10                        |
| Ефективність операцій з процентними коштами      | 3,20    | 2,74    | 2,47    | 2,57    | -0,63                       |
| Рівень процентної маржі (чиста процентна маржа)  | 4,84    | 5,40    | 5,63    | 5,59    | 0,75                        |
| Коефіцієнт співвідношення кредитів і зобов'язань | 0,49    | 0,44    | 0,31    | 0,33    | -0,16                       |
| Крос-коефіцієнт                                  | 2,05    | 2,25    | 3,19    | 3,06    | 1,01                        |

Аналіз розрахованих показників оцінки ефективності депозитної політики в АТ «ВСТ БАНК» призводить до певних висновків.

Генеральний коефіцієнт надійності – це показник, що використовується у фінансовому аналізі, який розраховується як відношення власного капіталу до загальної суми активів компанії. Він відображає частку активів, що фінансуються за рахунок власних коштів, і є однією з ключових характеристик фінансової стійкості банку чи іншого підприємства. Генеральний коефіцієнт надійності має тенденцію до зниження протягом розглянутого періоду. Це свідчить про погіршення активності залучення фінансових ресурсів банками, тобто оборотні активи майже повністю захищаються власним капіталом. У 2021 році цей показник становив 7,26% та зменшився на 0,53% у 2024 році, тобто вже становив 6,72%.

Коефіцієнт фінансового левериджу (або левериджу) банку – це показник, який демонструє частку позикового капіталу в загальному капіталі банку. Він відображає, яку частину активів банку фінансують залучені кошти

(позики, вклади) порівняно з власними коштами. Відповідно до стандартів Базель III та норм НБУ, мінімально допустимий рівень левериджу – 3%, тобто коефіцієнт не повинен перевищувати 33,3 ( $1 / 0,03$ ). Усі роки цей коефіцієнт коливався від 13,78 до 14,88, про дуже високий рівень залучених активів порівняно з капіталом банку, тобто банк активно використовує позикові кошти для фінансування своєї діяльності. Це досить високі значення, але вони не перевищують критичний поріг, встановлений регулятором. Збільшення коефіцієнта фінансового левериджу призведе до зниження стабільності цього конкретного банку, а також може означати, що його депозитна політика є ризикованою.

Ефективність операцій з процентними коштами банку визначається через прибутковість від кредитування та вартість залучених депозитів, що впливає на загальну рентабельність, ліквідність та фінансову стійкість банку. Ця ефективність оцінюється за допомогою таких показників, як різниця між процентними доходами та витратами, що є ключовим показником прибутковості, а також через динаміку чистого процентного доходу та його вплив на показники ліквідності та платоспроможності. На протязі аналізованого періоду цей показник знижується.

Чиста процентна маржа ефективно відображає процентну політику банку. Чим вищий цей показник, тим краща процентна політика. Її можна зменшити шляхом зниження процентних ставок за кредитами, збільшення вартості ресурсів, зменшення частки дохідних активів, а також через неправильну процентну політику. Рекомендоване значення цього показника має бути не менше 5%. Розрахунки показують, що в 2021 році чиста процентна маржа не перевищувала 5%. Однак далі показник збільшується та становить 5,40%, 5,63% та 5,59%, що свідчить про покращення депозитної політики банку.

Коефіцієнт співвідношення кредитів і зобов'язань банку показує, наскільки видані кредити забезпечені залученими ресурсами. Якщо він перевищує 1, це може свідчити про ризик незбалансованої ліквідності.

Динаміка коефіцієнта співвідношення кредитів до зобов'язань ( $0,49 \rightarrow 0,44 \rightarrow 0,31 \rightarrow 0,33$ ) свідчить про поступове зниження частки кредитів у структурі зобов'язань банку, з незначним відновленням наприкінці періоду. Це можна пояснити наступним чином: стійке зменшення коефіцієнта на протязі 2021 – 2023 років, що може означати зниження обсягів кредитування (менше виданих кредитів); зростання зобов'язань (наприклад, активне залучення депозитів або міжбанківських ресурсів); консервативна кредитна політика банку – можливо, через економічну нестабільність або зростання кредитних ризиків; переорієнтація на інші джерела доходу, наприклад, інвестиції в цінні папери або комісійні послуги. Незначне зростання в 2024 році свідчить про пожвавлення кредитної активності – банк почав обережно нарощувати кредитний портфель; зменшення темпів залучення зобов'язань - наприклад, стабілізація депозитної бази.

Зниження коефіцієнта – позитивний сигнал з точки зору ліквідності: банк має більше ресурсів, ніж видає в кредити. Але надто низький рівень ( $<0,5$ ) може свідчити про неефективне використання ресурсів – банк не реалізує повною мірою потенціал прибутковості через обмежене кредитування. Оптимальний рівень залежить від стратегії банку, ринкових умов і регуляторних вимог.

Крос-коефіцієнт банку – це критерій надійності, що визначає, як співвідносяться всі зобов'язання банку (пасиви) до його виданих кредитів. Він показує, чи забезпечені кредити зобов'язаннями банку і допомагає оцінити його фінансову стабільність. Динаміка крос-коефіцієнта банку –  $2,05 \rightarrow 2,25 \rightarrow 3,19 \rightarrow 3,06$  – свідчить про стійке зростання обсягу зобов'язань порівняно з кредитним портфелем, тобто банк все менше використовує залучені кошти для кредитування.

Це може означати:

- зниження кредитної активності – банк обережно ставиться до ризиків, можливо через нестабільність ринку або зростання неплатежів;

- зростання обсягу зобов'язань – активне залучення депозитів, міжбанківських кредитів або інших пасивів;
- консервативна стратегія – банк може інвестувати в менш ризиковані активи (державні облігації, міжбанківські операції);
- зниження прибутковості – менше кредитів означає менше процентних доходів.

Таким чином, в депозитній політиці банку можуть бути притаманні наступні потенційні ризики:

- неефективне використання ресурсів – якщо залучені кошти не працюють у вигляді кредитів, банк може втрачати потенційний прибуток;
- зниження ринкової активності – може свідчити про загальне уповільнення економіки або зміну регуляторної політики.

Отже, оцінка депозитної політики на всіх цих етапах свідчить про середній рівень ефективності банку, водночас позитивні тенденції відзначаються також у стані основних коефіцієнтів та критеріїв. Для підвищення прибутковості та стійкості банку необхідно приділяти увагу процесу розробки та реалізації депозитної політики, застосовуючи передовий вітчизняний та міжнародний досвід, а також методи оптимізації депозитного портфеля.

### **РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ДЕПОЗИТНОЮ ПОЛІТИКОЮ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ**

#### **3.1. Сучасні тенденції та бар'єри розвитку депозитної політики комерційних банків України**

Сьогодні банківська система України стикається з численними викликами та проблемами в процесі залучення депозитів, що суттєво впливає на її стабільність та ефективність. Макроекономічна нестабільність у країні є одним з основних факторів, що негативно впливають на рівень довіри населення до взаємодії з банками. Непередбачуваність економічної ситуації, девальвація національної валюти та інфляційні процеси змушують потенційних вкладників обережно ставитися до розміщення своїх заощаджень на депозитних рахунках банків (рис. 3.1).

Ще однією проблемою, яка не дозволяє залучати кошти до банківської системи, є податкове навантаження на депозитні доходи. Високі ставки податку на депозитні доходи створюють нерівність умов порівняно з нульовими ставками для внутрішніх державних облігацій на ринку інвестиційних інструментів. Це змушує потенційних вкладників шукати інші, більш податково ефективні альтернативні варіанти розміщення своїх заощаджень.

Альтернативні інвестиційні інструменти, зокрема криптоактиви, також посилили конкуренцію для банків. Технології стрімко розвиваються, а цифрові валюти стали популярними, що приваблює інвесторів, які шукають різні варіанти диверсифікації своїх портфелів та потенційного досягнення вищої прибутковості.

Слід зазначити, що нестабільність економіки та повномасштабна агресія росії збільшили ризики для банків, пов'язані з достроковим вилученням депозитів.



Рис. 3.1. Проблеми депозитної політики комерційних банків

Це створює додаткове навантаження на ліквідність банків і вимагає розробки надійних планів управління ризиками. Крім того, прагнення підтримувати належний рівень капіталу та дотримуватися правил стримує банки від надання вигідніших умов за депозитами.

Низька обізнаність населення щодо депозитних продуктів ефективно перешкоджає залученню коштів банками. В умовах швидкого розвитку фінансових технологій та зміни уподобань споживачів банки повинні приділяти особливу увагу маркетинговим комунікаціям.

Ще одним перешкоджанням для залучення депозитів банками є низькі доходи та скорочення заощаджень. Воєнні дії в Україні спричинили кризу, яка знизила реальні доходи, тим самим змусивши багатьох витратити свої заощадження для покриття поточних витрат. Більше того, коли деякі

громадяни виїжджають за кордон, це також зменшує потенційну базу вкладників, доступну для українських банків. Подолання цих проблем вимагає негайної зосередженості банків на підвищенні фінансової грамотності населення, а також створення інноваційних депозитних продуктів та покращення якості обслуговування клієнтів. Активне використання цифрових каналів комунікації – соціальних мереж, мобільних додатків – які допоможуть банкам доносити інформацію про депозитний продукт до потенційних вкладників. Також розвиток програм лояльності та персональних пропозицій, а також гнучкі умови депозитів можуть мотивувати залучення коштів навіть в умовах економічної нестабільності.

Важливою перешкодою для успішної мобілізації коштів банками також є недостатня гнучкість депозитних продуктів та умов. Персональні та адаптивні депозитні продукти слід пропонувати за умови змін у економічному середовищі та вподобаннях споживачів. Висока вартість залучення депозитів до банків впливає з інших проблем, спричинених високою вартістю грошей в економіці. Банкам доведеться пропонувати привабливі умови депозитів, щоб залучати більше депозитів. В умовах економічної нестабільності та підвищених ризиків банки змушені підтримувати високий рівень ліквідності та платоспроможності; отже, кошти доводиться мобілізувати за вищими ставками. Таким чином, банки обмежені пропонуванням конкурентних процентних ставок за депозитами, що робить їх менш привабливими.

Це вимагає комплексної відповіді на державному рівні. Банки повинні докласти більше зусиль для розробки нових депозитних продуктів, що характеризуються гнучкістю та зможуть задовольнити потреби та вимоги їхніх клієнтів. У нинішній ситуації ефективним інструментом, який може бути використаний для залучення депозитів, є активне використання цифрових технологій, персоналізація пропозицій та підвищення якості обслуговування.

Банки повинні приділяти велику увагу розробці та впровадженню розумних маркетингових стратегій. Проведення освітніх кампаній через соціальні мережі та цифрові канали комунікації, а також партнерство з іншими

учасниками ринку допоможуть банкам підвищити обізнаність громадськості про депозитні продукти, щоб мати змогу залучати нових вкладників.

Банківська система України виявила низку проблем у процесі залучення депозитів, які головним чином полягають у низькому рівні довіри до банків, спричиненому макроекономічними проблемами, високих ставках податку на доходи від депозитів порівняно з державними облігаціями, а також альтернативних інвестиційних інструментах, що конкурують з банківськими депозитами. Деякі інші проблеми включають недостатню обізнаність населення щодо депозитних продуктів, а також зниження доходів та заощаджень громадян; невизначеність в економічній та політичній ситуації; неадекватність законодавчих рамок для захисту прав вкладників; недостатню гнучкість депозитних продуктів; відсутність ефективної маркетингової стратегії, орієнтованої на залучення депозитів, та високі витрати, пов'язані із залученням депозитів через високу вартість грошей в економіці. Необхідно забезпечити економічну та політичну стабільність, покращити захист прав вкладників, зробити депозитні продукти привабливими та гнучкими, впровадити дієві маркетингові стратегії та оптимізувати процес управління ліквідністю банків, що включатиме головним чином консолідацію державних установ, банківського сектору та інших зацікавлених сторін.

### **3.2. Проблеми реалізації депозитної політики АТ «ВСТ БАНК» та напрями її вдосконалення**

Як ми вже з'ясували в результаті проведеного дослідження, головним завданням комерційного банку є залучення депозитів, що становить основу його фінансування. Депозитну політику можна розглядати як «сукупність дій, способів та інструментів для залучення коштів вкладників у обсягах, необхідних для забезпечення належного рівня депозитної бази», спрямованих на встановлення найкращого співвідношення боргів банку за часом та сумою,

забезпечення конкурентоспроможності банку та прибутковості його діяльності.

У сучасних умовах, а саме пандемія та повномасштабна війна в Україні, банківська система зіткнулася з безпрецедентним відтоком депозитних коштів – населення та підприємств, зростанням волатильності ринкових процентних ставок та загостренням конкуренції за ресурси не лише з боку банків, а й з боку небанківських фінансових установ та цифрових сервісів. За таких нових викликів реакцією банків має бути зміцнення депозитного портфеля шляхом його оптимізації з точки зору витрат та термінів, а також диверсифікація продуктів та каналів залучення коштів.

У 2021–2024 роках депозитна політика АТ «ВСТ БАНК» зіткнулася з певними викликами, які виявили слабкі місця в її структурі та методах залучення коштів. Незважаючи на збільшення загального депозитного портфеля банку, деякі структурні дисбаланси є дуже очевидними.

Основні проблемні області депозитної політики АТ «ВСТ БАНК» за цей період представлені на рис. 3.2.

Через підвищення ринкових ставок НБУ та конкуренцію ставки за депозитами значно зросли, що у 2022–2023 роках призвело до зростання вартості депозитної бази та зменшення чистої процентної маржі. В 2023–2024 роках банк покращив свою структуру, але ризик подальшого зростання витрат залишається.

Після 2022 року частка депозитів до запитання значно зросла. Вони дешеві, але збільшують ризик раптового відтоку коштів. Банку необхідно мати значну частку довгострокових депозитів, щоб забезпечити стабільність ресурсної бази.

Навіть з урахуванням цих кроків, АТ «ВСТ БАНК» прагне ширшого охоплення ринку: залучення нових груп клієнтів (соціальна програма – для пенсіонерів, програми для молоді, ІТ-працівників, державних службовців тощо), активне просування своїх депозитних пропозицій через веб-канали та

партнерства (наприклад, співпраця з торгівельною мережею Сільпо, зарплатні проєкти тощо).

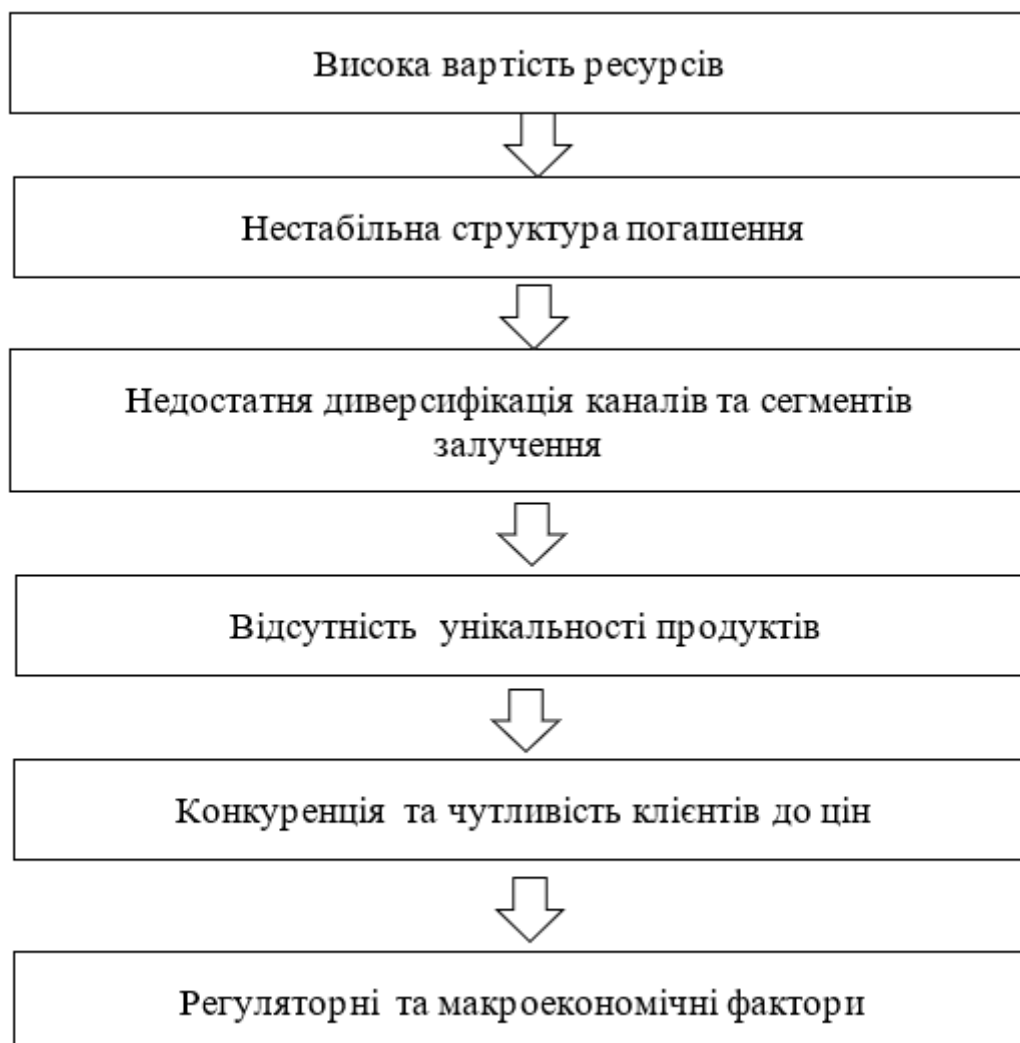


Рис. 3.2. Основні проблемні області депозитної політики АТ «ВСТ БАНК»

З діджиталізацією клієнти стають більш мобільними: вони можуть порівнювати ставки та умови в різних банках і переказувати заощадження туди, де це вигідніше. Міжнародна консалтингова компанія McKinsey рекомендує банкам «підвищити планку» в управлінні депозитами, використовуючи персоналізовані пропозиції та технології для утримання клієнтів. АТ «ВСТ БАНК» потребує сучасних маркетингових підходів для лояльних клієнтів та на цифрових платформах як частини запобігання відтоку коштів.

Певні регуляторні зміни та висока інфляція призвели до кореляції ставок за гривневими депозитами з ринковою ставкою НБУ. Це, своєю чергою, змусило банк більше зосередитися на гривневих депозитах як стабільному каналі ресурсів, оскільки депозити в іноземній валюті виявилися менш ефективними через обмежені можливості їх використання та високі резервні вимоги.

Для подолання цих труднощів фахівці відзначають кілька напрямків удосконалення депозитної політики. Зокрема, реклама та цільовий маркетинг депозитних продуктів: банк повинен здійснювати залучення нових клієнтів та розширення низки послуг, позиціонування депозитних продуктів у рамках спеціальних рекламних кампаній. Активне використання електронних каналів (мобільний банкінг, соціальні мережі, онлайн-реклама) допоможе охопити цифрову аудиторію.

Наприклад, як рекомендує McKinsey, можливо проводити акції, такі як «кешбек за зарахування вашої зарплати на картку» або бонуси за використання мобільного застосунку для відкриття депозиту.

Забезпечення утримання клієнтів за допомогою депозитів з умовами їх продовження та додатковими перевагами. Існуючих вкладників слід заохочувати продовжувати терміни депозитів, надаючи їм якісне обслуговування та пропонуючи супутні послуги (наприклад, страхування депозитів, ощадні картки з вищими ставками).

Змінити структуру термінів депозитів: зосередити найбільшу увагу на довгострокових депозитах, щоб мати змогу забезпечити ресурси на довший період та зменшити ризики раптового відтоку коштів. Також рекомендується пропонувати гнучкі депозитні продукти зі ступінчастою ставкою або диференційованими умовами дострокового зняття коштів, що створить відчуття вигоди для клієнтів, зберігаючи при цьому привабливість коштів для банку.

Спеціальні депозитні програми для окремих груп – сегментовані пропозиції та партнерські канали (пенсіонери, студенти, підприємці, моряки)

плюс канали залучення поза традиційними відділеннями – онлайн, агрегаційні платформи, партнери з виплати соціальних трансфертів – ще більше суттєво розширять ресурсну базу. Наприклад, АТ «ВСТ БАНК» може продовжити розвиток проекту щодо соціальних карток та ощадних депозитів, пов’язаних з пенсійними виплатами та соціальними виплатами.

Напрямки вдосконалення депозитної політики АТ «ВСТ БАНК», повинні бути спрямовані не лише на усунення виявлених проблем, а й на суттєве підвищення ефективності залучення та управління ресурсною базою банку (рис. 3.3).

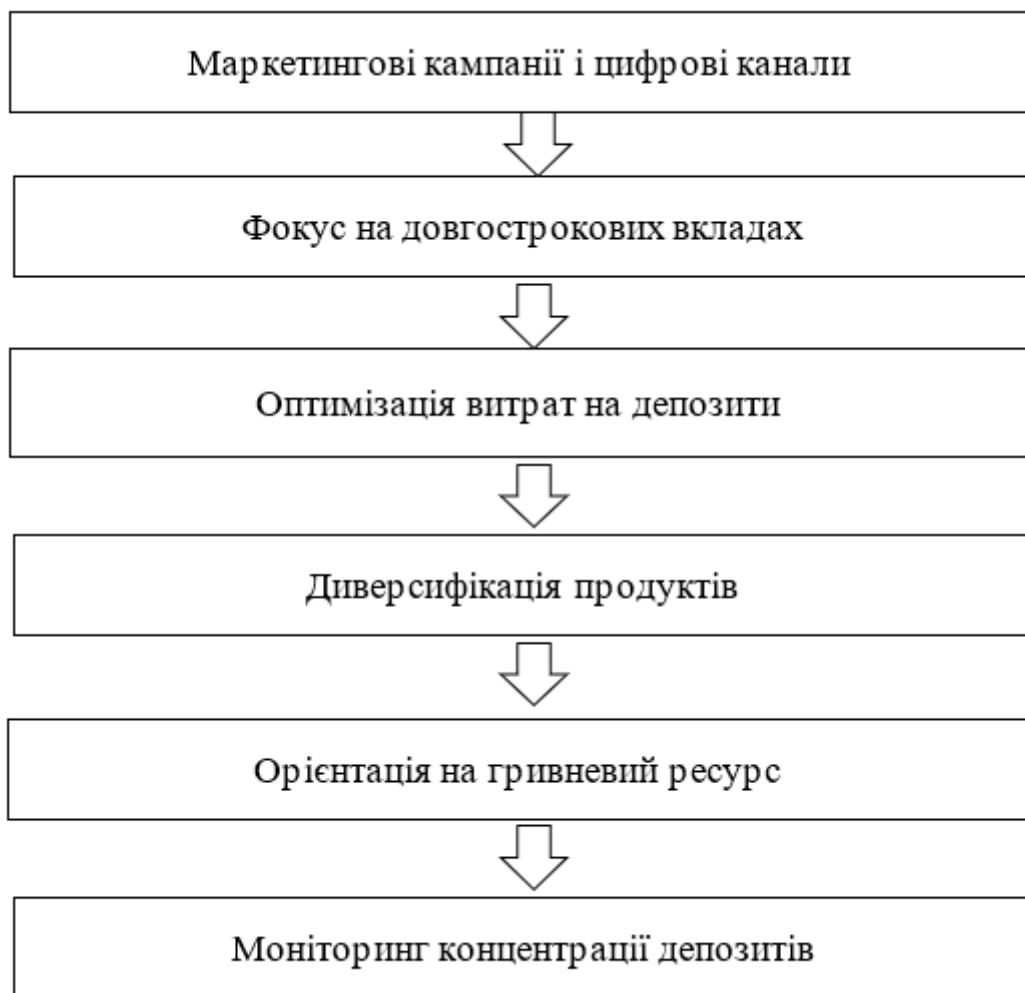


Рис. 3.3. Напрями вдосконалення депозитної політики АТ «ВСТ БАНК»

Персоналізовані рекламні кампанії (кешбеки, бонуси, промопрограми) та впровадження нових онлайн-інструментів зможуть залучити нову клієнтську аудиторію та одночасно підвищити лояльність існуючих клієнтів. Експерти зазначають, що такі заходи дозволять збільшити обсяг депозитів на додаткові 5–10% на рік, а також зменшити рівень відтоку, оскільки клієнти віддають перевагу банкам, які пропонують більш вигідні та зручні пропозиції. Для АТ «ВСТ БАНК» це може означати збільшення його ресурсної бази на сотні мільйонів гривень при одночасному зниженні частки дорогих депозитів.

Більша частка строкових депозитів сприятиме стабільності зобов'язань. Якщо довгострокові депозити зростуть на 10-15 процентних пунктів через підвищення ставок або просто вартість продовження депозитів, це знизить ризик ліквідності та потребу в дороговартісних короткострокових коштах від НБУ або з ринку міжбанківських кредитів. Крім того, на довших термінах активи можна перемістити з найбільш ліквідних позицій у довгострокові кредити, тим самим збільшуючи дохідність портфеля.

Перевести частину коштів клієнтів на безвідсоткові або низькопроцентні рахунки за допомогою пропозицій та послуг, що знизять середню вартість фондової бази. Кроки до залучення «нульових» коштів (такі як зарплатні проекти з кешбеком, автоматичне накопичення на бонусних рахунках) можуть практично заощадити банку десятки мільйонів гривень відсоткових витрат на рік.

Нові депозитні продукти (наприклад, скорингові депозити, цільові депозити на купівлю житла/автомобілів, тощо) дозволять охопити додаткові сегменти. Наприклад, оформлення депозитів з можливістю часткового дострокового зняття без втрати всіх відсотків може залучити більше клієнтів без суттєвого збільшення ризику ліквідності. За оцінками, навіть незначне збільшення нових депозитних продуктів може забезпечити збільшення бази на 2–3% щорічно.

Оскільки депозити нерезидентів та іноземної валюти не використовуються активно через існуючі обмеження та високі резерви,

бажано стимулювати конвертацію заощаджень в іноземній валюті в гривню (наприклад, через вигідні валютні програми для клієнтів) та зосередитися на гривневих депозитах, які будуть використовуватися як кредити для забезпечення національною валютою. Це робить активи більш прибутковими та зменшує валютний ризик.

Банк повинен постійно стежити за часткою великих клієнтів і працювати над її зниженням, збільшуючи кількість дрібних вкладників. Це також зменшує ризик швидкого падіння, коли справи йдуть погано.

Питання реалізації депозитної політики та шляхи її вдосконалення є важливим аспектом забезпечення фінансової стабільності та прибутковості АТ «ВСТ БАНК» за напружених умов, що склалися на сучасному банківському ринку України. У сукупності синергія від цих вищезазначених заходів матиме значний вплив на депозитну базу АТ «ВСТ БАНК» (потенційне зростання на 10–15% протягом 1–2 років) зі зниженням питомої вартості ресурсів завдяки перерозподілу на поточні рахунки, а також оптимізації процентних ставок. Це означає, що ліквідність та прибутковість можуть бути підвищені одночасно без ризику для клієнтів через високу чутливість до цін.

Проблеми, виявлені в депозитній політиці АТ «ВСТ БАНК» – висока вартість зобов'язань, структура термінів, конкуренція та слабка диверсифікація каналів – пов'язані зі світовими тенденціями. У сучасному світі банки змушені конкурувати за депозити, застосовуючи цільові маркетингові інструменти, розширюючи асортимент продуктів та розвиваючи цифрові послуги. Як показав аналіз діяльності АТ «ВСТ БАНК», необхідно вжити низку заходів (активний маркетинг депозитних продуктів, зосередження на довгострокових депозитах, цифровізація каналів залучення, диференціація умов), які мають забезпечити зростання ресурсної бази банку та зниження процентних витрат за залученими коштами, окрім підвищення лояльності клієнтів. Успіх впровадження цих заходів значною мірою сприятиме забезпеченню стабільної депозитної політики та покращенню фінансової стабільності банку.

### 3.3. Основні напрями підвищення ефективності депозитної політики комерційного банку АТ «ВСТ БАНК»

Незважаючи на економічні проблеми воєнного часу, банківська система України змогла залучити великі обсяги нових депозитів. Це свідчить про зростання довіри населення до банків, проте структура заощаджень змінилася.

Близько 70% усіх депозитів зараз є депозитами до вимоги, тоді як строкові депозити становлять лише 30%, і здебільшого короткострокові. Така ситуація є нормальною в умовах невизначеності воєнного часу, але водночас вона ставить перед банками завдання підвищити ефективність механізмів залучення строкових депозитів на більш вигідних та стабільних для банку умовах.

АТ «ВСТ БАНК» має впровадити комплекс заходів, спрямованих на активізацію депозитної діяльності та утримання коштів клієнтів у банку. Також слід детальніше розглянути послуги, які будуть продаватися через цифрові канали, де банк має встановити активну присутність на ринку. Серед таких заходів – програми лояльності для вкладників, діджиталізація та онлайн-продукти, а також персоналізовані пропозиції та сегментація клієнтів (рис. 3.4.).

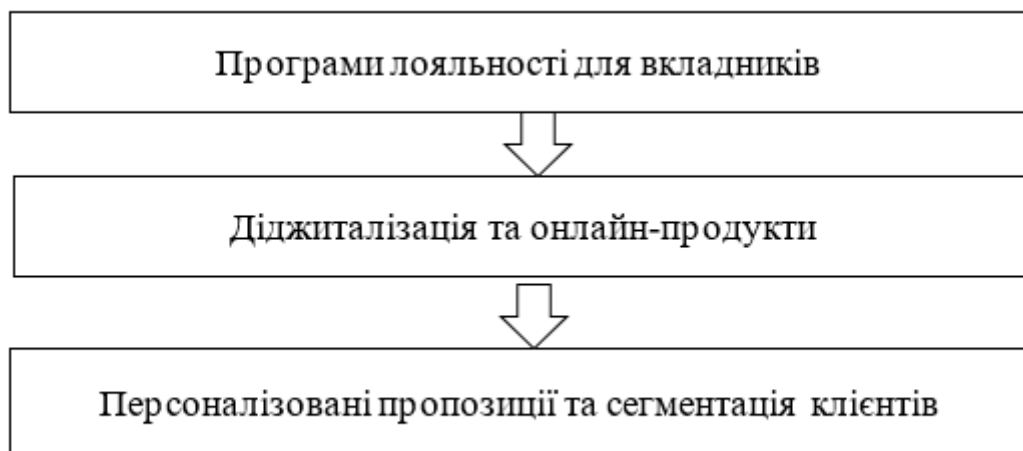


Рис. 3.4. Комплекс заходів, спрямованих на активізацію депозитної діяльності АТ «ВСТ БАНК»

Програми лояльності вкладників розуміються як такий комплекс заходів, за допомогою яких необхідно заохочувати тих клієнтів, які вже користуються послугами банку, розміщувати та продовжувати депозити. Вступні бонусні процентні ставки варто розглядати за певних умов: наприклад, якщо депозит автоматично продовжується на новий термін, то до базової ставки слід додавати 0,5% річних. Подібні програми діють у багатьох установах – за даними порталу Міністерства фінансів, 18 українських банків нараховують бонус до ставки при продовженні депозиту. Також практикується підвищення процентних ставок за великими сумами депозитів; вище певного порогу (скажімо, 100 тис. гривень) банки надають 0,5-1% річних. Зокрема, ПриватБанк додає 0,25-0,4% до базової ставки за гривневими депозитами від 100 тис. грн. Такі заходи надихають клієнтів розміщувати більші суми та тримати гроші в банку довше. Дослідження доводить, що близько 45% людей готові змінити банк через більш привабливі умови в програмі лояльності. Тому програма лояльності АТ «ВСТ БАНК» має бути однією з найпривабливіших на ринку – це забезпечить високу відданість вкладників та зростання депозитного портфеля.

Для сучасних вкладників слід розвивати діджиталізацію та онлайн-продукти. Вони цінують швидкість та зручність дистанційного обслуговування; тому АТ «ВСТ БАНК» має підтримувати подальше розширення можливостей для онлайн-внесення депозитів, передбачаючи відкриття депозитів у мобільному застосунку. Банк може пропонувати вищі ставки при відкритті депозиту через онлайн-банкінг АТ «ВСТ БАНК», наприклад, встановити премію 0,5% до поточної процентної ставки на всі депозити, відкриті онлайн. Досвід ринку підтверджує обґрунтованість цієї тактики, оскільки вже близько 20 українських банків готові платити клієнтам більше, якщо рахунок відкрито онлайн. Крім того, процедури мають бути спрощені – відкриття депозиту в кілька кліків, онлайн-консультації з менеджерами, цифровий підпис договорів тощо. Яскравим прикладом є Monobank, де депозит можна відкрити за кілька хвилин у додатку, а банк

компенсує будь-яку комісію за переказ коштів з іншого банку для поповнення депозиту. АТ «ВСТ БАНК» може прийняти цю практику шляхом компенсації комісій або бонусів за потік депозитів з інших установ. Найпростіший та найвигідніший онлайн-депозит може залучити цифрово активну аудиторію (перш за все, молодь та ІТ-фахівців) та збільшити частку цього банку на ринку дистанційних заощаджень.

Персоналізовані пропозиції та сегментація клієнтів включають індивідуальний підбір депозитних продуктів для різних груп потреб вкладників. АТ «ВСТ БАНК» обслуговує широке коло клієнтів – від масового сегмента до VIP-персон, і для кожного з них мають бути надані найвигідніші умови. Можна впровадити систему CRM-аналітики, яка відстежує поведінку клієнтів та має можливість пропонувати персоналізовані рішення. Наприклад, коли термін дії депозиту якогось клієнта закінчується, система може одразу запропонувати кращий варіант продовження – шляхом пропозиції вищої ставки або бонусу – як стимул для клієнта не знімати свої гроші. Постійні клієнти, які тривалий час заощаджують кошти або користуються іншими банківськими продуктами (зарплатні проекти, інвестиції тощо), можуть використовувати такі можливості.

Можуть бути також запропоновані вищі ставки або інші привілеї (наприклад, дострокове зняття коштів без втрати відсотків, коли настає період). Велику увагу слід приділяти вкладникам VIP – для них у більшості випадків ставки та умови встановлюються індивідуально за домовленістю. Персоналізація підвищує задоволення: клієнт отримує розуміння того, що банк розуміє його потреби та надає йому унікальну пропозицію, недоступну іншим. Такі заходи сприятимуть утриманню клієнтів та запобігатимуть їх переходу до конкурентів.

Гнучка та ретельно продумана процентна політика є ключовим інструментом депозитної політики, що дозволяє збалансувати інтереси як банку, так і його вкладників. АТ «ВСТ БАНК» впроваджує диверсифікований підхід до встановлення ставок на основі: терміну депозитів, валюти депозитів,.

суми депозитів та сегмента клієнтів.

Клієнтів слід заохочувати вкладати гроші на довший термін за допомогою прогресивної шкали процентних ставок. Чим довший термін, тим вища процентна ставка. На практиці деякі банки впровадили ідею зростання ставки протягом терміну вкладу. Наприклад, Райффайзен Банк пропонує акційний депозит «Бонус» на 6 місяців (розбитий на шість періодів по 1 місяцю кожен) зі збільшенням ставки за кожен наступний місяць та з правом часткового зняття коштів після наступного продовження. Клієнт зможе отримати вищий дохід, якщо триматиме кошти протягом усього терміну, водночас маючи певну гнучкість у доступі до грошей. АТ «ВСТ БАНК» варто розглянути можливість запровадження аналогічного депозиту, де ставка, скажімо, зростатиме на 0,5% кожні 3 місяці. Це буде зручно і для клієнтів, бо вони будуть мати ліквідність та для банку з його потребою в довгострокових ресурсах.

Зазвичай дохідність у місцевій валюті значно перевищує дохідність у іноземній валюті. Станом на початок 2025 року середні відсотки за кредитами в гривнях становили 13,25 – 16% річних, для доларових депозитів – лише 0,1-1%. АТ «ВСТ БАНК» також дотримується цієї політики. Така диференціація зумовлена монетарними факторами (висока облікова ставка НБУ стимулює заощадження в гривні, тоді як заощадження в іноземній валюті обмежені низькою прибутковістю світових ринків). Однак банк може створювати спеціальні валютні продукти, які стимулюватимуть клієнтів зберігати валюту на депозиті в АТ «ВСТ БАНК». Наприклад, короткострокові «сезонні» валютні депозити з дещо вищою ставкою (0,5-1% річних) або преміальні умови для тих, хто конвертує валюту в гривню та розміщує її на строк, гнучкість у роботі з валютою не лише залучить додаткові ресурси, але й допоможе клієнтам зберігати свої валютні заощадження в банку.

Онлайн-канали дозволяють банку знизити вартість обслуговування, тому доцільно поділитися цим вигрaшем з клієнтами, пропонуючи їм вищі тарифи. У майбутньому банк може впровадити більше таких пропозицій: проводити

акції лише онлайн (наприклад, «зробіть депозит у мобільному додатку – отримайте подарунковий бонус на рахунок»). Це не лише зробить онлайн-депозити більш популярними, але й пришвидшить перехід клієнтів на цифровий ринок, що є стратегічною метою банку.

Процентна політика повинна враховувати обсяг коштів клієнтів: для великих вкладників банк може встановлювати прогресивні шкали. Наприклад, до депозиту понад 1 млн гривень може автоматично додаватися 0,5% до ставки. Це мотивує VIP клієнтів зосереджувати свій капітал в АТ «ВСТ БАНК». Наразі така практика існує на ринку: банки зазвичай підвищують прибутковість, коли сума виходить за певні межі (100 тис. гривень, 500 тис. гривень тощо). Для масового сегмента та невеликих сум депозитів потрібні інші, але теж привабливі умови, наприклад, накопичувальні депозитні рахунки з можливістю поповнення. В АТ «ВСТ БАНК» вже є депозитний рахунок «Простий з поповненням», необхідно додатково удосконалювати його умови.

Усі вищезазначені кроки мають бути узгоджені з регуляторними вимогами НБУ та ринковою ситуацією. У період зниження облікової ставки банки також знижують депозитні ставки. Отже, боротьба за вкладників переходить з площини номінального відсотка в площину сервісу та додаткових переваг. Гнучке ціноутворення з урахуванням того, як споживачі оцінюватимуть АТ «ВСТ БАНК» за його здатністю підтримувати конкурентний рівень дохідності депозитів навіть в умовах загального падіння ставок, оскільки він пропонує «повний пакет» цінностей – надійність, зручність, бонуси та індивідуальний підхід.

Для максимального охоплення ринку АТ «ВСТ БАНК» має диверсифікувати лінійку депозитних продуктів, зосереджуючись на потребах цільових сегментів, таких як військові, моряки (специфіка нашого міста), ІТ-фахівці, молодь, а також підприємці (фізичні особи-підприємці) та малий бізнес.

Багато банків започаткували спеціальні військові програми. За

інформацією Міністерства фінансів, щонайменше п'ять банків вже запровадили вищі процентні ставки за депозитами для військовослужбовців. АТ «ВСТ БАНК» теж може запровадити аналогічний продукт. Це буде виявом підтримки захисників і водночас привабливим для стабільної категорії клієнтів. Інший варіант – спрямувати частину нарахованих відсотків на благодійність: наприклад, банківські перекази 0,5% від суми депозиту на підтримку Збройних Сил України. Такий соціально орієнтований депозит дозволить військовим клієнтам накопичувати кошти та одночасно робити внесок у перемогу.

ІТ-аудиторія є однією з найбільш платоспроможних, і це вимагає особливого підходу. Багато ІТ-фахівців отримують дохід у валюті, вони цінують мобільність та технологічну просунутість банківського обслуговування. АТ «ВСТ БАНК» співпрацює з ІТ-фахівцями, відкриваючи та обслуговуючи їм рахунки. Банк може запропонувати для них «Гнучкий ІТ-депозит»: мультивалютний депозит, який дозволить зберігати кошти частково у валюті, частково у гривні, миттєво конвертувати їх через додаток при зміні обмінного курсу та отримувати відсотки у вибраній валюті. Ставка цього депозиту може змінюватися: наприклад, залежно від облікової ставки НБУ. Також для ІТ-клієнтів доречно запровадити бонуси за активність: кешбек або бали за користування іншими банківськими продуктами, які можна використовувати для збільшення ставки за депозитом. Це об'єднає високі технології з перевагами, тим самим залучаючи цифрову аудиторію. У просуванні можуть брати участь ІТ-кластери та спеціальні спільноти, де будуть описані переваги зберігання коштів в АТ «ВСТ БАНК» для індивідуальних підприємців та найнятих ІТ-фахівців.

Молодь зазвичай не має великого капіталу, проте саме вона є майбутніми основними вкладниками. Банк може запропонувати продукт саме для молоді. Цей продукт має бути рахунком, який дозволить поєднувати депозити з безкоштовним використанням — наприклад, рахунок, відкритий на 100 гривень, який можна поповнювати щомісяця на будь-яку суму; відсотки

нараховуються щокварталу, а після року зберігання грошей клієнт отримує бонус у розмірі 0,5% річних. Це може навчити молодь фінансової дисципліни. Продукт має запуснитися в інтерфейсі мобільного додатку - молоді вкладники ставлять цілі та відстежують свої досягнення. Такі сервіси успішно використовуються світовими необанками для залучення нового покоління. АТ «ВСТ БАНК» повинен йти в ногу з часом: інвестуючи в молодіжний сегмент зараз, банк отримує лояльних клієнтів на багато років вперед.

Таким чином, підвищення ефективності залучення депозитів та розробка нових продуктів в АТ «ВСТ БАНК» розглядається як стратегічний пріоритет, який безпосередньо вплине на ліквідність, прибутковість та загальну фінансову стабільність банку на такому динамічному та конкурентному фінансовому ринку України. Програми лояльності та персоналізовані пропозиції, що розробляються, забезпечать обслуговування існуючих вкладників, тим самим розширюючи середній термін коштів; цифровізація та гнучке ціноутворення відкриють нові сегменти (молодь, ІТ-спеціалісти, регіональні клієнти, які надають перевагу онлайн-банкінгу), тим самим збільшуючи частку строкових депозитів у загальних заощадженнях, яка наразі становить лише 30%. Нові продукти для військових, підприємців та корпоративних клієнтів розширюють цю ринкову нішу для банку та сприяють формуванню іміджу як соціально відповідальної установи.

Все це посилить місце АТ «ВСТ БАНК» на депозитному ринку, забезпечуючи збільшення ресурсної бази для кредитування економіки та підвищення прибутковості банку в довгостроковій перспективі.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційному дослідженні наведено теоретичні узагальнення та надано практичні рекомендації щодо вирішення проблем управління депозитною політикою комерційних банків.

1. На основі проведеного дослідження встановлено, що депозитна політика банку передбачає системний підхід до організації та управління різними видами операцій із залучення коштів підприємств, організацій та населення на депозитні рахунки. Вона визначається гарантованим рівнем дохідності та заздалегідь встановленими умовами поповнення, зняття коштів і нарахування процентів. Класифікація депозитних операцій включає кілька аспектів — від їхнього характеру та строковості до орієнтації на певні демографічні групи, що забезпечує ефективне управління ліквідністю, ризиками та задоволенням потреб клієнтів.

2. Депозити, як основний елемент депозитної політики, мають вирішальне значення для стабільності та ефективної діяльності комерційного банку. Вони виступають не лише як зобов'язання в балансі, а й як активне джерело ресурсів, раціональне управління яким визначає рівень ліквідності, прибутковості та конкурентних переваг фінансової установи.

3. Аналіз механізму формування та реалізації комерційного банку показав, що у процесі розроблення та реалізації депозитної політики необхідно враховувати всі її ключові елементи, оскільки саме вони визначають якісне формування ресурсної бази банку. Універсальної або єдиної для всіх установ депозитної політики не існує через суттєві відмінності між банками — їхню спеціалізацію чи універсальність, особливості бізнес-моделі, рівень прийнятного ризику, підходи до аналізу фінансових ринків, структуру клієнтської бази, доступність ресурсів та інші чинники. Важливу роль відіграє також зовнішнє середовище: конкуренція, рівень розвитку ринків присутності, а також застосована банком методологія розробки, реалізації й контролю депозитної політики. Усі комерційні банки прагнуть досягти оптимального

співвідношення між ризиком і дохідністю, що в контексті депозитної політики означає пошук її найбільш ефективної та збалансованої моделі.

4. Кваліфікаційна робота виконана на матеріалах АТ «ВСТ БАНК». На сьогоднішній день АТ «ВСТ БАНК» входить в число провідних банків України, що надає приватним клієнтам найширший спектр банківських послуг клієнтам усіх сегментів – приватним особам, малому й середньому бізнесу та корпоративним клієнтам. Банк пропонує сучасні роздрібні послуги (поточні та депозитні рахунки, платіжні картки, кредити, онлайн-банкінг тощо), обслуговує підприємства різних галузей, реалізує зарплатні проєкти, кредитує бізнес, а також активно працює на ринку агрофінансування і приватного банкінгу. Попри екстремальні умови воєнного стану на протязі аналізованого періоду, АТ «ВСТ БАНК» зберіг фінансову стабільність і кожен рік виходив з прибутком. Чистий прибуток банку у 2022 році склав близько 276 млн грн, що на 3,59% менше довоєнного рівня, але свідчить про здатність банку залишатися прибутковим навіть в умовах кризи. Проведений аналіз показав, що банк АТ «ВСТ БАНК» збільшив свою діяльність за аналізований період. Саме про це свідчить зростання загальної суми активів на 74,11%. Таке зростання пов'язано зі збільшенням зобов'язань на 74,98%. Також за аналізований період власний капітал банку підвищився на 62,08%

5. Далі дослідження було зосереджено на депозитному портфелі АТ «ВСТ БАНК» протягом 2021–2024 років. Депозитний портфель АТ «ВСТ БАНК» в основному формується за рахунок коштів юридичних осіб. Депозити юридичних осіб у депозитному портфелі АТ «ВСТ БАНК» упродовж 2021 – 2024 років займають найбільшу питому вагу – від 70,34% до 78,48%. Що ж стосується депозитів фізичних осіб, то їхня частка є значно нижчою і протягом аналізованого періоду становила від 29,06% до 21,52%. АТ «ВСТ БАНК» пропонує широкий асортимент депозитних продуктів як для приватних осіб, так і для бізнесу за достатньо привабливими процентними ставками. Програми також передбачають зняття жорстких обмежень і просте оформлення та

оперування депозитними коштами за допомогою сучасних технологій. Всі депозити можливо оформити у мобільному застосунку банку.

6. Для аналізу механізму депозитної політики АТ «ВСТ БАНК» було розглянуто співвідношення його депозитної та кредитної діяльності. Протягом усього часу дослідження депозитних коштів завжди було більше, ніж виданих кредитів. Це свідчить про зростання довіри як людей, так і компаній до банку, оскільки депозитних коштів більше, ніж кредитних. Для оцінки ефективності формування депозитного та кредитного портфелів банку АТ «ВСТ БАНК» були використані засоби регресійного аналізу. Проведена оцінка ефективності депозитної політики АТ «ВСТ БАНК» свідчить про середній рівень ефективності банку, водночас позитивні тенденції відзначаються також у стані основних прорахованих коефіцієнтів та критеріїв. Для підвищення прибутковості та стійкості банку необхідно приділяти увагу процесу розробки та реалізації депозитної політики, застосовуючи передовий вітчизняний та міжнародний досвід, а також методи оптимізації депозитного портфеля.

7. Банківська система України стикається з низкою труднощів у процесі залучення депозитних ресурсів. Серед ключових проблем – недостатній рівень довіри населення до банків на тлі макроекономічних ризиків, високий податковий тиск на доходи від депозитів порівняно з ОВДП, конкуренція з альтернативними інвестиційними інструментами, низька фінансова обізнаність громадян щодо депозитних можливостей, скорочення доходів і заощаджень домогосподарств, нестабільність економічної та політичної ситуації, прогалини у законодавстві щодо захисту прав вкладників, обмежена гнучкість депозитних продуктів, недостатньо ефективна маркетингова політика банків та висока собівартість залучення ресурсів через дорожнечу капіталу в економіці. Для подолання цих викликів необхідно забезпечити макроекономічну та політичну стабільність, посилити механізми захисту вкладників, підвищити конкурентоспроможність і варіативність депозитних продуктів, запровадити дієві маркетингові інструменти та оптимізувати системи управління ліквідністю банків. Реалізація цих заходів потребує

скоординованої роботи державних інституцій, банківського сектору та інших зацікавлених учасників фінансового ринку.

8. Проблеми, виявлені в депозитній політиці АТ «ВСТ БАНК» – висока вартість зобов'язань, структура термінів, конкуренція та слабка диверсифікація каналів – пов'язані зі світовими тенденціями. У сучасному світі банки змушені конкурувати за депозити, застосовуючи цільові маркетингові інструменти, розширюючи асортимент продуктів та розвиваючи цифрові послуги. Як показав аналіз діяльності АТ «ВСТ БАНК», необхідно вжити низку заходів (активний маркетинг депозитних продуктів, зосередження на довгострокових депозитах, цифровізація каналів залучення, диференціація умов), які мають забезпечити зростання ресурсної бази банку та зниження процентних витрат за залученими коштами, окрім підвищення лояльності клієнтів. Успіх впровадження цих заходів значною мірою сприятиме забезпеченню стабільної депозитної політики та покращенню фінансової стабільності банку.

9. Таким чином, проведений аналіз показав, що підвищення ефективності залучення депозитів та розробка нових продуктів в АТ «ВСТ БАНК» розглядається як стратегічний пріоритет, який безпосередньо вплине на ліквідність, прибутковість та загальну фінансову стабільність банку на такому динамічному та конкурентному фінансовому ринку України. Програми лояльності та персоналізовані пропозиції, що розробляються, забезпечать обслуговування існуючих вкладників, тим самим розширюючи середній термін коштів; цифровізація та гнучке ціноутворення відкриють нові сегменти (молодь, ІТ-спеціалісти, регіональні клієнти, які надають перевагу онлайн-банкінгу), тим самим збільшуючи частку строкових депозитів у загальних заощадженнях, яка наразі становить лише 30%. Нові продукти для військових, підприємців та корпоративних клієнтів розширюють цю ринкову нішу для банку та сприяють формуванню іміджу як соціально відповідальної установи.

Все це посилить місце АТ «ВСТ БАНК» на депозитному ринку, забезпечуючи збільшення ресурсної бази для кредитування економіки та підвищення прибутковості банку в довгостроковій перспективі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонюк О. В., Квасницька Р. С., Аналіз результатів реалізації депозитної політики банку. *Фінансові аспекти розвитку економіки України: теорія, методологія, практика*. 2021. С.33-35.
2. Баланюк М. В., Аналіз депозитної та кредитної політики комерційних банків України. *Bulletin National University of Water and Environmental Engineering*. 2020. №2.90. С.22-31.
3. Бучковська Я. Г., Самарічева Т. А., Гуменюк Д. С. Депозитний портфель комерційного банку: аналіз та шляхи оптимізації. *Приазовський економічний вісник*. 2021. №1 (24). С. 177-182
4. Гайдаржийська О.М., Рибак О.М., Василенко В.В. Шляхи підвищення якості депозитного портфелю комерційного банку. *Гроші, фінанси і кредит*. Вип. 27. 2021. С.285 – 296.
5. Гарбар Ж. В. Особливості формування депозитного портфелю банківських установ. URL: <http://intkonf.org/kengarbar-zhv-malyasova-iv-osoblivosti-formuvannya-depozitnogo-portfelyubankivskih-ustanov>
6. Глущенко О. В. та ін. Депозитна політика банку. *Agrosvit*. 2023. № 24. С. 42–48. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.24.42>
7. Горбатюк О., Нікольчук Ю. М., Роль депозитної політики в управлінні фінансовими ресурсами банку. *VII Всеукраїнська науково-практична конференція «Трансформація національної моделі фінансово-кредитних відносин: виклики глобалізації та регіональні аспекти»*. 2022. С.167-169.
8. Грубінка І., Колодій А. Аналіз деяких показників стану депозитних вкладів банківської системи України. *Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія : Економіка АПК*. 2020. № 27. С. 113-116
9. Данік Н., Ємельянов А. Теоретичні аспекти впливу якості ресурсної бази на фінансову стійкість банку. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. Vol. 1, No. 5, 2024, pp. 10-16.

10. Закон України «Про банки і банківську діяльність» № 720-IX від 17.06.2020, URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>
11. Заславська О. І. Оцінка ефективності депозитної політики АТ КБ «ПриватБанк». *Приазовський економічний вісник*. 2020. 1 (18). С. 239-243.
12. Зверук Л., Інноваційні підходи до удосконалення депозитної політики банків. *Topical issues of society development in the turbulence conditions*. 2020. С.194-201.
13. Квасницька Р. С., Антонюк О. В. Сучасний інструментарій реалізації депозитної політики банків України. *Інтеграція освіти, науки та бізнесу в сучасному середовищі: зимові диспути*. 2021. Т. 1. С.436.
14. Кирєєва І. І. Банківські операції. Київ : Центр учб. літ., 2021. 416 с.
15. Кузьменко О.С. Управління депозитним портфелем банку в умовах цифрової трансформації. *Економіка і прогнозування*. 2021. № 4. С. 112- 121.
16. Кушнір Ю. О., Фрадинський О. А., Сутність та роль депозитної політики в банківській діяльності. *Збірник наукових праць здобувачів вищої освіти і молодих учених*. 2023. С.46-49.
17. Ларіонова К. Л., Донченко Т. В. Аналіз та тенденції розвитку депозитного ринку України. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2021. №2. С. 159-167.
18. Ларіонова К. Л., Гордєєва Т.А. Депозитні операції як основа успішної банківської діяльності: теоретичний аспект, реалії та перспективи розвитку в Україні. *Modeling the development of the economic systems*. № 2. 2023. С. 8–15.
19. Матвійчук Н., Жигар Н., Петриняк А. Чинники впливу на депозитну політику банків України. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-59>
20. Матвійчук Н., Жигар Н. Сучасні тенденції залучення депозитів банками України. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2023. Т. 3, № 35. С. 87–94. URL: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-03-87-94>

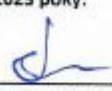
21. Матвійчук Н. М., Теслюк С. А., Звірко А. О., Сучасна депозитна політика банків України як складова системи управління пасивами. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. №35. С.168-174.
22. Мельничук Н.Ю., Ковальчук С.С. Депозитна діяльність банківських установ у контексті формування їхньої ресурсної бази. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2022. № 1. С. 163–167.
23. Мещеряков А. А., Березовик В. М., Кіреєва К. О. Фінансова стабільність та банківська система України: виклики та можливості розвитку. *Efektivna ekonomika*. 2024. № 7. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.7.12>
24. Мулик Т.О. Аналіз депозитних операцій банків: сутність, проблеми та вдосконалення. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2021. №28. С.75-84.
25. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/>
26. Офіційний сайт АТ «ВСТ БАНК». URL: <https://vstbank.ua/#/>
27. Петлик Л. О., В.Ю. Барабаш. Аналіз депозитної політики комерційних банків України в умовах економічної нестабільності. *Молодий вчений*. 2021. № 11 (99). С. 399-403.
28. Подплетний В., Депозитна політика банків України та її вплив на ефективність залучення депозитних ресурсів. *Наука–виробництво*. 2021. С.85
29. Приступа Л., Стахурська А., Організаційно-економічне забезпечення депозитної політики банків в Україні. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. №4. С.88-99.
30. Про внесення змін до деяких законів України щодо забезпечення стабільності системи гарантування вкладів фізичних осіб: Закон України від 01.04.2024 р. №2180-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2180-20#Text>
31. Про систему гарантування вкладів фізичних осіб: Закон України від 23.02.2012 р., із змінами, внесеними 13.04.2024 р. №4452-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4452-17#Text>

32. Рисін М. В. Адаптація депозитної політики банків до потреб клієнтів. *Вісник університету банківської справи НБУ*. 2021. № 3 (6). С. 85-88.
33. Савлук М.І. Управління депозитним портфелем комерційного банку: сучасні тенденції та перспективи розвитку. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія: Економіка*. 2020. № 92. С. 75-79.
34. Сорока М. А., Русіна Ю. О. Діджиталізація на ринку банківських послуг України: thesis. 2021. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/18746>
35. Сочка К. А. Депозитні операції комерційних банків: окремі проблемні питання сьогодення. Формування міжнародних економічних відносин в умовах дестабілізації міжнародної системи. 2025. URL: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-478-1-32>
36. Стахурська А. А., Приступа Л. А., Концептуальні засади сучасної депозитної політики вітчизняних банківських установ. *Фінансові аспекти розвитку економіки України: теорія, методологія, практика*. 2022. С.54-56.
37. Столярчук О., Коваленко Д. І., Особливості формування депозитної політики комерційного банку. *Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації*. 2020. С.141-142.
38. Толочко В. М., Русіна Ю. О., Особливості формування депозитної політики комерційного банку. *Домінанти соціально-економічного розвитку України в умовах інноваційного типу прогресу*. 2020. С.285-288
39. Фостяк В., Депозитна політика банків України в умовах пандемії COVID-2019. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2021. №3.38. С.15-24.
40. Чернишова Л. І., Мунтян К. П. Управління розвитком депозитних ресурсів банку для зміцнення його кредитного потенціалу. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. № 12. С. 20-25
41. Яворська К.С., Андрєєва О.В. Аналіз депозитної політики комерційних банків в умовах макроекономічної нестабільності. *Міжнародний науковий електронний журнал ЛОГОΣ*. 2020. №16. С. 1-12.

## **ДОДАТКИ**

## ПАТ «БАНК ВОСТОК»

Звіт про фінансовий стан  
станом на 31 грудня 2022 року  
(у тисячах гривень)

|                                                                                                                                          | Прим.                                                                               | 31 грудня<br>2022 року                                                                                                              | 31 грудня<br>2021 року |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| <b>АКТИВИ</b>                                                                                                                            |                                                                                     |                                                                                                                                     |                        |
| Грошові кошти та їх еквіваленти                                                                                                          | 6                                                                                   | 3 862 640                                                                                                                           | 3 214 337              |
| Кредити та аванси банкам                                                                                                                 | 7                                                                                   | 889 780                                                                                                                             | 368 094                |
| Кредити та аванси клієнтам                                                                                                               | 8                                                                                   | 8 208 056                                                                                                                           | 8 874 102              |
| Інвестиції в цінні папери                                                                                                                | 9                                                                                   | 6 332 462                                                                                                                           | 6 310 164              |
| Похідні фінансові активи                                                                                                                 | 30                                                                                  | 51 002                                                                                                                              | 19 106                 |
| Відстрочені податкові активи                                                                                                             | 26                                                                                  | 10 809                                                                                                                              | 2 577                  |
| Нематеріальні активи за винятком гудвілу                                                                                                 | 10                                                                                  | 40 990                                                                                                                              | 40 984                 |
| Основні засоби                                                                                                                           | 10                                                                                  | 65 660                                                                                                                              | 90 936                 |
| Активи з права користування                                                                                                              | 11                                                                                  | 78 163                                                                                                                              | 83 169                 |
| Інші фінансові активи                                                                                                                    | 12                                                                                  | 388 294                                                                                                                             | 424 712                |
| Інші нефінансові активи                                                                                                                  | 12                                                                                  | 42 500                                                                                                                              | 58 176                 |
| <b>ЗАГАЛЬНА СУМА АКТИВІВ</b>                                                                                                             |                                                                                     | <b>19 970 356</b>                                                                                                                   | <b>19 486 357</b>      |
| <b>ЗОБОВ'ЯЗАННЯ</b>                                                                                                                      |                                                                                     |                                                                                                                                     |                        |
| Кошти банків                                                                                                                             | 13                                                                                  | 128 948                                                                                                                             | 44 796                 |
| Кошти клієнтів                                                                                                                           | 14                                                                                  | 17 485 345                                                                                                                          | 17 383 980             |
| Орендні зобов'язання                                                                                                                     | 11                                                                                  | 79 530                                                                                                                              | 77 720                 |
| Інші залучені кошти                                                                                                                      | 16                                                                                  | 394 056                                                                                                                             | 309 211                |
| Резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії                                                                  |                                                                                     | 5 652                                                                                                                               | 1 336                  |
| Забезпечення винагород працівникам                                                                                                       |                                                                                     | 20 516                                                                                                                              | 35 120                 |
| Інші фінансові зобов'язання                                                                                                              | 15                                                                                  | 48 875                                                                                                                              | 69 613                 |
| Інші нефінансові зобов'язання                                                                                                            | 15                                                                                  | 14 577                                                                                                                              | 20 009                 |
| Поточні податкові зобов'язання                                                                                                           |                                                                                     | 25 108                                                                                                                              | 19 383                 |
| Субординований борг                                                                                                                      | 17                                                                                  | 278 949                                                                                                                             | 206 792                |
| <b>ЗАГАЛЬНА СУМА ЗОБОВ'ЯЗАНЬ</b>                                                                                                         |                                                                                     | <b>18 481 556</b>                                                                                                                   | <b>18 167 960</b>      |
| <b>ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ</b>                                                                                                                   |                                                                                     |                                                                                                                                     |                        |
| Статутний капітал                                                                                                                        | 19                                                                                  | 1 255 432                                                                                                                           | 983 950                |
| Результат від операцій з акціонером                                                                                                      |                                                                                     | 10 051                                                                                                                              | 10 051                 |
| Нерозподілений прибуток                                                                                                                  |                                                                                     | 276 725                                                                                                                             | 286 985                |
| Резервні та інші фонди банку                                                                                                             | 19                                                                                  | 53 298                                                                                                                              | 38 996                 |
| Інші резерви                                                                                                                             |                                                                                     | (106 706)                                                                                                                           | (1 585)                |
| <b>ЗАГАЛЬНА СУМА ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ</b>                                                                                                   |                                                                                     | <b>1 488 800</b>                                                                                                                    | <b>1 318 397</b>       |
| <b>ЗАГАЛЬНА СУМА ЗОБОВ'ЯЗАНЬ ТА ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ</b>                                                                                    |                                                                                     | <b>19 970 356</b>                                                                                                                   | <b>19 486 357</b>      |
| Затверджено до випуску Правлінням та підписано від його імені 1 червня 2023 року.                                                        |                                                                                     |                                                                                                                                     |                        |
| <br>Мороховський Вадим Вікторович<br>Голова Правління |  | <br>Сюсова Олена Петрівна<br>Головний бухгалтер |                        |



## ПАТ «БАНК ВОСТОК»

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

|                                                                         | Прим. | 31 грудня<br>2023 року | 31 грудня<br>2022 року |
|-------------------------------------------------------------------------|-------|------------------------|------------------------|
| <b>АКТИВИ</b>                                                           |       |                        |                        |
| Грошові кошти та їх еквіваленти                                         | 6     | 6 532 001              | 3 862 640              |
| Кредити та аванси банкам                                                | 7     | 985 431                | 889 780                |
| Кредити та аванси клієнтам                                              | 8     | 8 243 854              | 8 208 056              |
| Інвестиції в цінні папери                                               | 9     | 11 746 019             | 6 332 462              |
| Похідні фінансові активи                                                | 30    | -                      | 51 002                 |
| Відстрочені податкові активи                                            | 26    | -                      | 10 809                 |
| Нематеріальні активи за винятком гудвілу                                | 10    | 36 691                 | 40 990                 |
| Основні засоби                                                          | 10    | 68 250                 | 65 660                 |
| Активи з права користування                                             | 11    | 46 213                 | 78 163                 |
| Інші фінансові активи                                                   | 12    | 446 963                | 388 294                |
| Інші нефінансові активи                                                 | 12    | 77 039                 | 42 500                 |
| <b>ЗАГАЛЬНА СУМА АКТИВІВ</b>                                            |       | <b>28 182 461</b>      | <b>19 970 356</b>      |
| <b>ЗОБОВ'ЯЗАННЯ</b>                                                     |       |                        |                        |
| Кошти банків                                                            | 13    | 382 436                | 128 948                |
| Кошти клієнтів                                                          | 14    | 24 853 445             | 17 485 345             |
| Орендні зобов'язання                                                    | 11    | 46 387                 | 79 530                 |
| Похідні фінансові зобов'язання                                          | 30    | 2 120                  | -                      |
| Інші залучені кошти                                                     | 16    | 412 542                | 394 056                |
| Резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії |       | 6 571                  | 5 652                  |
| Забезпечення винагород працівникам                                      |       | 25 318                 | 20 516                 |
| Інші фінансові зобов'язання                                             | 15    | 70 039                 | 48 875                 |
| Інші нефінансові зобов'язання                                           | 15    | 21 330                 | 14 577                 |
| Відстрочені податкові зобов'язання                                      | 26    | 28 045                 | -                      |
| Поточні податкові зобов'язання                                          |       | 171 815                | 25 108                 |
| Субординований борг                                                     | 17    | 291 697                | 278 949                |
| <b>ЗАГАЛЬНА СУМА ЗОБОВ'ЯЗАНЬ</b>                                        |       | <b>26 311 745</b>      | <b>18 481 556</b>      |
| <b>ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ</b>                                                  |       |                        |                        |
| Статутний капітал                                                       | 19    | 1 517 172              | 1 255 432              |
| Результат від операцій з акціонером                                     |       | 10 051                 | 10 051                 |
| Нерозподілений прибуток                                                 |       | 236 978                | 276 725                |
| Резерви та інші фонди банку                                             | 19    | 67 083                 | 53 298                 |
| Інші резерви                                                            |       | 39 432                 | (106 706)              |
| <b>ЗАГАЛЬНА СУМА ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ</b>                                  |       | <b>1 870 716</b>       | <b>1 488 800</b>       |
| <b>ЗАГАЛЬНА СУМА ЗОБОВ'ЯЗАНЬ ТА ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ</b>                   |       | <b>28 182 461</b>      | <b>19 970 356</b>      |

Затверджено до випуску Правлінням та підписано від його імені 26 квітня 2024 року.

Мороховський Задим Вікторович  
Голова Правління



Сюськова Олена Петрівна  
Головний бухгалтер

## ПАТ «БАНК ВОСТОК»

**Звіт про сукупний дохід, прибуток або збиток  
за рік, що закінчився 31 грудня 2023 року  
(у тисячах гривень)**

|                                                                                                                                                               | Прим.  | За 12 місяців<br>2023 року | За 12 місяців<br>2022 року |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------------------------|----------------------------|
| Процентні доходи                                                                                                                                              | 20     | 2 667 076                  | 1 697 733                  |
| Процентні витрати                                                                                                                                             | 20     | (1 079 523)                | (618 819)                  |
| <b>Чистий процентний дохід (Чисті процентні витрати)</b>                                                                                                      |        | <b>1 587 553</b>           | <b>1 078 914</b>           |
| Комісійні доходи                                                                                                                                              | 21     | 1 264 842                  | 1 090 455                  |
| Комісійні витрати                                                                                                                                             | 21     | (713 444)                  | (392 398)                  |
| Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток                                          | 30     | (4 507)                    | 56 934                     |
| Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід            |        | (8 449)                    | 685                        |
| Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю                                              |        | 3 877                      | (2 153)                    |
| Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою                                                                                                     |        | 166 618                    | 223 266                    |
| Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти                                                                                                      |        | 33 512                     | 186 829                    |
| Інші доходи                                                                                                                                                   |        | 211                        | 53                         |
| Інші витрати                                                                                                                                                  |        | (3 501)                    | (25)                       |
| Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9                 | 22     | (416 804)                  | (827 062)                  |
| Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова                           |        | 24 495                     | 18 490                     |
| Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових зобов'язань за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова                       |        | (466)                      | (1 108)                    |
| Інші операційні доходи (витрати)                                                                                                                              | 23     | 78 370                     | (2 225)                    |
| Витрати на виплати працівникам                                                                                                                                | 24     | (689 464)                  | (539 190)                  |
| Амортизаційні витрати                                                                                                                                         | 10, 11 | (125 934)                  | (120 492)                  |
| Інші адміністративні та операційні витрати                                                                                                                    | 25     | (706 076)                  | (434 428)                  |
| <b>Прибуток (збиток) до оподаткування</b>                                                                                                                     |        | <b>490 833</b>             | <b>336 545</b>             |
| Витрати на сплату податку                                                                                                                                     | 26     | (254 799)                  | (61 021)                   |
| <b>ПРИБУТОК (ЗБИТОК)</b>                                                                                                                                      |        | <b>236 034</b>             | <b>275 524</b>             |
| <b>Інший сукупний дохід(збиток):</b>                                                                                                                          |        |                            |                            |
| <b>Компоненти іншого сукупного доходу, які будуть перекласифіковані у прибуток або збиток, до оподаткування:</b>                                              |        |                            |                            |
| Прибутки (збитки) від фінансових активів, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування                                      |        | 187 239                    | (112 690)                  |
| Податок на прибуток, що відноситься до фінансових активів, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід у складі іншого сукупного доходу |        | (41 101)                   | 7 569                      |
| <b>Загальна сума іншого сукупного доходу</b>                                                                                                                  |        | <b>146 138</b>             | <b>(105 121)</b>           |
| <b>ЗАГАЛЬНА СУМА СУКУПНОГО ДОХОДУ</b>                                                                                                                         |        | <b>382 172</b>             | <b>170 403</b>             |
| Звичайні акції                                                                                                                                                |        | 3 073 500                  | 3 073 500                  |
| Базовий прибуток на акцію (гривень на акцію)                                                                                                                  |        | 76,80                      | 89,65                      |

Затверджено до випуску Правлінням та підписано від його імені 26 квітня 2024 року.

Мороховський Вадим Вікторович  
Голова Правління



Сюськова Олена Петрівна  
Головний бухгалтер

## ПАТ «БАНК ВОСТОК»

Звіт про фінансовий стан  
станом на 31 грудня 2024 року  
(у тисячах гривень)

|                                                                         | Прим. | 31 грудня<br>2024 року | 31 грудня<br>2023 року |
|-------------------------------------------------------------------------|-------|------------------------|------------------------|
| <b>АКТИВИ</b>                                                           |       |                        |                        |
| Грошові кошти та їх еквіваленти                                         | 6     | 4 092 890              | 6 532 001              |
| Кредити та аванси банкам                                                | 7     | 2 674 033              | 985 431                |
| Кредити та аванси клієнтам                                              | 8     | 10 389 110             | 8 243 854              |
| Інвестиції в цінні папери                                               | 9     | 15 940 038             | 11 746 019             |
| Похідні фінансові активи                                                | 30    | 465                    | —                      |
| Нематеріальні активи за винятком гудвілу                                | 10    | 47 367                 | 36 691                 |
| Основні засоби                                                          | 10    | 85 938                 | 68 250                 |
| Активи з права користування                                             | 11    | 73 105                 | 46 213                 |
| Інші фінансові активи                                                   | 12    | 525 843                | 446 963                |
| Інші нефінансові активи                                                 | 12    | 98 156                 | 77 039                 |
| <b>ЗАГАЛЬНА СУМА АКТИВІВ</b>                                            |       | <b>33 926 945</b>      | <b>28 182 461</b>      |
| <b>ЗОБОВ'ЯЗАННЯ</b>                                                     |       |                        |                        |
| Кошти банків                                                            | 13    | 79 333                 | 382 436                |
| Кошти клієнтів                                                          | 14    | 30 510 257             | 24 853 445             |
| Орендні зобов'язання                                                    | 11    | 80 924                 | 46 387                 |
| Похідні фінансові зобов'язання                                          | 30    | 208                    | 2 120                  |
| Інші залучені кошти                                                     | 16    | 398 648                | 412 542                |
| Резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії |       | 9 876                  | 6 571                  |
| Забезпечення винагород працівникам                                      |       | 36 875                 | 25 318                 |
| Поточні податкові зобов'язання                                          |       | 154 432                | 171 815                |
| Інші фінансові зобов'язання                                             | 15    | 125 313                | 70 039                 |
| Інші нефінансові зобов'язання                                           | 15    | 24 848                 | 21 330                 |
| Відстрочені податкові зобов'язання                                      | 26    | 44 113                 | 28 045                 |
| Субординований борг                                                     | 17    | 325 227                | 291 697                |
| <b>ЗАГАЛЬНА СУМА ЗОБОВ'ЯЗАНЬ</b>                                        |       | <b>31 790 054</b>      | <b>26 311 745</b>      |
| <b>ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ</b>                                                  |       |                        |                        |
| Статутний капітал                                                       | 19    | 1 517 172              | 1 517 172              |
| Результат від операцій з акціонером                                     |       | 10 090                 | 10 051                 |
| Нерозподілений прибуток                                                 |       | 480 028                | 236 978                |
| Резервні та інші фонди банку                                            | 19    | 78 884                 | 67 083                 |
| Інші резерви                                                            |       | 50 717                 | 39 432                 |
| <b>ЗАГАЛЬНА СУМА ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ</b>                                  |       | <b>2 136 891</b>       | <b>1 870 716</b>       |
| <b>ЗАГАЛЬНА СУМА ЗОБОВ'ЯЗАНЬ ТА ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ</b>                   |       | <b>33 926 945</b>      | <b>28 182 461</b>      |

Затверджено до випуску Правлінням 15 травня 2025 року  
та підписано від його імені 16 травня 2025 року.

Мороховський Вадим Вікторович  
Голова Правління

Сюскова Олена Петрівна  
Головний бухгалтер

## ПАТ «БАНК ВОСТОК»

Звіт про сукупний дохід, прибуток або збиток  
за рік, що закінчився 31 грудня 2024 року  
(у тисячах гривень)

|                                                                                                                                                               | Прим.  | За 12 місяців<br>2024 року | За 12 місяців<br>2023 року |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------------------------|----------------------------|
| Процентні доходи                                                                                                                                              | 20     | 3 103 353                  | 2 667 076                  |
| Процентні витрати                                                                                                                                             | 20     | (1 206 064)                | (1 079 523)                |
| Чистий процентний дохід (Чисті процентні витрати)                                                                                                             |        | 1 897 289                  | 1 587 553                  |
| Комісійні доходи                                                                                                                                              | 21     | 1 516 901                  | 1 240 676                  |
| Комісійні витрати                                                                                                                                             | 21     | (967 283)                  | (713 444)                  |
| Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток                                          | 30     | 3 595                      | (4 507)                    |
| Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід            |        | 35 845                     | (8 449)                    |
| Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю                                              |        | 8 200                      | 3 877                      |
| Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою                                                                                                     |        | 105 650                    | 166 618                    |
| Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти                                                                                                      |        | 82 802                     | 33 512                     |
| Інші доходи                                                                                                                                                   |        | 326                        | 211                        |
| Інші витрати                                                                                                                                                  |        | (2 434 )                   | (3 501)                    |
| Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9                 | 22     | (262 765)                  | (416 804)                  |
| Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова                           |        | 11 943                     | 24 495                     |
| Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових зобов'язань за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова                       |        | 210                        | (466)                      |
| Інші операційні доходи (витрати)                                                                                                                              | 23     | 61 872                     | 78 370                     |
| Витрати на виплати працівникам                                                                                                                                | 24     | (811 411)                  | (689 464)                  |
| Амортизаційні витрати                                                                                                                                         | 10, 11 | (127 174)                  | (125 934)                  |
| Інші адміністративні та операційні витрати                                                                                                                    | 25     | (1 037 992)                | (681 910)                  |
| Прибуток (збиток) до оподаткування                                                                                                                            |        | 515 574                    | 490 833                    |
| Витрати на сплату податку                                                                                                                                     | 26     | (260 724)                  | (254 799)                  |
| ПРИБУТОК (ЗБИТОК)                                                                                                                                             |        | 254 850                    | 236 034                    |
| Інший сукупний дохід/(збиток):                                                                                                                                |        |                            |                            |
| Компоненти іншого сукупного доходу, які будуть перекласифіковані у прибуток або збиток, до оподаткування:                                                     |        |                            |                            |
| Прибутки (збитки) від фінансових активів, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування                                      |        | 26 311                     | 187 239                    |
| Податок на прибуток, що відноситься до фінансових активів, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід у складі іншого сукупного доходу |        | (15 026)                   | (41 101)                   |
| Загальна сума іншого сукупного доходу                                                                                                                         |        | 11 285                     | 146 138                    |
| ЗАГАЛЬНА СУМА СУКУПНОГО ДОХОДУ                                                                                                                                |        | 266 135                    | 382 172                    |
| Звичайні акції                                                                                                                                                |        | 3 073 500                  | 3 073 500                  |
| Базовий та розбавлений прибуток на акцію (гривень на акцію)                                                                                                   |        | 82,92                      | 76,80                      |

Затверджено до випуску Правлінням 15 травня 2025 року та підписано від його імені 16 травня 2025 року.

Мороховський Вадим Вікторович  
Голова Правління

Сюскова Олена Петрівна  
Головний бухгалтер