

**Кудряшова В.В.**

магістрант

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара*

**Макаренко Ю.П.**

доктор економічних наук, професор,

професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара*

**Kudriashova Viktoriia**

Master`s Student

*Oles Honchar Dnipro National University*

**Makarenko Yuliia**

Doctor of Sciences in Economics, Professor,

Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance

*Oles Honchar Dnipro National University*

## **АНАЛІЗ, ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ УПРАВЛІННЯ ДЕПОЗИТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ (НА ПРИКЛАДІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»)**

**Кудряшова В.В. Макаренко Ю.П. Аналіз, проблеми та шляхи управління депозитною діяльністю банківської установи (на прикладі АТ КБ «ПриватБанк»).** У статті проведено аналіз та наведені шляхи управління депозитною діяльністю банківської установи, досліджено проблематику управління на прикладі конкретної фінансової установи та запропоновано шляхи для досягнення ефективніших результатів у ході проведення банком власної депозитної діяльності. Представлено результати аналізу динаміки обсягу вкладень на депозитні рахунки АТ КБ «ПриватБанк» за останні 5 років (у розподілі за статусом вкладників, валютою вкладів, строками погашення), а також аналізу структури залучених банком фінансових ресурсів. Проведено аналіз депозитних продуктів досліджуваного банку. Виконано оцінку реалізації банком депозитної політики за допомогою різних показників. З метою підвищення ефективності ресурсної бази банку обґрунтовано доцільність реалізації певних пропозицій, що дасть банківській установі змогу залучити обсяги на довгостроковій перспективі та збільшити кількість лояльних клієнтів.

**Ключові слова:** банківська установа, депозити, залучені ресурси, депозитна діяльність.

**Kudriashova Viktoriia, Makarenko Yuliia. Analysis, problems and ways of management of deposit activities of a banking institution (on the example of JSC CB "PrivatBank").** In modern conditions, banking institutions must constantly manage their deposit activities, form an effective deposit portfolio, develop a rational deposit policy, offer such a range of deposit products that can cover the maximum number of customers of the bank's target segments, since the attracted resources are the basis of the bank activity, without them, it will be impossible for the banking institution to effectively perform its intermediary role in the financial market. Banks can carry out long-term lending or investments, reach a higher level of economic activity only with a constant increase in deposit resources. The analysis has shown that the studied bank attracts large amounts of resources, which occupy a significant part of the bank's liabilities. The results of the analysis of the dynamics of deposits in the bank's deposit accounts over the past five years (in the distribution by depositors, maturity dates and currencies of deposits) are presented, as well as an analysis of the structure of financial resources attracted by the banking institution. The results of the analysis of the dynamics of the bank's interest expenses and interest income are given. An assessment of the bank's implementation of the deposit policy conducted through coefficients is also given. It has been found that currently the bank offers a small number of deposit products, in particular, to individuals, a significant part of these products is aimed at attracting resources from a narrow segment of customers, such as teenagers and military personnel. There is also a problem of insufficient coverage by highly liquid funds and the bank's own capital of its short-term resources, in particular, due to the significant amount of its short-term resources, the share of which increased throughout the studied period. There is also a high level of staff turnover, which can negatively affect the qualifications of the institution's employees. So the banking institution should take these problems into account and try to neutralize or at least minimize them in the process of managing its deposit activities. In order to increase the resource potential of the investigated banking institution, the expediency of implementing individual proposals has been substantiated, which will allow to attract funds of individuals and legal entities to bank accounts, especially to time deposits, which are a priority for these institutions, and in general, to increase the loyalty of existing bank customers, as well as to make bank more attractive to potential employees.

**Key words:** banking institution, deposits, involved resources, deposit activities.

**Постановка проблеми.** В умовах сьогодення банківські установи, які виступають на фінансовому ринку посередниками, акумулюючи вільні ресурси клієнтів, вкладають ці кошти в дохідні активи, стикнулись з проблемою різкого відтоку заощаджень населення, зокрема, з строкових депозитів, через повномасштабне вторгнення росії в Україну. Ця тенденція негативно вплинула на діяльність банків, на їх ліквідність, доходи і для деяких банків викликала загрозу їх подальшому існуванню на вітчизняному ринку. Так, банківська система України витримала найбільшу хвилю відтоку депозитних ресурсів. Наразі банківські установи потребують нарощення своєї депозитної бази, шляхом заохочування клієнтів повертати кошти на рахунки, на довгостроковий термін і в цьому розрізі проблема залучення ресурсів, їх аналіз, та пошук шляхів удосконалення управління депозитною діяльністю набуває первісного значення і актуальності, адже без достатніх обсягів депозитів банки не зможуть якісно виконувати свою посередницьку роль на фінансовому ринку України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На сьогодні опубліковано велику кількість наукових досліджень, публікацій, присвячених темі залучення ресурсів, зокрема, серед вітчизняних науковців. Дослідженням депозитної політики займалися Бартош О. М., Дідківська Д. І., Еш С. М., Ляховецька В. М., Євдокимова Н. В., Коваленко М. О., Коваленко В. В., Костяк В. І., Сивик О. О., Галіцейська Ю. М., Зверук Л. І. Метою управління депозитними ресурсами вивчали Бондарь А. П., Ковбасюк Е. А., Волохата В. Є., Євдокимова Н. В. Проблемам залучення депозитних ресурсів присвятили свої роботи: Діденко О. Л., Карчева Г. Т., Матвійчук Р., Сороківська З. К., Сушко Н. М. Питання управління депозитними ресурсами досліджували: Аванесова Н. Е., Бондарь А. П., Мацкевич О. П., Лисенок О. В., Шептуха О. М., Волкова Н. І., Чернишова Л. І., Мунтян К. П., Брусенцева А. В., Євдокимова Н. В. Як бачимо, наукових досліджень дійсно багато, але питання аналізу та пошуку шляхів управління депозитною діяльністю банківської установи потребує свого подальшого удосконалення.

**Постановка завдання.** Метою статті є вивчення сучасних тенденцій управління депозитним портфелем АТ КБ «ПриватБанк», аналіз та оцінка ефективності його депозитної діяльності та пошук управлінських рішень для розвитку потенціалу банку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Депозитна діяльність банку – це діяльність пов'язана з акумуляцією тимчасово вільних коштів клієнтів (фізичних та юридичних осіб) задля подальшого розміщення цих ресурсів на власний розсуд банківської установи для отримання прибутку. Базовим елементом банківської діяльності являються депозитні операції, вони основа формування ресурсів банку.

Обсяг депозитних ресурсів банківської установи, їх структура має вагоме значення у процесі ведення банком своєї діяльності, її масштабності. Маючи недостатні обсяги залучених ресурсів, банк буде не в змозі проводити кредитні, інвестиційні операції відповідно до потреб клієнтів і потреб його самого. Переважна частина зобов'язань банку складається саме з коштів клієнтів, адже ці ресурси є більш дешевими для банківських установ, ніж, наприклад, емісія цінних паперів чи міжбанківські кредити. Тож витрати які несе банк

від залучення ресурсів клієнтів, обсяги цих ресурсів, їх достатність є важливим показником ефективності депозитної діяльності банківської установи. Депозитні ресурси є мірилом не лише стабільності банку, його місця на фінансовому ринку України, але й показують ступінь довіри населення до установи та формують імідж банку серед інших учасників ринку [8, с. 21].

Управління депозитною діяльністю банківської установи передбачає управління структурою депозитного портфеля, управління тарифами, проведення ефективної маркетингової діяльності, що спрямоване на максимізацію доходу водночас з мінімізацією ризиків [4, с. 52].

Так як депозитний ринок доволі мінливий, банківські установи мають проводити аналіз економічних явищ, процесів, а також факторів, що впливають на можливість банку у процесі залучення максимальних обсягів вільних грошових ресурсів юридичних та фізичних осіб. Виходячи з цього аналізу, банк використовує певний інструментарій управління депозитною діяльністю, зокрема стратегічні інструменти, що направлені на зміцнення позицій установи на ринку з врахуванням можливостей зовнішнього середовища для проведення депозитної діяльності та чинників, що його створюють. Тактичні інструменти, що направлені на покращення внутрішньої організації банку у питанні управління депозитною діяльністю [2, с. 55].

Проведення ефективного депозитного менеджменту банком дозволяє успішніше за його конкурентів інтегрувати, залучати та розширювати ресурси і, як наслідок, отримувати кращі результати проведення депозитної діяльності, адже банк в змозі швидко адаптуватись до змін навколишнього середовища та має стійкі конкурентні переваги на ринку [1, с. 122].

Важливим елементом управління депозитною діяльністю банківської установи є управління її депозитним портфелем. Цей процес повинен бути неперервним, носити системний характер з чітко окресленою цільовою орієнтацією.

Головним продуктом реалізації депозитної політики банку є формування портфелю депозитних ресурсів. Депозитною політикою банківської установи має охоплюватись склад портфелю, процес його контролю, а також встановлюватись певні стандарти для прийняття управлінських рішень. Обсяги, структура портфеля депозитних ресурсів банку є своєрідним відображенням ідеальної будови депозитної політики. Тобто саме під впливом депозитної політики банк формує обсяги та структуру депозитного портфеля. У цьому питанні депозитна політика банківської установи виступає мистецтвом ефективно управляти складом депозитного портфелю, особливо, в умовах його постійної мінливості [4, с. 53–58].

Депозитна діяльність банку тісно пов'язана з її кредитною діяльністю, адже остання у великій мірі залежить від обсягів залучених ресурсів, їх структури, тарифної політики банку та ін. Останнім часом через кризові явища в країні, нестабільність економіки, банки зобов'язані виставляти все вищі вимоги до позичальників, знижуючи натомість власні кредитні ризики, навіть коли це призводить до зменшення доходності операцій [1, с. 123–124]. Наразі банки все частіше обирають інвестувати свої ресурси, ніж направляти їх на кредитування, адже перший вид активних операцій є менш ризикованим, ніж останній.

Банківським установам потрібно постійно підтримувати та контролювати показники ліквідності, які напряму залежать від обсягів та тремінів залучених та розміщених ресурсів. Щоденно банки мають підтримувати обсяг ліквідних фондів у розмірі 10% від загального обсягу розміщених у банку коштів. Через оточуючу нестабільність, коливання в економіці банки змушені частково резервувати ресурси, коли частину вкладу зберігають у вигляді резерву, а іншу частину направляють на проведення активних операцій [8, с. 21].

Важливим пунктом управління депозитною діяльністю банків є забезпечення клієнтів широким асортиментом депозитних продуктів, якісним їх наповненням, які у повній мірі можуть задовольнити потреби клієнтів. Набір певних властивостей даного продукту виокремлюється у процесі формування стандарту якості, беручи за основу ринкове середовище, пропозиції банків-конкурентів, вимоги існуючих та потенційних клієнтів, внутрішні можливості банківської установи. Такий набір має систематично переглядатись банком і приводитись у відповідність зі змінами внутрішнього та зовнішнього середовища [9, с. 782].

Отже, детальний аналіз залучених ресурсів АТ КБ «ПриватБанк» дає змогу спрогнозувати курс депозитної, також кредитної діяльності банківської установи для підтримки належного рівня ліквідності, надійності, стабільності та прибутковості (табл. 1).

Згідно табл. 1, депозитні ресурси АТ КБ «ПриватБанк» зросли на 113,1 млрд грн (чи на 53,3%), збільшення це відбулось у цілому за рахунок зростання ресурсів на поточних рахунках. За досліджуваний період мали тенденцію до скорочення ресурси на строкових депозитах АТ КБ «ПриватБанк», на відміну від ресурсів на поточних рахунках/рахунках до запитання – обсяг коштів на них збільшився за 2017–2021 рр. Тобто, банк обирає залучати дешевші ресурси фізичних та юридичних осіб, натомість відмовляючись від більш прогнозованих коштів клієнтів.

Важливим аспектом аналізу депозитних ресурсів банку є визначення їх структури (рис. 2).

За період, який досліджувався, структура депозитних ресурсів АТ КБ «ПриватБанк» зазнала істотних змін. Частка коштів клієнтів на поточних рахунках у 2017 році займала 13,3% юридичних осіб і 24,3% фізичних осіб, натомість у 2021 році ця частка значно зросла до 25,6% і 43,3% відповідно. Найменшу питому вагу

займали за весь досліджуваний період ресурси юридичних осіб на строкових депозитах і частка ця зменшилась. Найбільшу ж частку у 2017 році займали кошти фізичних осіб на строкових депозитах, а у 2021 році вже кошти від цих же клієнтів, але на поточних рахунках.

Важливим аспектом аналізу депозитних ресурсів банку є не лише аналіз структури цих ресурсів за вкладниками, а й аналіз структури депозитів за строками погашення, адже від того, на які терміни банк залучив ресурси, залежить, які терміни він має змогу використовувати їх (рис. 2).

Тож, з рисунку 2 видно, що впродовж усього досліджуваного періоду банк залучав найбільші обсяги ресурсів клієнтів на вклади до запитання та до 1 місяця. У період 2017–2019 рр. також значні обсяги залучались на вклади зі строком погашення 3-12 місяців, зокрема, найбільша частка їх була у 2018 році – 35,83%, також доволі великі частки залучались на вклади зі строком погашення 1-3 місяці. Проте у 2020, 2021 році ситуація змінилась і банк більше 70% залучав на вклади зі строком погашення до запитання чи до 1 місяця, це може пояснюватись нестабільністю економіки, на яку вплинула зокрема, пандемія, населення країни через невпевненість у майбутньому не вклала кошти на строкові депозити. Найменші обсяги ресурсів АТ КБ «ПриватБанк» за 2017–2021 рр. залучав на найбільш довгострокові вклади, а саме з терміном погашення понад 1 рік, і за цими вкладками протягом 2017–2021 рр. спостерігається різка тенденція до зменшення – з 1,62% у 2017 році до 0,06% у 2021 році.

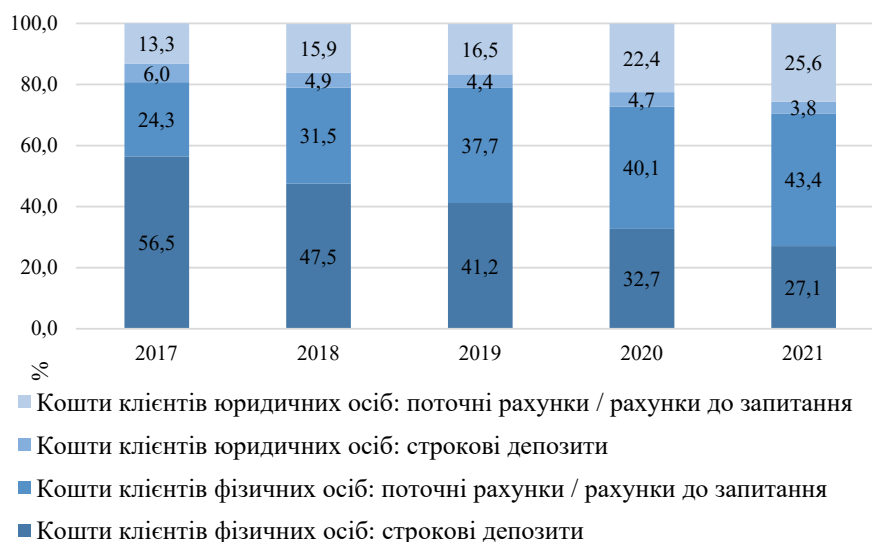
Детально проаналізувавши депозитний портфель АТ КБ «ПриватБанк» у розрізі валют, зокрема, національної та іноземних (рис. 3), за весь період обсяги депозитів у національній валюті перевищували обсяги депозитів у іноземній. Разом з тим різниця, на яку вклади у національній валюті перевищують вклади у іноземній має тенденцію до зростання, зокрема, за рахунок того, що вклади у національній валюті за 2017–2021 рр. зросли, а обсяги вкладів у іноземній навпаки зменшились. Хоча у 2020 році спостерігалася тенденція до зростання обсягів вкладів у іноземній валюті, що пояснювалось знову ж таки пандемією у світі, яка негативно вплинула на курс національної валюти, тому клієнти обирали іноземні банки, як більш надійні. Але, у цілому, незважаючи на нестабільність економічної ситуації в країні, зокрема, через війсьничий

Таблиця 1

Динаміка депозитних ресурсів АТ КБ «ПриватБанк» за 2017–2021 рр.

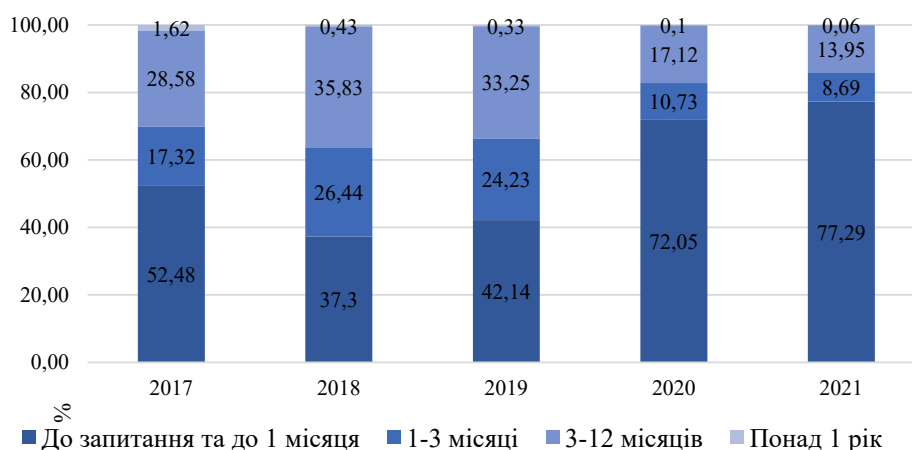
Найменування	2017	2018	2019	2020	2021	Абс. відхил., млрд грн, 2017–2021 рр.	Темп приросту, %, 2017–2021
	Обсяг, млрд грн	Обсяг, млрд грн	Обсяг, млрд грн	Обсяг, млрд грн	Обсяг, млрд грн		
<i>Кошти клієнтів фізичних осіб</i>							
Строкові депозити	119,8	109,8	99,2	102,3	88,1	-31,7	-26,5
Поточні рахунки/ рахунки до запитання	51,5	72,9	90,8	125,3	141,2	+89,7	+174,2
<i>Кошти клієнтів юридичних осіб</i>							
Строкові депозити	12,8	11,4	10,6	14,8	12,5	-0,3	-2,3
Поточні рахунки/ рахунки до запитання	28,3	36,8	39,8	69,9	83,2	+54,9	+194,0
Усього депозитних ресурсів	212,2	231,1	240,6	312,7	325,3	+113,1	+53,3

Джерело: складено автором на основі [6]



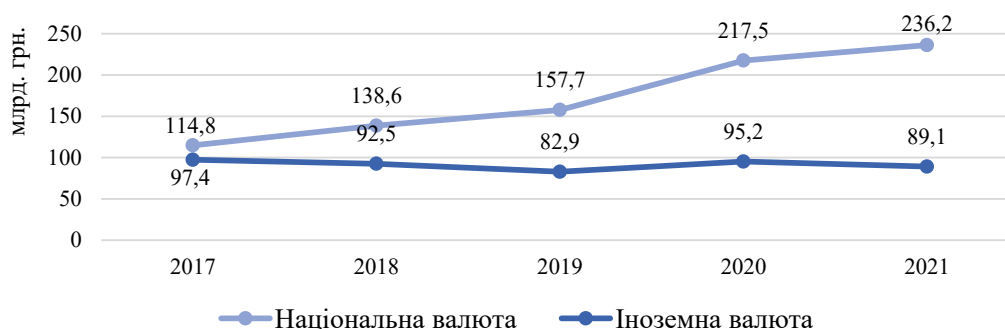
**Рис. 1. Структура депозитних ресурсів АТ КБ «ПриватБанк» за 2017–2021 рр., %**

Джерело: складено автором на основі [6]



**Рис. 2. Структура депозитних ресурсів АТ КБ «ПриватБанк» за строками погашення**

Джерело: складено автором на основі [6]



**Рис. 3. Депозитні ресурси АТ КБ «ПриватБанк» у розрізі валют за 2017–2021 рр.**

Джерело: складено автором на основі [6]

конфлікт, нестабільність вітчизняної гривні, клієнти банку все ж у більшості обирають національну валюту для вкладання власних коштів.

У процесі управління депозитною діяльністю важливу роль відіграє процентна політика банків-

ської установи. Основним напрямом цієї політики у сучасних умовах є диверсифікація тарифних ставок в залежності від терміну вкладу, клієнту та комплексності послуг. Індивідуалізація підходу формування процентів для клієнтів в межах різноманітності бан-





**Рис. 4. Процентні доходи та витрати АТ КБ «ПриватБанк» за 2017–2021 рр.**

Джерело: складено автором на основі [6]

ківських продуктів дасть банку можливість залучити більші обсяги ресурсів, а також збалансувати попит і пропозицію. Реалізація ефективної тарифної політики відбувається за допомогою прогнозування динаміки відсоткових ставок на основі різних методів, зокрема, лінійного програмування, ідентифікації динамічної структури пасивів та активів за допомогою геп-аналізу та ін. [1, с. 122]. З рисунку 4 можемо бачити, що АТ КБ «ПриватБанк» доволі ефективно провадить власну тарифну політику, адже процентні доходи перевищують процентні витрати, доходи банку зростають, витрати натомість зменшуються за 2017–2021 рр., тобто банк отримує позитивний процентний результат і цей результат за досліджуваний період мав стабільну тенденцію до зростання.

Ще одним важливим сегментом управління депозитною діяльністю банку є формування ефективного продуктового пакету, за допомогою якого банк може покрити потреби різних сегментів клієнтів. На кінець 25.09.2022 року АТ КБ «ПриватБанк» запропонував тотожну кількість депозитних продуктів для фізичних та юридичних осіб. Для юридичних осіб в більшості пропонуються депозити, за якими передбачається зростання процентної ставки у відповідності зі зростанням терміну вкладу. Для фізичних осіб ситуація інша, серед 4-х депозитних продуктів два орієнтовані на конкретний

доволі вузький сегмент клієнтів – військові та підлітки; інші вклади – це послуга накопичення «Скарбничка» (можна вважати цей вклад середньостроковим, адже відсотки виплачуються після 12 місяців накопичення) та вклад «Стандарт» (зі збільшення терміну вкладу дохід за ним зростає). Варто зауважити, що у 2021 році банком пропонувалось більше депозитних продуктів з різноманітнішими умовами, зокрема, додатково пропонувались «Стандарт безподатковий» (що була створена для одержувачів зарплат, пенсій та соціальних виплат; не передбачала оподаткування) та «Приват-вклад» (давав можливість вільного поповнення / зняття протягом терміну вкладу. Зняти частину коштів можна було починаючи з наступного дня після дати відкриття вкладу).

З метою оцінки ефективності реалізації депозитної політики АТ КБ «ПриватБанк», розрахуємо та проаналізуємо ряд коефіцієнтів (табл. 2).

Як видно із табл. 2. коефіцієнт депозитної бази показує наскільки велику частку займають залучені ресурси АТ КБ «ПриватБанк» у структурі сукупних зобов'язань – від 92,2% у 2017 році до 97,2% у 2021 році. Тож така велика питома вага пояснює важливість управління депозитною діяльністю банку. Коефіцієнт миттєвої ліквідності показує скільки відсотків високоліквідних активних ресурсів покривають короткотермінові залучені ресурси. Як бачимо, грошові

Таблиця 2

**Показники ефективності депозитної політики АТ КБ «ПриватБанк» за 2017–2021 рр., %**

Показники	2017	2018	2019	2020	2021	Розрахунок
Коефіцієнт депозитної бази	92,2	93,7	94,3	94,8	97,2	Сума депозитних коштів / сума зобов'язань * 100%
Коефіцієнт миттєвої ліквідності	35,2	31,7	45,3	22,0	20,9	Ліквідні активи / Зобов'язання до запитання * 100%
Ефективність використання банком залучених ресурсів	0,19	5,5	13,5	7,8	10,8	Прибуток / Обсяг депозитів * 100%
Коефіцієнт використання депозитних коштів	18,0	21,7	35,9	25,5	29,0	Сума виданих кредитів / сума депозитів * 100%
Коефіцієнт співвідношення поточних депозитних коштів і капіталу банку	300,0	353,9	241,9	366,2	336,9	Сума поточних депозитів / власний капітал банку * 100%
Коефіцієнт співвідношення поточних депозитів до депозитної бази банку	37,6	44,5	51,2	59,3	67,0	Сума поточних депозитів / Сума депозитних ресурсів * 100%

Джерело: складено автором на основі [6]

кошти не покривали у повній мірі поточні депозити банку за весь досліджуваний період і навіть спостерігається тенденція до зменшення даного показника з 2017 року до 2021, що говорить про зменшення даної спроможності банку. Ефективність використання банком залучених ресурсів показує чи ефективно використовуються кошти клієнтів і наскільки. Зважаючи на те, що результат позитивний, можемо говорити про ефективне використання банком залучених ресурсів, адже установа отримує прибуток, значення показника збільшились за досліджуваний період, що відбулося зокрема за рахунок значного зростання позитивного фінансового результату банку. Коефіцієнт використання депозитних коштів показує яку частку депозитів банку було направлено на кредитування. Бачимо, що загалом від 18% до 35,9% залучених ресурсів направлялося на кредитні операції за 2017–2021 рр., тож можемо зробити висновок, що значну частину залучених коштів клієнтів банк направляє на інвестування чи тримає у вигляді грошових ресурсів. Коефіцієнт співвідношення поточних депозитних коштів і капіталу банку показує наскільки власний капітал покриває поточні депозити банку. Так, як значення цього показника перевищує 100%, депозити перевищують власний капітал банку. Пояснюється це тим, що банк досі має значні обсяги накопиченого дефіциту, який зменшує власний капітал банку, статутним капіталом банк мав змогу покривати поточні вклади. Коефіцієнт співвідношення поточних депозитів до депозитної бази банку показує, що частка поточних ресурсів банку доволі значна і за досліджуваний період значно зросла – з 37,6% у 2017 році до 67,0% у 2021 році. Поточні ресурси для банківської установи цікаві своєю низькою вартістю, але тим не менш такі ресурси банк не може вкладати в довготермінові активні операції, що є більш прибутковими.

З огляду на проведений аналіз депозитних ресурсів, депозитних продуктів, процентних витрат та доходів АТ КБ «ПриватБанк» та оцінки реалізації його депозитної політики, можемо окреслити певні проблеми, що впливають на ефективність депозитної діяльності банку. Зокрема, невелику кількість депозитних продуктів, які не в повній мірі забезпечують потреби клієнтів та високі

обсяги поточних депозитів, які не покриваються високоліквідними активами та власним капіталом банку, а це негативно впливає на показники ліквідності установи і відповідно на її здатність вчасно погашати свої зобов'язання. Шляхи покращення депозитної діяльності АТ КБ «ПриватБанк» наведені на рис. 5.

Підсумовуюче вищезазначене, АТ КБ «ПриватБанк» варто попрацювати над розробкою депозитних продуктів, які могли б допомогти банківській установі залучати кошти на довгострокові вклади. Головним завданням банку при розробці пакета депозитних продуктів має стати чітке формулювання того, чому клієнти повинні принести свої заощадження у банк та залишити на строковому депозиті. Так, для банків поточні депозити є більш дешевими, ніж строкові, але останні передбачають можливість направлення їх у більш дохідні активні операції, на відміну від поточних депозитів, частину яких банківській установі потрібно тримати у вигляді грошових коштів та резервів, а іншу направляючи на короткострокове кредитування чи інвестування.

Також банківській установі варто ставати більш клієнтоорієнтованою, зокрема, у питанні депозитних продуктів, оновленні свого додатку, навчання персоналу. Наразі є велика кількість зарубіжних прикладів клієнтоорієнтованих установ, зокрема, банків, а на вітчизняному ринку таких установ мало, але прикладом може бути проєкт АТ «Універсал Банк» – Monobank. Клієнтоорієнтованість дозволить банківській установі збільшити кількість лояльних клієнтів, як наслідок, зменшити кількість незадоволених, зменшити обсяги відтоку коштів з депозитів.

**Висновки.** Управління депозитною діяльністю банківської установи включає збір та аналіз необхідної інформації, важливої для визначення поточної позиції банку на ринку, вивчення клієнтів та визначення цільових сегментів, формування ефективної депозитної політики та в кінцевому рахунку залучення необхідного обсягу та структури ресурсів для ведення банком активної діяльності. У цілому для АТ КБ «ПриватБанк» адекватна ринкова стратегія має включати управління набором банківських продуктів, тобто вдосконалення існуючих і впровадження нових продуктів, а також управління відносинами з клієнтами. Основні

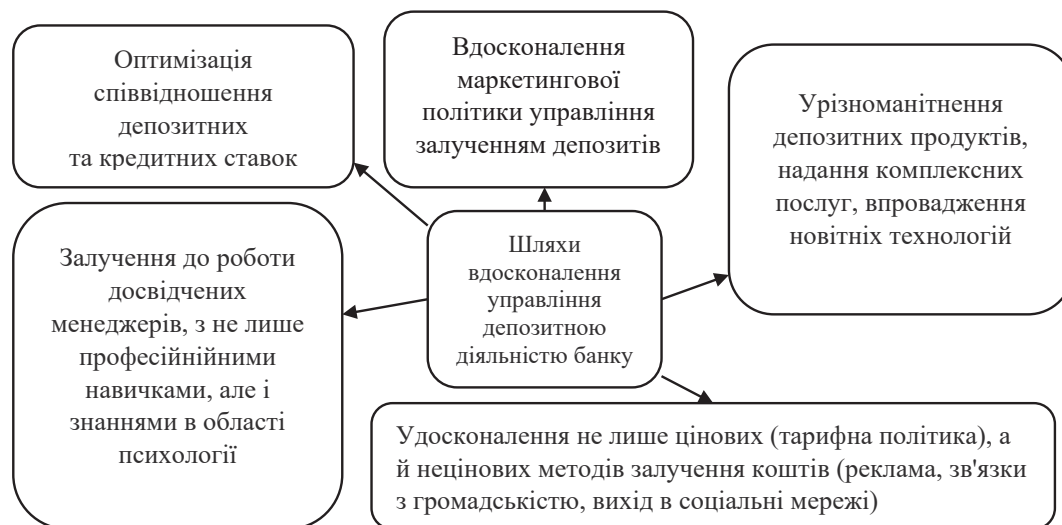


Рис. 5. Шляхи вдосконалення управління депозитною діяльністю АТ КБ «ПриватБанк»

Джерело: складено автором на основі [3; 4; 8]

рекомендації АТ КБ «ПриватБанк» для збільшення ефективності депозитної діяльності:

- депозитні операції повинні бути погоджені за термінами й сумами з активними операціями та проводитися з метою одержання банком максимального прибутку (поточного й перспективного);
- важливим для банку є диверсифікація спектру депозитних операцій, надання додаткових продуктів

та послуг для збільшення кількості лояльних клієнтів, розмірів внесків та термінів вкладання;

- підвищувати кваліфікацію персоналу, зокрема, навчати принципам клієнторієнтованого підходу у роботі банку;
- проводити детальний контроль за залученням коштів та їх подальшим розміщенням, використовуючи методи прогнозування.

#### Список використаних джерел:

1. Брусенцева А.В. Управління залученими ресурсами банку (депозитами). *У міжнародній науково-практичній інтернет-конференції*. 2022. С. 121–124.
2. Волкова Н.І. Удосконалення управління залученими депозитними ресурсами банку. *Економіка і організація управління*. 2016. № 1 (21). С. 53–59.
3. Восколуп К.Р., Волкова Н.І. Оптимізація депозитної діяльності банківської установи в умовах мінливого економічного середовища. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2021. № 29. С. 49–56.
4. Євдокимова Н.В. Моделі управління депозитними ресурсами комерційного банку : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.11. Хмельницький, 2019. 200 с.
5. Лисенок О.В. Удосконалення сутності та процесу управління формуванням депозитних ресурсів банків. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2016. № 2 (177). С. 43–47.
6. Сайт АТ КБ «Приватбанк». URL: <https://privatbank.ua> (дата звернення: 04.11.2022).
7. Сушко Н.М. Проблеми формування та управління депозитними ризиками банків. *Інтелект XXI*. 2017. № 2. С. 189–195.
8. Чернишова Л.І., Мунтян К.П. Управління розвитком депозитних ресурсів банку для зміцнення його кредитного потенціалу. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. № 12. С. 20–25.
9. Шептуха О.М., Маркарян А.А. Управління залученням ресурсів банку з депозитних джерел. *Молодий вчений*. 2017. № 5(45). С. 780–783.

#### References:

1. Brusenceva A.V. (2022) Upravlinnya zaluchenyimi resursamy banku (depozytamy) [Management of bank resources (deposits)]. *V mizhnarodna naukovo-praktychna internet-konferentsiya*, pp. 121–124.
2. Volkova N.I. (2016) Udoskonalennya upravlinnya zaluchenyimi depozytnymi resursamy banku [Improvement of management of bank deposit resources]. *Ekonomika i organizatsiya upravlinnya*, no. 1(21), pp. 53–59.
3. Voskolup K.R., Volkova N.I. (2021) Optymizatsiya depozytnoi diyal'nosti bankivs'koyi ustanovy v umovakh minlyvoho ekonomichnoho seredovyscha [Optimization of deposit activity of a banking institution in a changing economic environment]. *Electronic scientific professional edition on economics "Modern Economics"*, no. 29, pp. 49–56.
4. Evdokimova N.V. (2019) Modeli upravlinnya depozytnymi resursamy komertsyynoho banku [Models of management of deposit resources of a commercial bank]. Candidate's thesis. Khmelnytskyi. (in Ukrainian)
5. Lisenok O.V. (2016) Udoskonalennya sutnosti ta protsesu upravlinnya formuvanniam depozytnykh resursiv bankiv [Improvement of the essence and process of managing the formation of deposit resources of banks]. *Formuvannya rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, no. 2 (177), pp. 43–47. (accessed 26 August 2022).
6. Joint Stock Company Commercial Bank "PrivatBank". Site. Available at: <https://privatbank.ua> (accessed 4 November 2022).
7. Sushko N.M. (2017) Problemy formuvannya ta upravlinnya depozytnymi ryzykamy bankiv [Problems of formation and management of deposit risks of banks]. *Intelekt XXI*, no. 2, pp. 189–195.
8. Chernyshova L.I., Mundan K.P. (2020) Upravlinnya rozvytrom depozytnykh resursiv banku dlya zmitsnennya yoho kredytnoho potentsialu [Management of bank deposit resources to strengthen its credit potential]. *Ekonomika. Finansy. Pravo*, no. 12, pp. 20–25.
9. Sheptukh O.M., Marcaryan A.A. (2017) Upravlinnya zaluchennyam resursiv banku z depozytnykh dzherel [Management]. *Molodyy vchenyy*, no. 5 (945), pp. 780–783.