

**Аврамчук Лідія Андріївна**

Доцент кафедри банківської справи та страхування

Національний університет біоресурсів і природокористування України, Україна

**Моргун Альона Сергіївна**

Здобувач вищої освіти економічного факультету

Національний університет біоресурсів і природокористування України, Україна

## **НЕОБХІДНІСТЬ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ДЕПОЗИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ УКРАЇНИ**

***Анотація.** Досліджено основні проблеми депозитного залучення коштів банківськими установами. Обґрунтовано необхідність аналізу джерел формування депозитних коштів. Проведено аналітичний огляд динаміки та структури депозитного портфелю банківських установ України. Запропоновано інноваційні інструменти залучення вкладів населення та можливі шляхи підвищення ефективності управління депозитним портфелем банку.*

***Ключові слова:** банківська діяльність, депозитний портфель, депозитні ресурси, інноваційні продукти, управління депозитним портфелем, логістичний підхід.*

На сьогодні в Україні ефективність функціонування банків насамперед залежить від стабільності і достатності їх ресурсної бази. Останнім часом, унаслідок розширення обсягів активних операцій, перед банками постає гостра потреба у пошуку нових джерел для формування власного ресурсного потенціалу, а також нових методів і механізмів, що забезпечують стабілізацію процесу управління ресурсної бази та депозитного залучення коштів, які гарантували б максимальну віддачу від використовуваних ресурсів у процесі досягнення банком поставлених цілей. Тому проблема формування банками ресурсної бази та ефективного управління депозитним портфелем банків є досить актуальною.

Проблемам формування, реалізації, управління та вдосконалення депозитної діяльності приділяється значна увага учених. Серед вітчизняних

науковців, які займаються дослідженням цієї проблеми, необхідно виділити таких: М. Алексеєнко, О. Бартош, Т. Башинського, В. Волохатої, О. Дзюблюка, О. Дмитрієвої, Р. Герасименко, М. Ігнатишин, О. Золотарьової, В. Коваленко, Л. Кузнецової, Н. Кожель, Р. Кучернко, Р. Лаврова, В. Стойки, Н. Шульги та багатьох інших.

Однак в нинішніх умовах розвитку банківської системи існує потреба в подальшому дослідженні цього питання. Це обумовлено недостатнім рівнем розробки окремих аспектів управління депозитним портфелем комерційного банку в умовах стабілізації грошово-кредитного ринку; дискусійними залишаються питання оптимального співвідношення депозитних інструментів та особливості формування депозитної політики в умовах зростаючої конкуренції.

Метою дослідження є обґрунтування шляхів підвищення ефективності управління депозитним портфелем банку та впровадження нових інноваційних продуктів для залучення вкладів населення.

Депозитний портфель – одна з важливих складових ресурсної бази банківських установ. Під депозитним портфелем розуміють сукупність грошових коштів на депозитних рахунках клієнтів, залучених на договірній основі банком. Формування депозитного портфеля – безперервний циклічний процес, що складається з таких етапів [1]:

- аналіз (дослідження «поведінки» грошових коштів на рахунках клієнтів);
- планування (орієнтація залучення коштів клієнтів на пріоритетні депозитні рахунки);
- робота по залученню клієнтів (реалізація нових продуктів, гнучка цінова політика та індивідуальний підхід до клієнтів);
- контроль.

Від ефективності управління депозитним портфелем залежать найважливіші показники діяльності банківської установи: прибутковість та ліквідність, що безпосередньо впливає на стабільність банку і його здатність до проведення активних операцій.

Механізм управління депозитним портфелем банку – це обґрунтована та гнучка система стратегічних і тактичних управлінських рішень та відповідних їм заходів щодо визначення складу та технології залучення банком депозитних ресурсів за умови забезпечення високого рівня його конкурентоспроможності, прибутковості та ліквідності.

Стабільність функціонування банківських установ залежить від розробки науково-обґрунтованої банківської стратегії, включаючи планування депозитної політики. Це в основному пов'язано з тим, що основу ресурсної бази банку становлять залучені кошти у процесі здійснення депозитної діяльності, а складові ресурсної бази банку становлять його депозитний портфель.

Основна мета депозитної політики – залучення більших обсягів депозитних коштів за найменшою ціною. Аналіз депозитних залучень засобів у розрізі валют, термінів залучення і секторів економіки відображає сучасний стан депозитної політики банків України [2].

На сьогодні українські банки шукають оптимальний варіант для формування банківських ресурсів. З точки зору стабільності ресурсної бази та діяльності банку в цілому необхідно, щоб більша частина його ресурсів складалася із строкових вкладів. На жаль, в контексті нестабільної економіки в Україні рівень недовіри вкладників щодо формування строкових вкладів зростає. Хоча, на думку вітчизняних експертів, значний потенціал грошових коштів знаходиться «на руках» населення, він становить значну частину грошового обігу і може бути розміщеним в комерційних банках України [3].

Кількість діючих банків з кожним роком зменшується через виражену економічну та політичну нестабільність в країні. Динаміка зміни кількості банків України наведена на рис. 1.

Станом на 01.01.2014 р. в Україні налічувалося 180 банків – це було найбільшим значенням за останні шість років, адже до кінця 2014 р. їх число скоротилося до 163 одиниць та продовжувало знижуватись, а вже станом на 01.01.2020 р. кількість банків за даними НБУ становила 75 одиниць, включаючи 35 банків з іноземним капіталом. Таким чином, в Україні кількість діючих банків за останні шість років скоротилася майже в 2,5 рази.

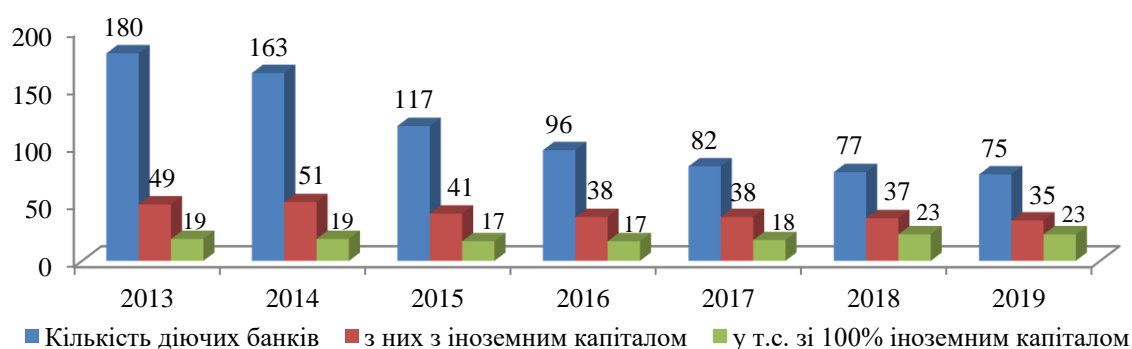


Рис. 1. Динаміка змін кількості банків в Україні у 2013–2019 рр.

Джерело: сформовано авторами на основі [4]

На підставі даних НБУ було проведено аналіз динаміки та структури депозитного портфеля банків України за 2017-2019 рр., який відображено в табл. 1.

Таблиця 1

**Депозитний портфель комерційних банків України за 2017-2019 рр.**

Період	2017	2018	2019
Динаміка депозитного портфелю за суб'єктами			
Кошти фізичних осіб, млн. грн.	478 100	508 869	552 592
Зміна, %	9,3	6,4	8,6
Кошти юридичних осіб, млн. грн.	403 927	406 166	498 156
Зміна, %	9,2	0,5	22,6
Динаміка депозитного портфелю за валютою вкладу			
У національній валюті, млн. грн.	481 624	529 635	626 744
Зміна, %	14,6	9,9	18,3
В іноземній валюті, млн. грн.	400 431	385 400	424 005
Зміна, %	11,2	-3,7	10
Динаміка депозитного портфелю за строковістю			
Поточні, млн. грн.	448 430	477 061	610 894
Зміна, %	27,6	6,3	28,1
Строкові, млн. грн.	433 625	437 974	439 854
Зміна, %	1,1	1,0	0,4

Джерело: сформовано автором на основі [5]

Виходячи з результатів аналізу, коливання в змінах кожного показника спостерігалися протягом усього періоду. Цікавою ситуацією є зниження депозитів в іноземній валюті в 2018 р. на 3,75%. Це пов'язано зі значним падінням ставок по депозитах в іноземній валюті.

Станом на 1.01.2020 р. валютна структура сукупного депозитного портфелю на 58% (або 626,7 млрд. грн.) складалась з гривневих вкладів і на 43% (або 424 млрд. грн.) складала депозити в іноземній валюті. Така структура практично не змінювалась і в попередні роки.

Таблиця 2

**Структура депозитного портфеля клієнтів в розрізі валют  
протягом 2017-2019 рр.**

Показник	2017		2018		2019	
	млрд. грн.	%	млрд. грн.	%	млрд. грн.	%
Кошти фізичних осіб	478,1	100	508,9	100	552,6	100
в національній валюті	234,6	49,1	268	52,7	314,8	57
в іноземній валюті	243,5	50,9	240,9	47,3	237,8	43
Кошти юридичних осіб	404	100	406,2	100	498,1	100
в національній валюті	247,1	61,2	261,7	64,4	311,9	62,6
в іноземній валюті	156,9	38,8	144,5	35,6	186,2	37,4

*Джерело: сформовано авторами на основі [5]*

У структурі депозитного портфеля юридичних та фізичних осіб (табл. 2) кошти фізичних та юридичних осіб протягом всього періоду в основному представлені в гривневих вкладах, передумовою цього стало значне падіння ставок по депозитах в іноземній валюті, але в 2017 р. переважали вклади в іноземній валюті.

Забезпечення конкурентоспроможності банку на ринку банківських послуг та його ефективності щодо залучення додаткових грошових коштів багато в чому залежать від впровадження нових депозитних продуктів. Варто зазначити, що впровадження та розширення інновацій в банківських послугах повинні бути взаємопов'язані із постійним вдосконаленням традиційних напрямів з обслуговування клієнтів.

Що стосується спектру депозитних продуктів, то саме в цей час, коли у зв'язку з тяжким економічним становищем потенційні клієнти банку втрачають довіру, необхідно використовувати інноваційні інструменти залучення вкладів населення, розробляти програми лояльності, модернізувати обслуговування.

Такими цікавими інноваційними продуктами можуть стати:

1) мультивалютні депозити, які мінімізують втрати від коливання валютних курсів, оскільки вкладник протягом дії договору може конвертувати свій вклад із однієї валюти в іншу без розірвання договору і без втрати відсотків;

2) депозити у "стійких" валютах – швейцарських франках і англійських фунтах стерлінгів;

3) індексовані депозити, розмір яких та/або ставка змінюється залежно від певного показника (курсу валюти, індикаторів фондового ринку, цін на золото, нафту), при чому банк компенсує вкладнику, наприклад, курсову різницю;

4) гібридні (або комбіновані, змішані) депозити, які поєднують властивості строкових і поточних рахунків. В іноземних банках їх іноді називають NOW-рахунками. Відкриття NOW-рахунків (negotiable order of withdrawal) дозволяє їх власникам розраховуватися тратами, аналогічними до чеків, одночасно отримуючи при цьому дохід як і за строковими депозитами;

5) умовні депозити, коли банки мають право залучати кошти та/або банківські метали на нестандартних умовах їх повернення;

6) спеціальні накопичувальні рахунки, при якому первинним є укладання з банком угоди щодо можливості отримання кредиту для придбання речей значної вартості (житло, транспортні засоби, земельні ділянки) за умови накопичення обумовленої суми на спеціальному цільовому рахунку, а також надійним механізмом захисту, який полягає у зарахуванні таких вкладів до категорії першочергового повернення;

7) структуровані депозити, представлені депозитами на акції та індексовані облігації, інвестиційними депозитами. Їх механізм передбачає наявність інструментів із фіксованою прибутковістю (строкові депозити або високонадійні облігації) та високодохідний фінансовий інструмент.

Співвідношення розподілу ресурсів між цими депозитами залежить від типу продукту, але частіше інструменти з фіксованою дохідністю мають

більшу частку. Такі продукти встановлюють оптимальні пропорції ризику і прибутковості, мінімальних комісійних витрат.

Не менш важливим фактором є також рівень сервісу обслуговування клієнтів. Велика увага повинна приділятися інноваційним маркетинговим методам (робота із соціальними додатковими медіа, пропозиція небанківських послуг корпоративним клієнтам тощо), що відповідає сучасним потребам споживачів депозитних послуг. Додатковою позитивною характеристикою для банку може стати його корпоративна соціальна відповідальність, яка стане свідченням стабільності та впевненості банку. Основою високого сервісу є й кадрове забезпечення, оскільки в більшості випадків саме від комунікабельності й кваліфікованості менеджерів залежить зацікавленість клієнтів в даному банку.

Таким чином, основою формування достатнього обсягу і структури депозитного портфеля є впровадження ефективної депозитної політики, що є дуже важливою на сучасному етапі розвитку для банківських установ, оскільки сприяє удосконаленню банківської діяльності у процесі залучення коштів в якості інвестиційних ресурсів. Результати проведеного дослідження показують позитивну динаміку організації депозитної діяльності комерційних банків. Проте, негативний вплив зовнішніх факторів призвів до звуження широкого спектру депозитних програм за останні роки, а також зниження депозитних ставок, що може негативно вплинути при формуванні ресурсної бази банків в майбутньому. Дана ситуація вимагає подальшої розробки та удосконалення фінансових механізмів для формування оптимального розміру депозитного портфелю при здійсненні кредитно-інвестиційної діяльності.

Доцільним є запропонувати реалізацію логістичної схеми управління депозитними ресурсами в процесі впровадження заходів щодо системи стимулювання залучення коштів клієнтів (рис. 2). За логістичним підходом керуючий вплив здійснюється з боку єдиної логістичної системи управління до окремих стадій банківської діяльності [6].

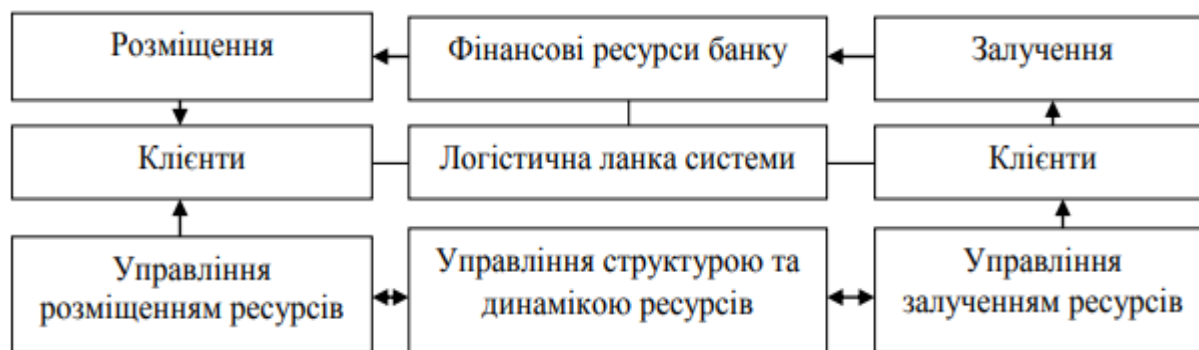


Рис. 2. Логістичний підхід щодо управління залученими депозитними ресурсами банку

Використання банками логістичного підходу щодо організації управління депозитними ресурсами надає такі основні переваги:

- створення передумов задля підвищення ефективності банківської діяльності за рахунок управління на всіх етапах від залучення до розміщення залучених ресурсів та сприймання логістикою фінансових та інформаційних потокових процесів у взаємозв'язку,

- сприяння визначенню необхідного та достатнього розміру капіталу задля підтримки достатнього рівня ліквідності та оптимального рівня регулятивного капіталу [6].

Отже, результатами впровадження даного підходу з управління залученими депозитними ресурсами банку є підвищення ефективності діючої банківської депозитної політики. Крім того, необхідна чітка послідовність дій з приводу розробки та функціонування її, які ґрунтуються згідно принципів економічної доцільності та узгодженості тактичних та стратегічних цілей щодо управління загальними ресурсами банку.

#### Список джерел:

1. Грабар Ж. В. Особливості формування депозитного портфелю банківських установ. *Науковий огляд*.
2. Єпіфанов А. О., Маслак А. О., Сало І. В. Операції комерційних банків. Суми: ВТД «Університетська книга», 2007. 523 с.
3. Росола У. В., Кузьма Н. М. Оцінка сучасного стану депозитного ринку України. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2018. № 1(9). С. 174-180.



4. Міністерство фінансів України. Фінансовий портал. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2019/01/10/36310894/> (дата звернення: 14.02.2021).
5. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 14.02.2021).
6. Волкова Н.І. Удосконалення управління залученими депозитними ресурсами банку. *Економіка і організація управління*. 2016. № 1 (21). С. 53-59.