

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Чорноморський національний університет
імені Петра Могили



Кафедра фінансів і кредиту

ТИМОФЄЄВА Анастасія Володимирівна

**ДЕПОЗИТНА ПОЛІТИКА БАНКІВ УКРАЇНИ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА
ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗАЛУЧЕННЯ ДЕПОЗИТНИХ РЕСУРСІВ**

Кваліфікаційна робота магістра на здобуття
ступеня вищої освіти магістр
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та
фондовий ринок»
за освітньо-професійною програмою «Фінансовий менеджмент»

Керівник кваліфікаційної роботи магістра:
канд. екон. н., доцент, зав. кафедри
фінансів і кредиту Черненко К.П.

Рецензент:
д-р. екон. н., професор Лункіна Т.І.

Миколаїв 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	4
1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ БАНКІВ	10
1.1. Економічна сутність депозитної політики банку та значення залучених депоитних ресурсів	10
1.2. Принципи та підходи до формування депозитної політики банків	14
1.3. Нормативно-правове регулювання депозитної діяльності банків України	20
2. МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ БАНКІВ	27
2.1. Методи збору та обробки та інтерпретації інформації щодо депозитної політики банків.....	27
2.2. Методичні підходи до оцінювання ефективності депозитної політики банків.....	31
2.3. Аналітичні інструменти дослідження ефективності депозитної політики банків.....	37
3. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ БАНКІВ УКРАЇНИ	41
3.1. Стан і тенденції розвитку ринку депозитних ресурсів в Україні	41
3.2. Порівняльний аналіз депозитної політики банків України	46
3.3. Оцінювання ефективності депозитної політики банків України	52
4. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ БАНКІВ УКРАЇНИ	71
4.1. Стратегічні орієнтири розвитку депозитної політики у сучасних економічних умовах.....	71
4.2. Шляхи підвищення ефективності депозитної політики та вдосконалення механізмів залучення депозитних ресурсів.....	74
4.3. Оцінка ефективності впровадження обґрунтованих рекомендацій	77
ВИСНОВКИ.....	83
СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ.....	86
ДОДАТКИ.....	93

ВСТУП

У сучасних умовах розвитку фінансового ринку депозитна політика банків відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності банківської системи та економіки держави загалом. Банківські установи, виконуючи функцію фінансових посередників, акумулюють тимчасово вільні кошти населення та суб'єктів господарювання, трансформуючи їх у кредити та інші фінансові активи. Від ефективності формування та реалізації депозитної політики залежить фінансова стійкість банківських установ, їхня ліквідність, конкурентоспроможність і здатність до залучення ресурсів як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Актуальність дослідження зумовлюється низкою чинників. Передусім у період економічної нестабільності та коливань валютного курсу спостерігається зниження рівня довіри населення до банківської системи, що зумовлює вплив депозитних ресурсів та посилює проблему ліквідності банків. Це створює необхідність пошуку нових інструментів та механізмів підвищення привабливості депозитних продуктів, удосконалення стратегій управління депозитами та формування довгострокових взаємовідносин із клієнтами.

Додатковим чинником є загострення конкуренції на фінансовому ринку, що відбувається унаслідок глобалізаційних процесів та швидкого розвитку цифрових технологій. У сучасних умовах банківські установи змушені змагатися не лише між собою, а й із небанківськими фінансовими установами та фінтех-компаніями, які пропонують інноваційні сервіси для залучення заощаджень населення. Це обумовлює необхідність впровадження інноваційних підходів у сфері депозитної діяльності, включаючи розвиток онлайн-банкінгу, мобільних застосунків та персоналізованих депозитних програм.

Важливим є й вплив регуляторної політики держави. Зміни у нормативно-правовому середовищі, зокрема ініційовані Національним банком України відповідно до міжнародних стандартів банківського регулювання, визначають нові вимоги до структури зобов'язань, управління ризиками та формування

капіталу. У зв'язку з цим банківські установи мають адаптувати депозитну політику до нових умов регулювання, забезпечуючи відповідність вимогам фінансової стабільності та захисту інтересів вкладників.

Проблематика формування та реалізації депозитної політики банків широко представлена у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. Теоретичні засади банківської діяльності, управління ресурсною базою та фінансовою стійкістю банків ґрунтовно досліджені у працях І. Бланка, М. Крупки, О.Дзюблюка, Ф. Бутинця, П. Роуза, А. Сандерса, Ф. Мішкіна та інших авторів. У зазначених роботах розкрито сутність депозитів як ключового джерела банківських ресурсів, їх роль у забезпеченні ліквідності та стабільності банківської системи.

Питання депозитної політики банків України, особливості формування депозитної бази та її вплив на фінансову стійкість і ліквідність досліджували такі науковці, як Л. Вдовенко, О. Дмитрієва, О. Золотарьова, Р. Лавров, М. Рисін, Н.Саннікова, В. Фостяк, М. Федішин, А. Танчак та інші. У працях зазначених авторів проаналізовано структуру депозитного портфеля банків, механізми залучення вкладів фізичних і юридичних осіб, а також фактори, що впливають на довіру вкладників до банківських установ.

Окрему групу досліджень становлять праці, присвячені нормативно-правовому регулюванню депозитної діяльності та впровадженню міжнародних стандартів банківського нагляду. У цьому контексті слід відзначити наукові доробки І. Івасіва, О. Тараленко, О. Пернарівського, а також аналітичні матеріали Базельського комітету з банківського нагляду, Міжнародного валютного фонду та Світового банку, у яких розкрито вплив стандартів Basel III на структуру ресурсної бази банків і вимоги до стабільного фінансування.

Водночас у сучасних умовах цифровізації банківських послуг та функціонування банківської системи України в умовах воєнного стану зростає значення поведінкових факторів вкладників, рівня цифрової зрілості банків та адаптивності депозитної політики до макроекономічних шоків. Попри наявність значної кількості наукових праць, залишається недостатньо дослідженим

питання комплексного оцінювання ефективності депозитної політики банків України, яке б поєднувало фінансові, поведінкові, інституційні та цифрові аспекти.

Виникла практична потреба у здійсненні дослідження, що поєднує теоретичний та емпіричний аналіз, практичні рекомендації та матиме позитивний вплив на процес стратегічного управління депозитними ресурсами банківських установ.

Гіпотеза дослідження. Ефективність депозитної політики банків України зростає за умови впровадження комплексного підходу до управління депозитними ресурсами, який ґрунтується на поєднанні гнучкого управління відсотковими ставками, диверсифікації депозитних продуктів, активного використання цифрових каналів банківських послуг, а також зміцнення довіри клієнтів шляхом підвищення прозорості та надійності банківської діяльності в умовах макроекономічної нестабільності.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування, методичне забезпечення оцінювання депозитної політики банків України та розробка практичних рекомендації щодо підвищення її ефективності.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- узагальнити теоретичні засади формування депозитної політики банків та визначити її значення у залученні депозитних ресурсів;
- дослідити підходи до формування депозитної політики банківських установ і визначити ключові чинники, що впливають на процес залучення депозитних ресурсів;
- проаналізувати нормативно-правове забезпечення депозитної діяльності банків України та оцінити його відповідність сучасним вимогам фінансового ринку;
- узагальнити методичні підходи до збору, систематизації та інтерпретації інформації, необхідної для дослідження депозитної політики банківських установ;

- систематизувати методичні підходи та аналітичні інструменти до дослідження ефективності депозитної політики банків;
- здійснити аналіз сучасного стану ринку депозитних ресурсів України та виявити ключові тенденції його розвитку;
- провести порівняльний аналіз депозитної політики п'яти провідних банків України та визначити їх сильні та слабкі сторони;
- оцінити ефективність депозитної політики банків України;
- визначити стратегічні напрями вдосконалення депозитної політики банків в умовах сучасних економічних викликів;
- розробити практичні рекомендації щодо підвищення ефективності депозитної політики банківських установ;
- здійснити оцінювання ефективності впровадження запропонованих рекомендацій.

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації депозитної політики банківських установ в Україні.

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та прикладні аспекти управління депозитною діяльністю банків у сучасних економічних умовах.

Для реалізації поставленої мети та завдань у роботі застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, серед яких: аналіз, синтез, індукція, дедукція та узагальнення – для визначення економічної сутності та ролі депозитної політики банків; статистичні методи – для дослідження динаміки, структури та тенденцій розвитку ринку депозитних ресурсів в Україні; анкетування та опитування – для збору первинної інформації щодо мотивації клієнтів і персоналу банків та визначення вагових коефіцієнтів показників ефективності депозитної політики; порівняльний аналіз – для зіставлення депозитних стратегій та результатів діяльності провідних банківських установ; графічні методи – для наочного подання та інтерпретації результатів дослідження; метод інтегрального оцінювання – для комплексної оцінки

ефективності депозитної політики банків на основі сукупності фінансових, економічних та поведінкових показників.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що:

удосконалено:

- методичний підхід до інтегрального оцінювання ефективності депозитної політики банків, який ґрунтується на поєднанні фінансових, економічних та поведінкових показників і враховує результати анкетування клієнтів і персоналу банків, сучасні тенденції цифровізації банківських послуг, а також вплив зовнішніх макроекономічних і регуляторних ризиків;

набули подальшого розвитку:

- практичні рекомендації щодо підвищення ефективності депозитної політики банківських установ, зокрема в частині оптимізації структури депозитного портфеля, удосконалення процентної політики, розширення лінійки цифрових депозитних продуктів та підвищення рівня довіри клієнтів до банків;
- підходи до визначення стратегічних пріоритетів депозитної діяльності банків в умовах зростаючої конкуренції на фінансовому ринку та посилення вимог банківського регулювання.

Інформаційну базу дослідження становлять статистичні матеріали Національного банку України та Державної служби статистики України, фінансова звітність комерційних банків, наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників, результати власного соціологічного дослідження, а також аналітичні огляди міжнародних фінансових організацій та консалтингових компаній.

Апробація результатів дослідження здійснювалася шляхом представлення доповіді фахівцям банку АТ «Ощадбанк», де відбулася презентація результатів дослідження. Основні результати роботи було винесено на обговорення серед пристуніх. Визначено, що презентовані рекомендації можуть бути використані у практичній діяльності банку для підвищення її ефективності.

За результатами дослідження було підготовлено статтю, яку прийнято до друку у збірці студентських наукових праць факультету економічних наук ЧНУ імені Петра Могили.

Робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку бібліографічних посилань та додатків. У першому розділі розглядаються теоретико-методологічні засади формування депозитної політики банків, визначаються ключові поняття, підходи до управління депозитами та аналізується нормативно-правове регулювання депозитної діяльності. У другому розділі представлено методичний інструментарій дослідження, що включає методи збору, обробки та аналізу інформації. Третій розділ присвячено практичному аналізу сучасного стану ринку депозитних ресурсів, порівнянню депозитних стратегій п'яти провідних банків та узагальненню результатів соціологічного опитування. У четвертому розділі розроблено стратегічні напрями вдосконалення депозитної політики банків та оцінено їх потенційний соціально-економічний ефект.

1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ БАНКІВ

1.1. Економічна сутність депозитної політики банку та значення залучених депозитних ресурсів

Депозитна політика банку є складовою частиною загальної фінансової політики банківської установи та визначає напрями й способи формування ресурсної бази за рахунок залучених коштів фізичних і юридичних осіб. У науковій літературі термін «депозитна політика» розглядається як система цілеспрямованих дій та управлінських рішень банку, спрямованих на оптимізацію структури пасивів, забезпечення фінансової стійкості та ліквідності установи, а також підвищення її конкурентоспроможності на фінансовому ринку [10, с. 279].

За визначенням Лаврова Р., депозитна політика є сукупністю принципів та інструментів, за допомогою яких банк формує депозитний портфель і управляє ним у динамічному ринковому середовищі, реагуючи на зміни попиту та пропозиції на ринку фінансових послуг [24, с. 183]. Вона передбачає розробку умов залучення вкладів, визначення рівня процентних ставок, строків розміщення депозитів, вибір маркетингових стратегій та використання інноваційних банківських технологій [19, с. 89].

Формування ефективної депозитної політики є одним із ключових завдань банку, оскільки саме депозити клієнтів складають найбільшу частку залучених ресурсів і є основою кредитних операцій та інвестиційної діяльності установи. Згідно з дослідженням Вдовенко, якість депозитної політики безпосередньо впливає на стійкість ресурсної бази банку та його здатність протистояти зовнішнім фінансовим шокам [10, с. 280].

В умовах сучасної економічної нестабільності та турбулентності фінансового ринку [9, с. 75] депозитна політика набуває стратегічного значення. Вона має бути гнучкою та адаптивною, враховувати ризики зміни

макроекономічних показників, коливань валютних курсів, інфляційних процесів, а також поведінкових факторів клієнтів [58, с. 163]. Дослідники підкреслюють, що розробка депозитної політики має здійснюватися з урахуванням міжнародних банківських стандартів, зокрема рекомендацій Базельського комітету, які регламентують управління ризиками та структуру зобов'язань банку [8].

Основними елементами депозитної політики банку є:

- визначення цілей у сфері залучення депозитів залежно від стратегії розвитку банку;
- сегментація клієнтської бази та формування продуктової лінійки депозитів;
- встановлення процентної політики, що враховує конкурентне середовище та вартість ресурсів;
- забезпечення оптимального співвідношення строкових і поточних депозитів, що визначає ліквідність банку [11, с. 49];
- управління ризиками, пов'язаними із залученням депозитних ресурсів;
- використання інноваційних технологій у процесі залучення та обслуговування депозитів [19, с. 94].

Як зазначає Дзюблук О., формування депозитної політики має базуватися на поєднанні стратегічних і тактичних підходів. Стратегічний рівень передбачає довгострокове планування та визначення пріоритетних напрямів діяльності, тоді як тактичний – оперативне реагування на зміни ринкової кон'юнктури та поведінки клієнтів [14, с. 127].

Отже, депозитна політика банку – це комплексна система заходів, спрямованих на забезпечення ефективного функціонування банку та підтримання його фінансової стабільності. Її економічна сутність полягає у створенні стійкої ресурсної бази, яка дає змогу банку виконувати функції фінансового посередника, задовольняти потреби клієнтів та сприяти розвитку економіки загалом [49, с. 220].

Фінансове посередництво є базовою функцією банківської системи, яка забезпечує трансформацію тимчасово вільних коштів економічних суб'єктів у кредити та інші активи, що сприяють розвитку економіки. У цьому процесі депозитна політика банку виступає ключовим механізмом акумулювання заощаджень населення та бізнесу та їх подальшого ефективного розміщення у виробничу та інвестиційну діяльність.

Згідно з Крупкою М. та співавторами, банківське посередництво реалізується через поєднання двох основних потоків: залучення ресурсів та їх розміщення. Депозитна політика визначає параметри першого етапу цього процесу, формуючи основу для кредитної та інвестиційної активності банку [23,с.54]. Таким чином, вона безпосередньо впливає на здатність банку виконувати свою посередницьку місію, а також на стабільність фінансової системи в цілому.

В умовах ринкової економіки депозити залишаються найбільш надійним та доступним джерелом ресурсів для банків. Вони забезпечують низьку вартість фінансування порівняно з альтернативними джерелами, такими як міжбанківські кредити або випуск боргових цінних паперів. Крім того, широка депозитна база є запорукою фінансової незалежності банку та його здатності підтримувати ліквідність навіть у періоди економічних криз [12, с. 23].

Роль депозитної політики у фінансовому посередництві також проявляється у створенні довіри між банком та клієнтами. Як зазначає Фостяк В. та співавтори, ефективна політика у сфері залучення вкладів не лише зміцнює фінансові позиції банку, а й стимулює заощаджувальну активність населення, сприяючи розширенню інвестиційних можливостей економіки [57, с. 17]. Це особливо важливо в умовах макроекономічної нестабільності та зниження рівня довіри до банківської системи, що спостерігається в Україні у періоди фінансових криз [52, с. 95].

Згідно з міжнародними стандартами банківської діяльності, зокрема принципами Базельського комітету, банківські установи зобов'язані підтримувати належний рівень капіталу та ліквідності для забезпечення

фінансової стійкості [8]. Впровадження цих стандартів у національну практику потребує відповідного коригування депозитної політики. Зокрема, банки мають збалансовувати структуру залучених коштів, щоб уникати надмірної залежності від короткострокових депозитів та мінімізувати ризики відтоку ресурсів [18, с. 620].

Важливим аспектом депозитної політики є її вплив на монетарну стабільність держави. Оскільки депозити є основним компонентом грошової маси, активна депозитна діяльність банків впливає на обсяги пропозиції грошей у національній економіці. Це, у свою чергу, створює канали взаємодії між депозитною політикою банків та грошово-кредитною політикою Національного банку України [43]. Наприклад, зміни облікової ставки безпосередньо впливають на рівень процентних ставок за депозитами, визначаючи поведінку вкладників і конкурентну стратегію банків [37].

Крім того, депозитна політика виконує соціальну функцію, сприяючи фінансовій інклюзії. Широка мережа депозитних продуктів дає змогу залучати до банківської системи різні групи населення, у тому числі ті, що раніше не мали доступу до фінансових послуг. Це підвищує загальний рівень фінансової грамотності та стимулює економічну активність.

Отже, депозитна політика є не лише інструментом формування ресурсної бази банку, а й важливим чинником розвитку фінансового ринку та економіки держави. Її роль у фінансовому посередництві проявляється у забезпеченні стабільності банківської системи, зміцненні довіри населення до фінансових установ, стимулюванні інвестиційних процесів та підтримці макроекономічної рівноваги. Ефективна депозитна політика здатна мінімізувати ризики зовнішніх і внутрішніх шоків, підвищити конкурентоспроможність банків та сприяти інтеграції національної фінансової системи у світову економіку.

1.2. Принципи та підходи до формування депозитної політики банків

Формування депозитної політики банківських установ має під собою глибоке теоретичне підґрунтя, яке бере початок із класичних концепцій банківського менеджменту та фінансової науки. У науковій літературі традиційно розглядаються декілька фундаментальних підходів, які заклали основу сучасної системи управління активами та пасивами банків, а також визначили роль депозитів у фінансовому посередництві [23, с. 42].

На ранніх етапах розвитку банківської справи переважав комерційний підхід, у межах якого банк розглядався як фінансовий посередник, що акумулює тимчасово вільні кошти та надає їх у вигляді позик підприємствам та населенню. Основною метою цього підходу було забезпечення ліквідності банку за рахунок відповідності строків залучених та розміщених коштів. Це відобразилося у теорії комерційних позик, яка стверджувала, що кредити мають надаватися під реальні торговельні операції та погашатися у короткі строки. Такий підхід сприяв формуванню консервативної депозитної політики, орієнтованої на короткострокові вклади та високу оборотність ресурсів [14, с. 115].

Згодом на зміну комерційному підходу прийшла теорія ліквідності, яка розширила межі управління депозитами. Відповідно до цієї концепції банк повинен підтримувати збалансовану структуру активів і пасивів, що дає змогу одночасно забезпечувати прибутковість та фінансову стійкість. Основна увага приділялася розподілу активів на високоліквідні та довгострокові інвестиційні, а також формуванню депозитного портфеля з урахуванням стабільності клієнтської бази [11, с. 52]. Ця теорія заклала підґрунтя для подальшого розвитку сучасних систем управління ризиками та політики диверсифікації депозитів.

Важливе місце у формуванні депозитної політики посідає теорія управління активами та пасивами (ALM – Asset and Liability Management), яка сформувалася у середині XX століття. Згідно з цією концепцією, банк розглядається як цілісна система, де всі елементи балансу взаємопов'язані. Управління депозитами здійснюється не ізольовано, а у взаємозв'язку з

кредитною політикою, інвестиційною діяльністю та управлінням капіталом. Це дало змогу банкам переходити від тактичних рішень до стратегічного планування та формування довгострокових цілей депозитної політики [51].

Еволюцію підходів до управління депозитною політикою узагальнено у табл.1.1, яка демонструє ключові характеристики кожного етапу розвитку теорії.

Таблиця 1.1 – Еволюція теоретичних підходів до управління депозитною політикою банків

Теоретичний підхід	Характеристика	Вплив на депозитну політику
Теорія комерційних позик	Депозити залучаються для фінансування короткострокових торговельних операцій. Основна увага – швидка оборотність ресурсів.	Орієнтація на короткострокові депозити з високою ліквідністю та мінімальним ризиком.
Теорія ліквідності	Баланс між ліквідністю та прибутковістю банку. Активи поділяються на ліквідні та довгострокові.	Диверсифікація депозитного портфеля, розвиток строкових вкладів.
Теорія управління активами та пасивами (ALM)	Системний підхід до управління всім балансом банку. Враховуються ризики, вартість ресурсів та стратегічні цілі.	Стратегічне планування структури депозитів, орієнтація на стабільність і розвиток клієнтської бази.

Джерело: узагальнено автором на основі [11, с. 50–52; 14, с. 114–117]

Згідно з наведеними даними, можна простежити чітку еволюцію від консервативного управління депозитами, спрямованого лише на збереження ліквідності, до сучасного стратегічного підходу, що враховує комплекс ризиків, конкурентне середовище та потреби клієнтів. Саме остання концепція – управління активами та пасивами – стала основою для розробки депозитної політики банків у сучасних умовах турбулентності фінансового ринку [9, с. 98].

Таким чином, класичні теоретичні підходи заклали фундамент для сучасних моделей депозитного менеджменту, забезпечили формування ключових принципів управління ліквідністю та стійкістю ресурсної бази, а також

створили підґрунтя для інтеграції банківської системи України у світовий фінансовий простір.

Розвиток фінансових ринків, зростання конкуренції та глобалізаційні процеси зумовили трансформацію підходів до управління депозитною політикою банків. На зміну класичним теоріям, які були орієнтовані здебільшого на забезпечення ліквідності, прийшли сучасні концепції, що враховують багатофакторний характер банківської діяльності та необхідність стратегічного управління активами і пасивами. Сучасний етап розвитку депозитного менеджменту характеризується інтеграцією ризик-менеджменту, фінансового прогнозування та міжнародних стандартів банківського регулювання, зокрема рекомендацій Базельського комітету з банківського нагляду (Basel III) [8].

Однією з провідних сучасних концепцій є модель управління активами та пасивами (ALM – Asset and Liability Management). Вона ґрунтується на системному підході, де управління депозитами розглядається як невід’ємна складова загальної стратегії банку. Модель ALM дозволяє банкам: оцінювати вплив змін процентних ставок на структуру залучених ресурсів; прогнозувати рівень ліквідності та капіталу; формувати оптимальну структуру депозитного портфеля для мінімізації ризиків [51].

Застосування ALM у банківській практиці передбачає активне використання фінансових технологій, зокрема аналітичних моделей, прогнозних алгоритмів та сценарного планування. Це дозволяє банкам адаптувати свою депозитну політику до коливань ринкових умов, а також відповідати вимогам міжнародних стандартів [65, р. 137].

Важливе значення для сучасного управління депозитами має впровадження стандартів Basel III, які регламентують підходи до управління ризиками, капіталом та ліквідністю. Відповідно до цих стандартів банки повинні підтримувати достатній рівень стабільного фінансування (Net Stable Funding Ratio – NSFR) та миттєвої ліквідності (Liquidity Coverage Ratio – LCR). Це безпосередньо впливає на структуру депозитів, стимулюючи банки залучати більш довгострокові та стабільні вклади [8; 18, с. 621]. Сучасні концепції також

приділяють значну увагу поведінковим аспектам клієнтів. На відміну від класичних підходів, сучасні моделі враховують очікування, фінансові звички та реакцію вкладників на зміни умов депозитних продуктів. Це стало можливим завдяки розвитку цифрових технологій та аналізу великих даних (Big Data), які дозволяють прогнозувати поведінку клієнтів та адаптувати депозитні продукти до їхніх потреб [19, с. 92].

Важливі сучасні моделі та їх ключові характеристики узагальнено у табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Характеристика сучасних концепцій управління депозитною політикою банків

Сучасна концепція / модель	Основні характеристики	Вплив на депозитну політику
ALM управління активами та пасивами	Системний підхід до управління всім балансом банку, врахування процентного ризику, валютного ризику та ризику ліквідності.	Оптимізація структури депозитів, прогнозування змін у клієнтській базі, забезпечення стабільності фінансування.
Стандарти Basel III	Міжнародні вимоги до капіталу, ліквідності та управління ризиками. Введення показників LCR та NSFR.	Орієнтація на залучення довгострокових стабільних депозитів, зменшення залежності від короткострокових ресурсів.
Поведінкова модель управління депозитами	Використання аналітики Big Data для прогнозування поведінки вкладників. Персоналізація продуктів.	Розробка клієнтоорієнтованих депозитних програм, підвищення рівня довіри та утримання клієнтів.
Цифрова модель управління депозитами	Використання FinTech, мобільного та онлайн-банкінгу, автоматизація процесів.	Зниження операційних витрат банку, розширення доступу клієнтів до депозитних продуктів.

Джерело: узагальнено автором на основі [8; 18, с. 621]

Як показано в таблиці 1.2, сучасні підходи до управління депозитною політикою поєднують у собі фінансову стратегію, технологічні інновації та управління ризиками. Зокрема, банки України, що прагнуть інтегруватися у міжнародний фінансовий простір, активно впроваджують елементи Basel III та

ALM, поступово переходячи від тактичного реагування на ринкові зміни до стратегічного управління депозитною діяльністю [14, с. 132].

Отже, сучасні концепції формують новий рівень управління депозитною політикою, який не лише підвищує ефективність діяльності банків, але й сприяє зміцненню стабільності фінансової системи держави, забезпечуючи баланс між інтересами вкладників, банківських установ та регуляторів.

У сучасних умовах розвитку фінансового ринку значний вплив на депозитну політику банків здійснюють процеси цифровізації та впровадження інноваційних фінансових технологій. Трансформація банківської діяльності під впливом FinTech, штучного інтелекту та великих даних (Big Data) призводить до зміни методів залучення депозитів, формування нових каналів комунікації з клієнтами та розширення спектра банківських послуг [19, с. 92].

Інноваційні підходи передбачають використання цифрових каналів обслуговування, серед яких провідне місце займають мобільні додатки та онлайн-банкінг. Це дозволяє банкам:

- знизити операційні витрати, пов'язані з обслуговуванням депозитів у відділеннях;
- забезпечити доступність банківських послуг для більш широких верств населення;
- впроваджувати персоналізовані депозитні продукти на основі аналітики клієнтських даних [69].

Використання технологій Big Data дає можливість банкам аналізувати поведінку вкладників, прогнозувати попит на певні види депозитних продуктів та здійснювати динамічне ціноутворення, адаптуючи процентні ставки під індивідуальні потреби клієнтів [58, с. 163]. Це сприяє підвищенню рівня лояльності та зміцненню довіри клієнтів до банківської системи, що особливо важливо в умовах економічної нестабільності та високого рівня конкуренції.

Серед ключових елементів цифрових підходів варто виділити:

- автоматизацію депозитних операцій – впровадження систем, які мінімізують людський фактор та підвищують точність обліку депозитних ресурсів;
- інтеграцію штучного інтелекту для прогнозування ризиків відтоку депозитів і визначення оптимальної структури депозитного портфеля;
- розвиток цифрових екосистем, де депозитні продукти є частиною комплексного пакета фінансових послуг, що включає страхування, інвестиції та кредитування [19, с. 95].

На основі аналізу сучасних практик інноваційні та цифрові підходи до управління депозитною політикою банків можна узагальнити у вигляді моделі, представленої на рисунку 1.1. Вона відображає ключові напрями цифрової трансформації депозитної діяльності банківських установ.



Рисунок 1.1 – Модель інноваційних підходів до управління депозитною політикою банку

Джерело: побудовано автором на основі [19, с. 92–95; 58, с. 163; 69]

Отже, інноваційні та цифрові підходи стають визначальним фактором формування сучасної депозитної політики банків. Вони дозволяють установам не лише оптимізувати внутрішні процеси та підвищити ефективність управління ресурсами, але й формувати довгострокові відносини з клієнтами, що є основою

стабільності ресурсної бази банку. Цифрова трансформація відкриває нові можливості для розвитку депозитного ринку України та підвищує конкурентоспроможність національної банківської системи у глобальному фінансовому середовищі.

1.3. Нормативно-правове регулювання депозитної діяльності банків України

Правове регулювання депозитних операцій в Україні базується на Конституції України [22], яка визначає основні принципи функціонування економіки та захисту права власності. На конституційному рівні закріплено положення щодо свободи підприємницької діяльності та гарантій державного захисту прав вкладників. Базовим законом, що регламентує діяльність банків, є Закон України «Про банки і банківську діяльність» [43]. Він визначає правові засади створення, діяльності та ліквідації банків, встановлює вимоги до їхньої платоспроможності та порядок залучення депозитів. Закон містить положення щодо розкриття банківської таємниці, захисту інтересів вкладників та регулювання діяльності банківських груп.

Важливу роль у регулюванні депозитної діяльності відіграє Закон України «Про Національний банк України» [45], який закріплює повноваження НБУ як головного регулятора банківської системи. Національний банк здійснює контроль за стабільністю банківської системи, визначає вимоги до ліквідності банків, встановлює нормативи щодо формування резервів та проводить монетарну політику, що безпосередньо впливає на депозитний ринок. Особливе місце серед законодавчих актів посідає Закон України «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб» [46]. Він визначає правові та організаційні засади функціонування Фонду гарантування вкладів фізичних осіб (ФГВФО), який забезпечує захист прав вкладників та відшкодовує кошти у разі банкрутства банку. Станом на 2025 рік гарантована сума відшкодування становить 600 000

грн, що відповідає європейським стандартам у сфері захисту депозитів. Узагальнену характеристику ключових законодавчих актів, які регулюють депозитну діяльність банків України, наведено у табл.1.3.

Таблиця 1.3 – Основні законодавчі акти у сфері регулювання депозитної діяльності банків України

№ з/п	Нормативний акт	Ключові положення	Вплив на депозитну діяльність
1	Конституція України	Визначає загальні засади економічної політики держави та гарантії захисту прав власності.	Формує правові рамки для захисту прав вкладників та регулювання банківської діяльності.
2	Закон України «Про банки і банківську діяльність»	Регламентує діяльність банків, порядок залучення депозитів, вимоги до капіталу та ліквідності.	Встановлює правила залучення, обслуговування та обліку депозитних ресурсів.
3	Закон України «Про Національний банк України»	Визначає повноваження НБУ у сфері монетарної та регуляторної політики.	Забезпечує контроль за депозитним ринком і стабільність банківської системи.
4	Закон України «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб»	Визначає механізми захисту прав вкладників через діяльність ФГВФО.	Забезпечує відшкодування коштів вкладникам у разі банкрутства банку.
5	Фонд гарантування вкладів фізичних осіб (офіційний сайт)	Містить актуальну інформацію про систему гарантування вкладів і розмір компенсації.	Сприяє підвищенню рівня довіри населення до банківської системи.

Джерело: узагальнено автором на основі [22; 46; 56]

Таким чином, законодавча база депозитної діяльності банків України формується на трьох рівнях:

1. Конституційному – загальні принципи та гарантії.
2. Законодавчому – основні закони про банки та фінансові установи.
3. Інституційному – діяльність ФГВФО та НБУ як регуляторів.

Злагоджена взаємодія цих рівнів є запорукою стабільного розвитку депозитного ринку та зміцнення довіри вкладників до банківської системи України.

Національний банк України (НБУ) є центральним органом, який виконує регуляторні та наглядові функції у банківській системі, включаючи сферу депозитної діяльності. Його завданням є забезпечення стабільності банківського сектору та захист інтересів вкладників. Для цього НБУ розробляє та впроваджує нормативні акти, які регламентують порядок залучення та обліку депозитів, управління ризиками, відкриття рахунків, а також встановлює вимоги до ліквідності та формування резервів [45].

Нормативна діяльність НБУ у сфері депозитів охоплює декілька ключових напрямів:

- регулювання ліквідності банків, що передбачає встановлення нормативів обов'язкових резервів і контроль за дотриманням банками вимог до співвідношення власного капіталу та залучених коштів [37];
- захист інтересів вкладників шляхом регламентації процедур відкриття, ведення та закриття рахунків, забезпечення прозорості умов депозитних договорів [41];
- управління ризиками, включаючи формування резервів для покриття можливих втрат за активними операціями банків [38];
- ліцензування банків та банківських операцій, у тому числі операцій із залучення депозитів від фізичних та юридичних осіб [39];
- впровадження міжнародних стандартів, зокрема принципів Базельського комітету, спрямованих на підвищення стійкості банківської системи [8].

Важливим документом є Положення про систему управління ризиками в банках України та банківських групах, яке встановлює вимоги до побудови системи контролю ризиків, включаючи ризики, пов'язані із залученням депозитних ресурсів [42]. Це положення узгоджується з вимогами Basel III, що стимулює банки впроваджувати сучасні методи ризик-менеджменту.

Ключові нормативні акти НБУ, що регулюють депозитну діяльність, наведені у табл. 1.4.

Таблиця 1.4 – Основні нормативні акти НБУ у сфері депозитної діяльності банків

№ з/п	Нормативний акт НБУ	Зміст та призначення	Вплив на депозитну політику
1	Постанова НБУ № 19 «Про порядок формування та зберігання обов’язкових резервів банків України» (25.01.2018)	Визначає порядок формування банками обов’язкових резервів з метою забезпечення ліквідності та фінансової стабільності.	Забезпечує контроль за обсягами залучених депозитів та регулює рівень грошової маси в економіці.
2	Постанова НБУ № 279 «Про порядок формування та використання резервів для відшкодування можливих втрат за активними банківськими операціями» (06.07.2000, у редакції 2023 р.)	Регламентує створення резервів під ризикові активні операції банків.	Зменшує ризики втрат депозитних коштів клієнтів і підвищує надійність банківських установ.
3	Постанова НБУ № 149 «Про порядок ліцензування банків» (22.12.2018)	Встановлює вимоги та процедури отримання банками ліцензії на здійснення банківських, у тому числі депозитних, операцій.	Забезпечує правову основу функціонування банків на депозитному ринку.
4	Постанова НБУ № 56 «Про порядок відкриття, ведення та закриття рахунків у національній та іноземних валютах» (01.04.2019)	Визначає правила відкриття, ведення та закриття рахунків клієнтів, через які здійснюються депозитні операції.	Підвищує прозорість депозитних операцій та рівень захисту прав вкладників.
5	Постанова НБУ № 64 «Про систему управління ризиками в банках України та банківських групах» (11.06.2018)	Встановлює вимоги до побудови та функціонування системи управління ризиками в банках.	Підвищує стійкість депозитного портфеля банків та мінімізує ризики відтоку коштів.

Продовження табл. 1.4.

6	Постанова НБУ № 373 «Про депозитні сертифікати Національного банку України» (15.09.2016)	Регламентує порядок здійснення операцій НБУ з депозитними сертифікатами.	Сприяє регулюванню ліквідності банківської системи та впливає на депозитну активність банків.
---	--	--	---

Джерело: узагальнено автором на основі [37; 38]

Нормативна база НБУ має важливе значення для забезпечення стабільності депозитного ринку. Вона не лише визначає правила функціонування банків, але й впливає на їхню політику у сфері залучення коштів, рівень процентних ставок та структуру депозитних продуктів. Як показує міжнародний досвід, ефективність національної системи регулювання депозитів залежить від її узгодженості з глобальними фінансовими стандартами [8; 63].

Таким чином, нормативні акти НБУ є не лише механізмом регулювання поточної діяльності банків, а й інструментом стратегічного розвитку фінансового сектору України, що сприяє зміцненню довіри вкладників та підвищенню конкурентоспроможності банківської системи.

Розвиток депозитного ринку України відбувається в умовах глобалізації фінансових процесів та інтеграції країни у світову економіку. Для підвищення конкурентоспроможності національної банківської системи та забезпечення стабільності депозитної діяльності банки повинні поступово адаптуватися до міжнародних стандартів регулювання, зокрема рекомендацій Базельського комітету з банківського нагляду (Basel Committee on Banking Supervision) [8].

Впровадження стандартів Basel III є ключовим напрямом інтеграції українського банківського сектору у глобальний фінансовий простір. Ці стандарти встановлюють підвищені вимоги до:

- капіталу банків, що використовується для покриття ризиків;
- ліквідності, через впровадження нормативів LCR (Liquidity Coverage Ratio) та NSFR (Net Stable Funding Ratio);
- структури залучених ресурсів, з акцентом на довгострокові та стабільні депозити [18, с. 621].

Впровадження Basel III має безпосередній вплив на депозитну політику банків України, оскільки стимулює їх до диверсифікації джерел фінансування, зниження залежності від короткострокових депозитів та розвитку нових продуктів для залучення коштів населення та бізнесу. Це також підвищує довіру вкладників, оскільки банки стають більш захищеними від фінансових криз [63].

Крім Basel III, важливу роль відіграють директиви та регламенти Європейського Союзу, які регулюють діяльність банків у сфері захисту депозитів та управління ризиками. Зокрема, директива EU Deposit Guarantee Schemes Directive (DGSD) встановлює вимоги до національних систем гарантування вкладів. Україна поступово гармонізує своє законодавство з цими вимогами, що підтверджує стратегічний курс на євроінтеграцію [68].

Процес інтеграції української депозитної системи у світову фінансову систему можна відобразити у вигляді моделі (рис. 1.2). У цій моделі показано, як міжнародні стандарти впливають на національне законодавство та практику банків.

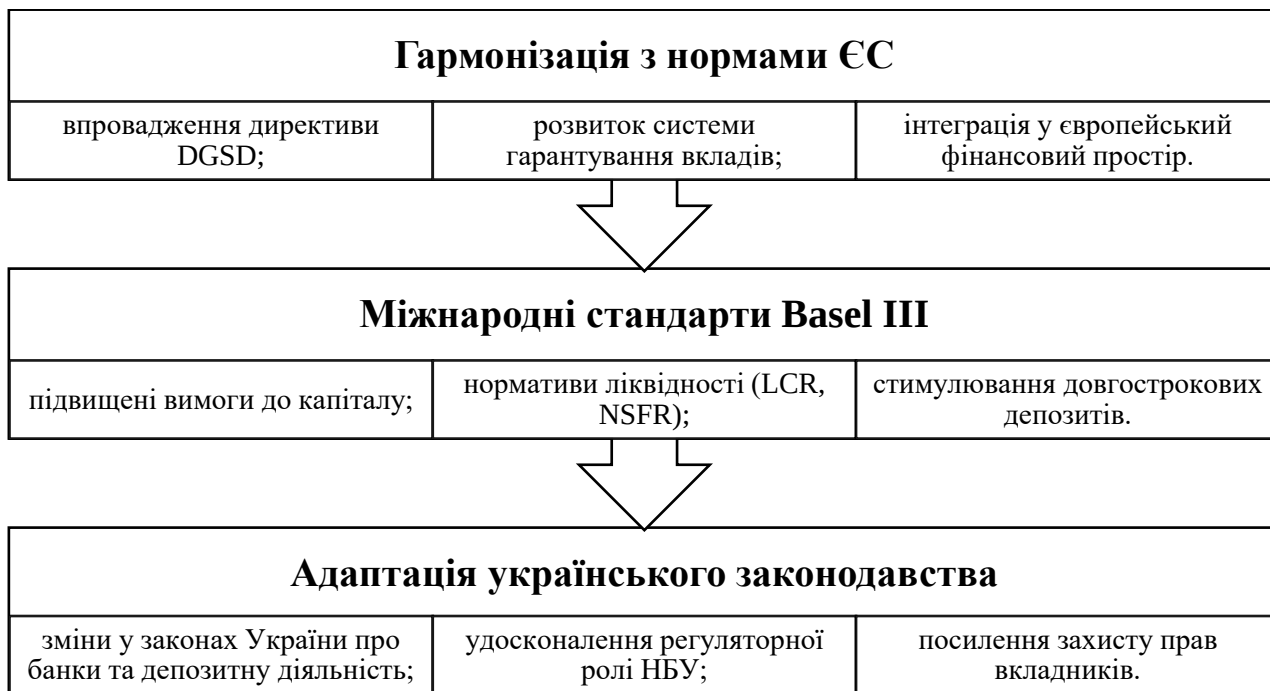


Рисунок 1.2 – Модель інтеграції депозитного ринку України у глобальний фінансовий простір

Джерело: побудовано автором на основі [8; 18, с. 621]

Інтеграція України у глобальний фінансовий простір потребує системного впровадження міжнародних стандартів у депозитну діяльність банків. Виконання вимог Basel III та директив ЄС створює умови для підвищення стійкості національної банківської системи та зростання довіри з боку населення та бізнесу. Це є передумовою для формування стабільного, надійного та конкурентоспроможного депозитного ринку, здатного протистояти зовнішнім економічним викликам.

2. МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ БАНКІВ

2.1. Методи збору та обробки та інтерпретації інформації щодо депозитної політики банків

Оцінка депозитної політики банків є складним і багатокомпонентним процесом, що потребує системного підходу та формування надійної інформаційної бази. Повнота та достовірність зібраних даних значною мірою визначають якість аналітичних висновків та ефективність управлінських рішень у банківській сфері. У наукових дослідженнях та практичній діяльності банків виділяють кілька основних джерел інформації, що дозволяють комплексно дослідити депозитну політику. Серед них можна виокремити внутрішні дані банку, зовнішню статистичну та нормативну інформацію, а також соціологічні дані, отримані шляхом опитувань та експертних оцінок [9; 23; 65].

Внутрішні джерела охоплюють фінансову та управлінську звітність, що формується відповідно до вимог Міжнародних стандартів фінансової звітності [27] та нормативів Національного банку України. Вони відображають структуру та динаміку депозитного портфеля, рух клієнтських коштів, ефективність окремих депозитних продуктів, а також дозволяють аналізувати фінансову стабільність банку. Зокрема, регулярні звіти дають змогу простежити зміни у складі залучених коштів за видами депозитів, строками їх розміщення та категоріями клієнтів, що є необхідним для оцінки результативності депозитної політики [24].

Зовнішні джерела включають статистичні дані, опубліковані Національним банком України, Державною службою статистики, рейтинговими агентствами та міжнародними фінансовими організаціями, такими як МВФ та Світовий банк [63; 68]. Окрім статистики, до цієї групи належать нормативно-правові акти, що регламентують депозитну діяльність банків. Серед ключових документів варто виділити Закон України «Про банки і банківську діяльність»

[43], Закон «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб» [46], а також низку постанов НБУ щодо формування обов'язкових резервів та управління ризиками [37; 42]. Такі джерела дозволяють оцінити стан депозитного ринку у ширшому економічному та правовому контексті, а також врахувати регуляторні зміни, що впливають на діяльність банківських установ.

Важливим компонентом інформаційної бази є статистичні соціологічні дані, які відображають поведінкові та психологічні аспекти депозитної діяльності. Вони збираються шляхом анкетування клієнтів та працівників банків, проведення інтерв'ю та фокус-груп. Ця інформація дає змогу дослідити рівень довіри до банківської системи, ступінь задоволеності клієнтів якістю обслуговування, а також з'ясувати, які чинники впливають на вибір тих чи інших депозитних продуктів [47]. Як свідчать дослідження сучасних українських науковців, саме суб'єктивні фактори дедалі більше визначають поведінку вкладників, що зумовлює необхідність врахування їхніх уподобань при формуванні депозитної політики [31].

Методи збору інформації у дослідженні депозитної політики повинні поєднувати статистичні, документальні та соціологічні підходи. Статистичні методи передбачають спостереження, узагальнення та аналіз динамічних рядів депозитних ресурсів, вивчення структури депозитного портфеля за видами та термінами залучених коштів, а також розрахунок узагальнюючих показників розвитку депозитного ринку [26; 28]. Документальний аналіз застосовується для вивчення нормативної бази та внутрішніх інструкцій банків, що визначають порядок проведення депозитних операцій та політику управління ризиками. Соціологічні методи базуються на проведенні опитувань та анкетувань, які дозволяють зібрати інформацію про фактори, що формують попит на депозитні послуги та визначають рівень конкурентоспроможності банківських установ.

Отримані дані потребують подальшої систематизації та обробки. На цьому етапі важливим завданням є стандартизація інформації та приведення показників до єдиного масштабу, що дозволяє здійснювати їх порівняння та інтегрування у комплексні індекси [65; 67]. Після нормування даних проводиться аналітична

обробка, яка включає розрахунок середніх величин, темпів зростання, коефіцієнтів варіації та індексів депозитної активності. Особлива увага приділяється перевірці достовірності інформації та узгодженості результатів, отриманих у ході експертних опитувань. Для цього використовується коефіцієнт конкордації, який дозволяє визначити ступінь узгодженості думок експертів і мінімізувати вплив суб'єктивних чинників [10, с. 279].

Після збору необхідної інформації наступним етапом дослідження є її обробка з метою формування узагальнених показників та розрахунку інтегральної оцінки ефективності депозитної політики банків. Обробка даних має включати як кількісні, так і якісні методи аналізу, що дозволяють всебічно дослідити досліджуваний процес та мінімізувати вплив випадкових або суб'єктивних факторів. Застосування таких методів забезпечує можливість порівняння діяльності банківських установ між собою, а також у динаміці за кілька періодів [11; 65].

Одним із перших кроків у процесі обробки даних є нормування показників, що використовується для приведення їх до єдиної шкали вимірювання. Це важливо, оскільки показники депозитної політики можуть бути представлені у різних одиницях виміру (відсотки, гривні, кількісні індекси тощо). Нормування здійснюється за допомогою формули, що дозволяє перевести фактичні значення у безрозмірну форму з інтервалом від 0 до 1, де 1 відповідає найкращому значенню показника, а 0 – найгіршому. Такий підхід полегшує подальшу інтеграцію показників у комплексні індекси та дає змогу візуально відстежувати різницю між банками [65].

Наступним етапом є визначення вагових коефіцієнтів показників, які відображають їх відносну важливість для оцінки депозитної політики. Найчастіше ваги визначаються за результатами експертних опитувань із використанням методів багатокритеріальної оцінки, таких як метод Дельфі. Ваговий коефіцієнт кожного показника позначається α_i та задовольняє умову $\sum \alpha_i = 1$. Це дозволяє забезпечити коректність подальших розрахунків

інтегрального показника та зменшити вплив випадкових відхилень у вибірці експертів [53].

У процесі визначення вагової структури важливим завданням є перевірка узгодженості думок експертів, що дозволяє мінімізувати вплив суб'єктивності. Для цього використовується коефіцієнт конкордації W , який визначається за формулою:

$$W = \frac{12 \cdot S}{m^2 \cdot (n^3 - n)} \quad (2.1)$$

де S – сума квадратів відхилень рангів кожного показника від середнього значення;

m – кількість експертів;

nn – кількість показників.

Значення W коливається у межах від 0 до 1. Чим ближче цей показник до 1, тим більш узгодженими є думки експертів, що свідчить про високу достовірність отриманих результатів. У практичних дослідженнях вважається, що значення $W > 0,7$ характеризує достатній рівень узгодженості оцінок.

Після визначення ваг та перевірки їх коректності розраховується інтегральний показник ефективності депозитної політики банку, який дозволяє комплексно оцінити її стан. Для цього використовується формула:

$$I = \sum_{i=1}^n (\alpha_i \cdot P_i) \quad (2.2)$$

де I – інтегральний показник ефективності депозитної політики,

α_i – ваговий коефіцієнт i -го показника,

P_i – нормоване значення i -го показника.

Розрахований інтегральний показник дає змогу не лише порівнювати банки між собою, а й відстежувати динаміку змін у депозитній політиці конкретної установи протягом певного періоду. Високе значення інтегрального показника свідчить про ефективну депозитну політику та надійність банку у сфері залучення ресурсів, тоді як низьке значення сигналізує про проблеми, що потребують коригування. Обробка інформації також передбачає використання методів візуалізації результатів, що підвищує наочність аналізу та спрощує процес інтерпретації. Графіки, діаграми та інтерактивні панелі дозволяють швидко виявити проблемні зони та сильні сторони депозитної політики, а також ефективно представляти результати дослідження для подальшого прийняття управлінських рішень [19].

Таким чином, методи обробки інформації у дослідженні депозитної політики базуються на поєднанні кількісних та якісних підходів. Застосування нормування, багатокритеріальної оцінки, перевірки узгодженості експертних думок та розрахунку інтегрального показника дозволяє сформулювати комплексне уявлення про стан депозитної політики банків і створює основу для подальшого аналізу.

2.2. Методичні підходи до оцінювання ефективності депозитної політики банків

Для об'єктивного дослідження депозитної політики банків необхідно сформувати комплексну систему показників, яка дозволить оцінити її ефективність з різних сторін діяльності банківської установи. Для оцінювання ефективності депозитної політики банків використовуються показники, які характеризують різні напрями діяльності банківської установи. Зокрема, вони можуть бути згруповані за такими категоріями:

- фінансові – характеризують ефективність залучення депозитних ресурсів, ліквідність та прибутковість;

- соціальні – відображають рівень задоволеності клієнтів та якість обслуговування;
- економічні – визначають вплив депозитної політики на стійкість банку та розвиток економіки.

У табл. 2.1 наведено перелік основних показників

Таблиця 2.1 – Система показників для оцінки ефективності депозитної політики банків

№ з/п	Назва показника
1	Обсяг залучених депозитів
2	Частка строкових депозитів у загальному обсязі
3	Рівень ліквідності депозитного портфеля
4	Рентабельність депозитних операцій
5	Вартість залучення депозитів
6	Динаміка депозитної бази
7	Частка депозитів фізичних осіб
8	Диверсифікація депозитного портфеля
9	Співвідношення депозитів та кредитів (L/D Ratio)
10	Відсоткова маржа за депозитами
11	Частка проблемних депозитів у портфелі
12	Коефіцієнт стабільності ресурсної бази
13	Рівень покриття відсоткових витрат доходами
14	Питома вага великих депозитів у структурі портфеля
15	Коефіцієнт приросту депозитів за період
16	Рівень довіри клієнтів
17	Задоволеність клієнтів умовами депозитних продуктів
18	Доступність депозитних продуктів
19	Прозорість інформаційної політики банку
20	Лояльність клієнтів
21	Кількість скарг на депозитні послуги
22	Швидкість обслуговування клієнтів
23	Рівень інноваційності депозитних послуг
24	Частота використання цифрових каналів
25	Впізнаваність бренду банку
26	Частка повторно відкритих депозитів
27	Доступність відділень та банкоматів
28	Рівень консультаційної підтримки клієнтів
29	Показник задоволеності персоналу
30	Індекс довіри до банківської системи
31	Частка депозитів у структурі пасивів банку

Продовження таблиці 2.1.

32	Вплив депозитів на фінансову стабільність банку
33	Коефіцієнт мультиплікатора депозитів
34	Ефективність використання залучених коштів
35	Стабільність депозитної бази
36	Частка депозитів у національній валюті
37	Коефіцієнт концентрації депозитів
38	Внесок депозитної політики у фінансову безпеку банку
39	Індекс конкурентоспроможності депозитної політики
40	Вплив депозитної політики на регіональний розвиток
41	Диверсифікація клієнтської бази
42	Залежність банку від депозитів фізичних осіб
43	Індекс адаптивності депозитної політики
44	Коефіцієнт ризиковості депозитної діяльності
45	Показник стійкості до макроекономічних змін

Джерело: розроблено автором

Сформований перелік показників стане основою для створення анкети, яка буде використана під час опитування клієнтів і працівників банків у наступному підпункті. У процесі анкетування респонденти зможуть обрати 5 найбільш важливих показників та оцінити їх за шкалою від 1 до 5. Надалі ці оцінки дозволять визначити вагові коефіцієнти (α_i) для інтегрального показника ефективності депозитної політики.

Формування анкети є ключовим етапом дослідження, оскільки саме на основі результатів опитування визначаються вагові коефіцієнти показників, що входять до системи оцінки депозитної політики банків. Метою проведення опитування є виявлення тих факторів, які з точки зору клієнтів та працівників банків мають найбільший вплив на ефективність депозитної політики та прийняття рішень щодо розміщення заощаджень.

Для цього було розроблено анкету, що містить повний перелік показників із таблиці 2.1. Кожному респонденту пропонується виконати два завдання: по-перше, обрати п'ять показників, які він вважає найважливішими для оцінки депозитної політики банку, а по-друге, оцінити важливість кожного обраного показника за п'ятибальною шкалою, де:

- 1 – показник має мінімальне значення,

- 2 – малозначимий показник,
- 3 – середній рівень важливості,
- 4 – важливий показник,
- 5 – показник є критично важливим для оцінки депозитної політики.

Цей підхід дозволяє не лише визначити ключові фактори, які впливають на вибір клієнтів та стратегічні рішення банків, але й забезпечує можливість подальшого кількісного аналізу шляхом обчислення середніх оцінок та вагових коефіцієнтів.

Організація опитування передбачає участь 52 респондентів, що забезпечує достовірність результатів на рівні 97% при допустимій похибці 3%. Респонденти були розподілені на три групи:

- клієнти банків – 30 осіб,
- працівники банківських установ – 15 осіб,
- незалежні експерти – 7 осіб.

Такий підхід дозволяє врахувати як зовнішній погляд клієнтів, так і внутрішнє бачення працівників банків та незалежну експертну оцінку, що підвищує об'єктивність результатів.

Для визначення мінімально необхідної кількості респондентів у дослідженні використовується формула:

$$n = \frac{t^2 \cdot p \cdot q}{\Delta^2} \quad (2.3)$$

де:

n – необхідна кількість респондентів,

tt – коефіцієнт довіри, що відповідає обраному рівню достовірності результатів (при 97% t=2,17),

p – ймовірність позитивної відповіді (приймається 0,5 для максимізації вибірки),

q=1-p,

Δ – допустима похибка вибірки (0,03).

Підставивши значення, отримаємо:

$$n = \frac{(2.17)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{(0.03)^2} = 52$$

Таким чином, участь 52 респондентів є достатньою для отримання достовірних і репрезентативних результатів.

Особливу увагу було приділено принципам анонімності та добровільності участі, що сприяло підвищенню рівня довіри та щирості відповідей респондентів. Крім того, респонденти були поінформовані, що зібрані дані використовуватимуться виключно у наукових цілях.

Зміст анкети структурований у вигляді таблиці, яка включає перелік показників, графу для позначення вибору та графу для оцінки важливості (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 - Фрагмент анкети для опитування клієнтів та працівників банків

№ з/п	Назва показника	Обрано (так/ні)	Оцінка важливості (1–5)
1	Рівень довіри клієнтів	так/ні	1-5
2	Рентабельність депозитних операцій	так/ні	1-5
3	Стабільність депозитної бази	так/ні	1-5
4	Прозорість інформаційної політики банку	так/ні	1-5
5	Вартість залучення депозитів	так/ні	1-5

Джерело: розроблено автором

Використання такої структури анкети дозволяє поєднати кількісні та якісні аспекти дослідження та забезпечує можливість подальшої статистичної обробки даних.

Отримані під час опитування дані є основою для визначення ключових показників, які найбільше впливають на ефективність депозитної політики банків. Першим етапом є систематизація первинної інформації та підрахунок частоти вибору кожного показника респондентами. Це дозволяє визначити, які

саме критерії найчастіше вважаються важливими та отримують найвищі оцінки. Для кожного показника обчислюється середній бал важливості за п'ятибальною шкалою та формується його ранг у загальній системі.

Наступним кроком є визначення вагових коефіцієнтів (α_i), які відображають відносну значущість кожного показника у комплексній оцінці депозитної політики. Ваги розраховуються на основі підсумкових оцінок респондентів за спеціальною методикою, що забезпечує пропорційність між кількістю виборів, виставленими балами та загальною структурою показників. Сума всіх коефіцієнтів має дорівнювати одиниці, що гарантує коректність подальшого розрахунку інтегрального показника.

Оскільки результати опитування мають суб'єктивний характер, важливим завданням є перевірка їхньої надійності та узгодженості. Для цього застосовується коефіцієнт конкордації W.

За підсумками обробки формується ранжований перелік показників, у якому на першому місці розташовуються ті, що мають найбільші вагові коефіцієнти. Це дає можливість чітко визначити пріоритети у формуванні та реалізації депозитної політики. Наприклад, якщо найбільші ваги отримують такі показники, як «Рівень довіри клієнтів» та «Рентабельність депозитних операцій», це свідчить про необхідність для банків посилити заходи, спрямовані на підвищення довіри вкладників та оптимізацію витрат на залучення ресурсів.

Після завершення цього етапу дані візуалізуються у вигляді таблиць, діаграм та графіків. Це полегшує їх інтерпретацію та дозволяє виявити закономірності, характерні для різних груп респондентів – клієнтів, працівників банків та експертів. Відокремлені результати будуть безпосередньо використані у розділі 3, де на основі вагових коефіцієнтів буде здійснено порівняльний аналіз депозитної політики п'яти банків та оцінено загальний стан депозитного ринку.

Таким чином, обробка та інтерпретація результатів опитування забезпечують перехід від зібраної первинної інформації до кількісних висновків, необхідних для побудови інтегрального показника ефективності депозитної політики та формування практичних рекомендацій у наступних розділах роботи.

2.3. Аналітичні інструменти дослідження ефективності депозитної політики банків

Система показників, сформована у підпункті 2.2, включає різні за змістом та одиницями виміру критерії оцінки депозитної політики банків. Наприклад, обсяг залучених депозитів вимірюється у мільйонах гривень, рентабельність депозитних операцій – у відсотках, а рівень задоволеності клієнтів визначається на основі анкетування та виражається у балах. Без попередньої обробки ці показники не можуть бути безпосередньо використані в одному інтегральному розрахунку, оскільки мають різні масштаби та напрямки впливу на ефективність.

Для забезпечення порівнянності даних та можливості їх об'єднання в єдиний інтегральний показник застосовується процедура нормування, яка дозволяє привести всі показники до безрозмірної форми з однаковим діапазоном значень – від 0 до 1. Це уніфікує вихідні дані та дозволяє узагальнювати різнотипні показники у межах єдиної методики.

Процес нормування залежить від того, чи є показник стимулятором або дестимулятором.

- Стимулятор – показник, збільшення якого свідчить про покращення стану депозитної політики. Наприклад, рівень довіри клієнтів або стабільність депозитної бази.

- Дестимулятор – показник, зростання якого свідчить про погіршення ситуації. Наприклад, частка проблемних депозитів або рівень відтоку коштів з банку.

Для показників-стимуляторів нормування здійснюється за формулою:

$$P_{ij} = \frac{X_{ij} - X_{min}}{X_{max} - X_{min}} \quad (2.4)$$

де

P_{ij} – нормоване значення показника,

X_{ij} – фактичне значення показника для j -го банку,
 $X_{\max}$ та $X_{\min}$ – максимальне та мінімальне значення показника у вибірці відповідно.

Для показників-дестимуляторів використовується зворотна формула:

$$P_{ij} = \frac{X_{\max} - X_{ij}}{X_{\max} - X_{\min}} \quad (2.5)$$

У результаті розрахунків усі показники набувають значень у межах від 0 до 1. Значення, що наближається до 1, свідчить про найкращу позицію банку за відповідним показником, тоді як значення, близьке до 0, означає найгірший результат.

Наприклад, розглянемо показник «Рентабельність депозитних операцій» для п'яти банків. Максимальне значення серед вибірки становить 12%, мінімальне – 6%. Якщо фактичне значення для конкретного банку дорівнює 9%, нормоване значення визначатиметься так:

$$P = \frac{9 - 6}{12 - 6} = \frac{3}{6} = 0,5$$

Отриманий результат означає, що банк займає середню позицію серед аналізованих установ за рівнем рентабельності депозитних операцій.

Процедура нормування є обов'язковим етапом підготовки даних для розрахунку інтегрального показника ефективності депозитної політики. Застосування цього підходу дозволяє зіставляти різнотипні показники та формувати комплексну оцінку, що враховує як фінансові, так і соціально-економічні аспекти діяльності банків.

Після проведення нормування показників наступним етапом аналізу є узагальнення отриманих результатів для формування інтегрального показника ефективності депозитної політики банків. Метою цього етапу є отримання єдиної

узагальнюючої величини, що дозволить комплексно оцінити рівень ефективності депозитної політики кожного банку та здійснити порівняння між різними банківськими установами.

Інтегральний показник відображає сукупний вплив усіх груп критеріїв – фінансових, соціальних та економічних – на результативність депозитної діяльності банку. Оскільки значущість окремих показників є різною, для їх об'єднання використовуються вагові коефіцієнти на основі результатів опитування клієнтів, працівників банків та незалежних експертів. Такий підхід забезпечує урахування реальної важливості кожного показника для учасників депозитного ринку та підвищує об'єктивність розрахунку.

Згідно з формулою 2.2, кожен нормований показник множиться на відповідний ваговий коефіцієнт, після чого отримані добутки підсумовуються. В результаті формується інтегральний індекс, який завжди має значення у межах від 0 до 1. Чим ближче значення інтегрального показника до 1, тим ефективнішою є депозитна політика банку. Якщо ж значення показника є нижчим за 0,33, це свідчить про наявність суттєвих проблем у сфері залучення та управління депозитними ресурсами.

Кількість інтервалів визначено за допомогою формули Стерджеса:

$$k = 1 + 3.322 \cdot \log_{10}(n) \quad (2.6)$$

де $n = 5$ — кількість банків у дослідженні.

$$k = 1 + 3.322 \cdot \log_{10}(5) = 1 + 3.322 \cdot 0.6990 = 3.322 \approx 3$$

Процедура побудови інтегрального показника передбачає кілька послідовних етапів:

1. Збір вихідних даних за всіма показниками, що входять до системи оцінки (таблиця 2.1).
2. Нормування показників за методикою для приведення їх до єдиної шкали.
3. Застосування вагових коефіцієнтів, визначених за результатами опитування, для відображення відносної значущості кожного показника.

4. Розрахунок інтегрального показника за формулою.
5. Інтерпретація отриманого результату відповідно до шкали якісної оцінки.

Використання інтегрального показника має низку переваг. По-перше, він дозволяє порівнювати банки з різними масштабами діяльності та структурою депозитних ресурсів, оскільки всі показники приведені до уніфікованого формату. По-друге, інтегральний індекс спрощує аналіз, концентруючи інформацію у єдиній числовій величині. По-третє, він створює основу для побудови рейтингів банків та визначення лідерів ринку з точки зору ефективності депозитної політики.

3. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ БАНКІВ УКРАЇНИ

3.1. Стан і тенденції розвитку ринку депозитних ресурсів в Україні

Розвиток ринку депозитних ресурсів є одним із ключових чинників забезпечення стабільності банківської системи України, оскільки депозити залишаються основним джерелом формування пасивів комерційних банків та базою їх кредитної діяльності [9; 10]. У сучасних умовах зростання геополітичних ризиків, інфляційного тиску та підвищеної волатильності фінансових ринків питання ефективного залучення депозитних коштів набуває особливої актуальності.

Згідно з аналітичними звітами Національного банку України, станом на початок 2025 р. загальний обсяг депозитів у банківській системі перевищив 3,1 трлн грн, з яких кошти фізичних осіб становили близько 1,3 трлн грн, а кошти суб'єктів господарювання – понад 1,45 трлн грн [45]. Таким чином, банківська система залишається високоліквідною, а частка депозитів у структурі пасивів банків становить понад 70 %, що підтверджує ключову роль депозитного ресурсу в підтриманні фінансової стійкості установ [12; 32].

Після різкого скорочення депозитних портфелів у 2022 р. через воєнні дії та евакуацію населення, вже у 2023–2024 рр. спостерігалось поступове відновлення довіри до банківського сектору. За даними дослідження Н. Мороз, у 2023 р. темпи приросту депозитів фізичних осіб становили близько +12 %, що свідчить про відновлення схильності населення до заощадження у національній валюті [28]. Додатковим чинником цього процесу стала стабілізація валютного ринку та збереження фіксованого курсу гривні протягом більшої частини 2023 р.

Водночас структура депозитів продовжує характеризуватися високою короткостроковістю, оскільки більшість коштів розміщується на рахунках до запитання. За оцінками експертів [29; 54], частка строкових депозитів у загальному обсязі становить близько 35–40 %, що знижує потенціал банків у

довгостроковому кредитуванні. Основною причиною такого явища є збереження високої невизначеності в економічному середовищі та очікування вкладників щодо можливої девальвації гривні чи зміни облікової ставки НБУ.

Валютна структура депозитів демонструє тенденцію до гривневої домінантності: на початок 2025 р. близько 65 % депозитів фізичних осіб номіновано у гривні [26; 45]. Це свідчить про певне зміцнення довіри до національної валюти та ефективність монетарної політики НБУ, спрямованої на дедоларизацію фінансової системи. Проте валютні ризики все ще залишаються вагомим фактором, зокрема для корпоративного сектору, де частка депозитів у доларах США та євро перевищує 40 %.

Суттєвим чинником формування ринку депозитів у 2024–2025 рр. є динаміка процентних ставок. Підвищення облікової ставки НБУ до 15 % у середині 2025 р. спричинило відповідне зростання ставок за депозитами. За інформацією провідних банківських установ («ПриватБанк», «Райффайзен Банк», «Ощадбанк») середня ставка за строковими депозитами фізичних осіб у національній валюті становила 13–15 % річних, тоді як за депозитами у доларах США – до 2,5 % [2; 3; 6]. Це підвищило привабливість гривневих депозитів і водночас збільшило вартість ресурсної бази банків, що позначилося на процентній маржі та ефективності управління пасивами [36].

У 2023–2025 рр. відбувається подальша цифровізація депозитних операцій, що сприяє підвищенню доступності банківських послуг і зростанню клієнтської бази. Використання мобільних застосунків, онлайн-депозитів і систем дистанційного обслуговування дало змогу банкам мінімізувати транзакційні витрати та збільшити частку депозитів, відкритих дистанційно [19; 34]. Цей напрямок відповідає глобальним тенденціям розвитку фінансових технологій, визначеним у звітах Deloitte [60] та World Economic Forum [69].

Важливою особливістю сучасного депозитного ринку є також підвищення ролі державних банків, частка яких у загальному обсязі депозитів перевищує 55 %. Зокрема, на кінець 2024 р. вклади фізичних осіб у державних банках (АТ «Ощадбанк», АТ «ПриватБанк» та АТ «Укрексімбанк») становили понад 720

млрд грн, що зумовлено високим рівнем довіри вкладників до державних інститутів, а також гарантіями Фонду гарантування вкладів фізичних осіб [56]. Ця тенденція водночас відображає концентрацію ресурсів у державному секторі, що може створювати ризики асиметрії конкуренції між банками різних форм власності. Отже, сучасний етап розвитку депозитного ринку України характеризується зміцненням ресурсної бази, переважанням гривневих вкладів, поступовим зростанням частки строкових депозитів та активною цифровізацією банківських операцій. Разом з тим, залишаються структурні дисбаланси, пов’язані з короткостроковістю залучених коштів, високим рівнем концентрації депозитів у державних банках і залежністю від процентної політики НБУ. Усе це потребує подальшого удосконалення депозитної політики банків з урахуванням сучасних викликів та світових тенденцій [17; 28; 63].

Аналіз кількісних показників депозитного ринку банківської системи України за останні п’ять років (2020–2024 рр.) дає змогу оцінити динаміку формування ресурсної бази та визначити основні тенденції її розвитку.

Відповідно до статистичних даних Національного банку України [45] та узагальнених аналітичних оцінок провідних дослідників [9; 26; 28], загальний обсяг депозитів у банківській системі за досліджуваний період зріс із 2,4 трлн грн у 2020 р. до 3,3 трлн грн у 2024 р., що свідчить про поступове нарощення фінансового потенціалу сектору навіть в умовах макроекономічної нестабільності.

Таблиця 3.1 – Динаміка депозитного портфеля банків України у 2020–2024 рр.

Рік	Обсяг депозитів, трлн грн	Абсолютне відхилення, млрд грн до попер. року	± до	Темп приросту, %	Основні характеристики року
2020	2,40	—	—	—	Пандемічна криза, зниження ділової активності, підвищена доларизація вкладів.

Продовження табл 3.1

2021	2,70	+300	+12,5	Відновлення довіри вкладників, зростання гривневих депозитів.
2022	2,90	+200	+7,4	Вплив воєнних дій, короткостроковість депозитів, відтік частини ресурсів.
2023	3,10	+200	+6,9	Стабілізація фінансового ринку, поступове повернення довіри населення.
2024	3,30	+200	+6,5	Зміцнення державних банків, цифровізація депозитних операцій, підвищення облікової ставки.

Джерело: складено автором на основі [45; 12; 28; 54].

Отримані дані свідчать про стійку позитивну динаміку залучення депозитів, однак із тенденцією до поступового зниження темпів зростання. Якщо у 2021 р. приріст депозитів становив понад 12 %, то у 2024 р. – лише близько 6,5 %. Це пояснюється насиченням ринку, високою базою попередніх років і зміною поведінки вкладників під впливом макроекономічних ризиків.

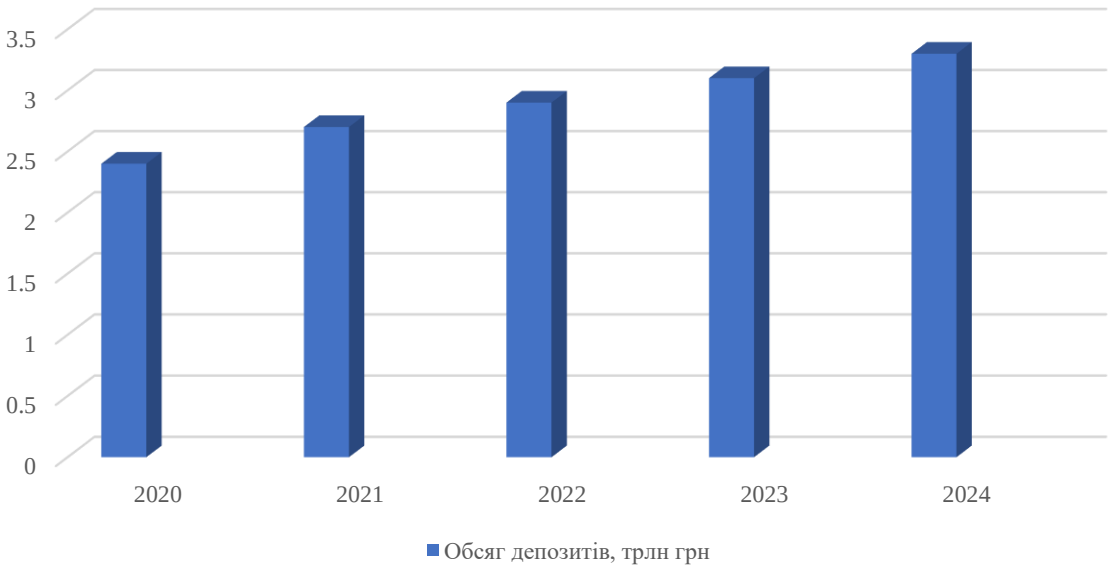


Рисунок 3.1 – Динаміка обсягів депозитів банків України у 2020–2024 рр.

2020 рік характеризувався кризовими явищами, спричиненими пандемією COVID-19, скороченням споживчої активності та зростанням доларизації депозитів [13; 58]. Частка депозитів у національній валюті знизилася до 55 %, а середня дохідність залишалася низькою.

2021 рік став періодом активного відновлення депозитного ринку. Зростання довіри до банківської системи та стабільність курсу гривні сприяли збільшенню депозитного портфеля на 12,5 %. Зокрема, за даними [26], обсяги гривневих депозитів фізичних осіб перевищили 900 млрд грн, що свідчило про відновлення схильності населення до заощадження.

2022 рік позначився уповільненням динаміки зростання через повномасштабні військові дії. Незважаючи на значні шоки, банківська система зберегла ліквідність та змогла утримати обсяги залучених коштів. Національний банк запровадив низку регуляторних заходів, що обмежили відтік депозитів, зокрема – посилення гарантій Фонду гарантування вкладів фізичних осіб [46]. Проте структура депозитів залишалася переважно короткостроковою, а частка коштів до запитання перевищувала 60 % [29; 49].

2023 рік став періодом поступової стабілізації та відновлення довіри до банківського сектору. Темпи приросту депозитів склали близько 6,9 %. Основним джерелом зростання стали гривневі депозити фізичних осіб, що пояснюється політикою НБУ щодо дедоларизації фінансової системи [45]. Середня процентна ставка за строковими депозитами в національній валюті перебувала на рівні 11–12 % річних [2; 6], що підтримувало інтерес вкладників у контексті інфляційних очікувань.

2024 рік характеризується збереженням позитивної динаміки залучення депозитів, незважаючи на посилення облікової політики НБУ (підвищення ставки до 15 %). Середній приріст обсягів становив 6,5 %. Водночас відбулося підвищення концентрації депозитних ресурсів у державних банках, частка яких перевищила 55 % загального обсягу [56]. Це свідчить про зростання довіри до державних інституцій, але водночас створює ризики монополізації ринку та зниження конкуренції серед приватних банків [12].

У структурі депозитів зберігається переважання короткострокових залучень: строкові депозити становлять 35–40 %, депозити до запитання – 60–65 % [17; 29]. Така структура обмежує можливості банків щодо довгострокового кредитування, що безпосередньо впливає на інвестиційну активність економіки.

Загалом, аналіз динаміки 2020–2024 рр. свідчить, що український депозитний ринок продовжує поступово адаптуватися до нових умов макроекономічної реальності. Незважаючи на виклики воєнного часу, банківська система демонструє ознаки стійкості, а позитивна динаміка залучених коштів відображає відновлення довіри населення та бізнесу до фінансового сектору [9; 12; 26]. Разом із тим, уповільнення темпів зростання депозитів, скорочення строкової структури та збереження валютних ризиків потребують перегляду стратегічних підходів до депозитної політики банків. Особливої уваги заслуговують інноваційні інструменти залучення коштів, цифровізація банківських продуктів і розширення спектра ощадних програм із підвищеною гнучкістю для клієнтів [19; 34; 69].

Отже, депозитна база банківської системи України у 2020–2024 рр. зростала в умовах постійних шоків, проте демонструвала високу адаптивність. Подальший розвиток ринку потребує балансу між стабільністю, прибутковістю та ліквідністю, що забезпечуватиметься шляхом оптимізації депозитної політики, зміцнення фінансової грамотності населення та розширення цифрових каналів залучення депозитів.

3.2. Порівняльний аналіз депозитної політики банків України

Ефективна депозитна політика банку є однією з ключових умов формування стабільної ресурсної бази, підтримання ліквідності та забезпечення конкурентоспроможності банківської установи [10; 24]. Зміст депозитної політики полягає у визначенні принципів, методів і стратегічних підходів до залучення, розміщення та управління депозитними ресурсами, з урахуванням потреб клієнтів, ринкових умов та вимог Національного банку України [43; 45].

Сучасна депозитна політика українських банків формується в умовах високої конкуренції, цифровізації фінансових послуг і дії воєнного стану, що впливає на поведінку вкладників і структуру депозитного портфеля. Науковці

відзначають, що в таких умовах основним завданням депозитної політики є оптимізація структури пасивів – з точки зору строків, валютної диверсифікації та вартості залучених ресурсів [15; 54].

У період 2022–2024 рр. відбулося переорієнтування пріоритетів банківських установ: якщо раніше головна увага приділялась обсягу залучених депозитів, то нині акцент зміщується на якість депозитної бази, тобто стабільність, прогнозованість і зниження ризиків відтоку коштів [12; 55]. При цьому особливу роль відіграють державні банки, на які припадає понад половина депозитів фізичних осіб, що свідчить про високу довіру населення до установ із державною участю [56].

Для проведення порівняльного аналізу обрано п'ять системно важливих банків України, що належать до різних груп за формою власності та структурою клієнтської бази:

1. АТ КБ «ПриватБанк» – державний банк із найбільшою клієнтською базою та розгалуженою мережею цифрових сервісів.
2. АТ «Ощадбанк» – державний універсальний банк, орієнтований на фізичних осіб, підприємства реального сектору та бюджетну сферу.
3. АТ «Райффайзен Банк» – банк із іноземним капіталом (Raiffeisen Bank International AG), що активно впроваджує європейські стандарти управління ризиками.
4. АТ «ПУМБ» (Перший Український Міжнародний Банк) – великий приватний банк, орієнтований на корпоративних клієнтів і роздрібний сегмент.
5. АТ «Укрсиббанк» (BNP Paribas Group) – банк з іноземним капіталом, який використовує міжнародні стандарти корпоративного управління та продуктового менеджменту [5; 6; 7].

Для об'єктивної оцінки депозитної політики доцільно використовувати комплекс показників, які характеризують: обсяг депозитного портфеля (загальна сума залучених коштів фізичних і юридичних осіб); структуру депозитів за строками та валютою; середню процентну ставку за депозитами; динаміку залучення нових клієнтів і рівень відтоку коштів; частку депозитів у загальних

пасивах банку; інноваційність депозитних продуктів (наявність онлайн-вкладів, бонусних програм, мобільних додатків тощо).

Відповідно до аналітичних даних [2; 3; 5; 6; 7], на кінець 2024 р. зазначені банки утримували провідні позиції на депозитному ринку. Зокрема, АТ КБ «ПриватБанк» та АТ «Ощадбанк» акумулювали разом понад 45 % депозитів фізичних осіб, що зумовлено державними гарантіями та високим рівнем клієнтської довіри. АТ «Райффайзен Банк» і АТ «Укрсиббанк» відзначаються більш збалансованою структурою строкових депозитів, орієнтованих на середньо- та довгострокові вклади, що відповідає європейській практиці депозитного менеджменту [12; 54]. АТ «ПУМБ», своєю чергою, активно залучає депозити юридичних осіб, пропонуючи конкурентні ставки та гнучкі умови пролонгації, що дозволяє йому зберігати високий рівень ліквідності навіть в умовах воєнної економіки [5].

Важливо зазначити, що всі п'ять банків здійснюють адаптацію своїх депозитних стратегій до сучасних макрофінансових викликів. Основними тенденціями є: зростання ролі онлайн-депозитів як інструменту дистанційного обслуговування; запровадження гнучких тарифних планів із можливістю часткового зняття коштів; підвищення лояльності клієнтів через бонусні програми та акційні ставки; акцент на строкових депозитах у національній валюті, що відповідає політиці дедоларизації економіки [26; 55].

Депозитна політика провідних банків України є адаптивною, орієнтованою на потреби різних категорій клієнтів і характеризується поступовим переходом до цифрових форматів залучення коштів. Усі досліджувані банки застосовують диференційовані стратегії управління депозитним портфелем, що відображає їхню ринкову спеціалізацію, структуру власності та позицію на фінансовому ринку.

Для поглибленого аналізу депозитної політики провідних банків України доцільно здійснити порівняння за ключовими кількісними та якісними показниками, які характеризують масштаби, структуру і результативність залучення депозитних ресурсів.

Нижче наведено узагальнені дані станом на кінець 2024 р. для п'яти системно важливих банків України – АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Ощадбанк», АТ «Райффайзен Банк», АТ «ПУМБ», АТ «Укрсиббанк».

Таблиця 3.2 – Порівняльні показники депозитної політики провідних банків України станом на 2024 р.

Показник	ПриватБанк	Ощадбанк	Райффайзен Банк	ПУМБ	Укрсиббанк
Обсяг депозитів, млрд грн	720	510	215	185	160
Частка строкових депозитів, %	38	42	55	50	57
Частка депозитів фізичних осіб, %	78	84	65	70	68
Середня ставка за строковими депозитами (грн), %	13,5	13,2	12,1	12,8	11,5
Наявність онлайн-депозитів / мобільних застосунків	так / «Приват24»	так / «Ощад Online»	так / «Raiffeisen Online»	так / «ПУМБ Online»	так / «UKRSIB Online»
Гарантованість вкладів (ФГВФО)	повна	повна	600 тис. грн	600 тис. грн	600 тис. грн
Орієнтація політики	масовий роздріб	соціальний-державний сегмент	корпоративний + преміум	універсальний	корпоративний, преміум

Джерело: узагальнено автором за даними [2; 3; 5; 6; 7; 26; 54; 55].

Як показує порівняння, найбільші обсяги депозитів зосереджені у державних банках – ПриватБанку та Ощадбанку, на які разом припадає понад 55 %

депозитів фізичних осіб банківської системи України. Така концентрація пояснюється державною гарантією на всі вклади фізичних осіб у цих установах, що забезпечує високий рівень довіри навіть в умовах воєнного стану [56].

Райффайзен Банк та Укрсиббанк, які мають іноземний капітал, вирізняються найвищою часткою строкових депозитів (понад 55 %), що свідчить про орієнтацію на довгострокові відносини з клієнтами та стабільну ресурсну базу. Водночас середні ставки за депозитами в цих банках нижчі, ніж у державних, що компенсується вищим рівнем сервісу, репутацією міжнародних груп і стабільністю фінансових показників [6; 7].

ПУМБ займає проміжне положення між державною та іноземною моделлю, поєднуючи орієнтацію на масового клієнта з активним залученням корпоративних депозитів. Його стратегія базується на гнучких депозитних продуктах і лояльних умовах пролонгації, що дозволяє банку підтримувати ліквідність на рівні, достатньому для активного кредитування бізнесу [5; 54]. Важливим чинником конкурентоспроможності є цифровізація депозитних послуг. Усі п'ять банків запровадили повнофункціональні мобільні застосунки, що дозволяють клієнтам відкривати вклади дистанційно, управляти строками та отримувати бонуси за онлайн-активність. Це відповідає загальносвітовій тенденції диджиталізації банківських операцій, визначеній у звітах Deloitte (2024) та World Economic Forum (2024) [60; 69]. У структурі депозитних ресурсів спостерігається тенденція до дедоларизації: частка депозитів у національній валюті перевищує 65 % у більшості банків [45].

Для поглибленої кількісної оцінки депозитної політики провідних банків України доцільно здійснити їх порівняння за низкою ключових показників, що відображають масштаби та динаміку залучення коштів, орієнтацію на роздрібний сегмент, ефективність роботи з клієнтською базою та рівень дохідності депозитних продуктів. До системи індикаторів включено п'ять показників: обсяг коштів клієнтів (K1), кошти фізичних осіб (K2), частка депозитів фізичних осіб у структурі клієнтських коштів (K3), річний приріст клієнтських коштів (K4) та максимальна ставка за строковими депозитами у

гривні (K5). Зазначені показники обрано з огляду на їх значущість для вкладників, наявність офіційних числових значень та можливість використання у подальшому для побудови інтегральної оцінки ефективності депозитної політики. Узагальнені кількісні характеристики депозитної діяльності п'яти системно важливих банків України наведено в табл.3.3.

Таблиця 3.3 – Кількісні показники депозитної політики провідних банків України

Показник	ПриватБанк	Ощадбанк	Райффайзен Банк	ПУМБ	UKRSIBBAN
K1. Кошти клієнтів, млрд грн	621,6	342,7	182,3	154,1	119,7
K2. Кошти фізичних осіб, млрд грн	440,0	200,9	53,9	56,4	41,4
K3. Частка коштів фізичних осіб, %	70,8	58,6	29,6	37,8	34,6
K4. Приріст коштів клієнтів за рік, %	10,0	14,6	7,4	21,8	27,7
K5. Максимальна ставка за строковим депозитом у гривні, %	13,0	11,5	6,5	13,0	12,0

Джерело: узагальнено автором за даними [2; 3; 5; 6; 7; 26; 54; 55].

Порівняння поданих показників дозволяє отримати комплексне уявлення про поточний рівень ефективності депозитної політики банків. ПриватБанк характеризується найбільшим обсягом коштів клієнтів та найвищою часткою роздрібного сегмента, що свідчить про провідну роль банку на ринку депозитів фізичних осіб і стабільність його ресурсної бази. Ощадбанк, зберігаючи значні

масштаби діяльності, демонструє помірне зростання депозитного портфеля та має одну з найвищих часток фізичних осіб у структурі залучених коштів.

Райффайзен Банк відзначається відносно невисокими темпами приросту депозитів та низькою питомою вагою фізичних осіб, що пов'язано зі специфікою клієнтського портфеля та орієнтацією на корпоративний сегмент. ПУМБ демонструє одні з найвищих темпів приросту депозитної бази серед приватних банків, що свідчить про зростання довіри клієнтів та ефективність депозитних продуктів. UKRSIBBANK, попри менший масштаб діяльності, демонструє високі темпи зростання клієнтських коштів та стабільність у роботі з роздрібними вкладниками.

Таким чином, кількісний аналіз підтверджує високу диференціацію підходів до формування депозитної політики серед провідних банків України. Представлені показники слугують основою для подальшої побудови інтегральної оцінки ефективності депозитної політики, що буде здійснено у підрозділі 3.3.

3.3. Оцінювання ефективності депозитної політики банків України

З метою практичного підтвердження результатів теоретичного аналізу та визначення ключових чинників, що впливають на ефективність депозитної політики банків України, було проведено анкетування клієнтів, працівників банківських установ та незалежних експертів. Опитування здійснювалося відповідно до методики, розробленої у розділі 2, та базувалося на системі показників ефективності депозитної політики (табл. 2.1).

У дослідженні взяли участь 52 респонденти, серед яких: 30 клієнтів банків (фізичні особи – вкладники), 15 працівників банківських установ, 7 незалежних експертів. Респондентам пропонувалося обрати 5 найважливіших показників із загального переліку та оцінити їх значущість за п'ятибальною шкалою, де 1 – мінімальна, а 5 – максимальна важливість. На основі обробки результатів були

розраховані середні бали важливості для кожного показника, що дозволило сформувати узагальнену картину пріоритетів респондентів.

Таблиця 3.4 – Середні оцінки важливості показників ефективності депозитної політики

№	Показник	Середня оцінка важливості (1–5)	Ранг
1	Обсяг залучених депозитів	4,82	1
2	Частка депозитів фізичних осіб	4,65	2
3	Залежність банку від депозитів фізичних осіб	4,53	3
4	Динаміка депозитної бази	4,47	4
5	Вартість залучення депозитів	4,39	5
6	Зручність користування онлайн-сервісами	4,28	6
7	Рівень консультаційної підтримки клієнтів	4,11	7
8	Швидкість обслуговування у відділенні	3,97	8
9	Коефіцієнт приросту депозитів за період	3,85	9
10	Репутація та впізнаваність бренду банку	3,76	10

Джерело: узагальнено автором на основі результатів анкетування (додаток Б).

Аналіз отриманих результатів показав, що найвагомішими факторами ефективності депозитної політики, на думку респондентів, є обсяг залучених депозитів, частка депозитів фізичних осіб, а також залежність банку від депозитів фізичних осіб. Такі оцінки свідчать про те, що клієнти та експерти насамперед орієнтуються на масштаби та структурну стабільність ресурсної бази банку, що відображає як фінансові, так і поведінкові мотиви під час ухвалення рішень щодо розміщення коштів.

Найвищий середній бал отримав показник «Обсяг залучених депозитів» (4,82), що свідчить про високу чутливість вкладників до розміру депозитного портфеля банку, який сприймається як індикатор надійності та стійкості установи. Другим за важливістю став показник «Частка депозитів фізичних осіб» (4,65), що підкреслює роль роздрібного сегмента у формуванні довгострокової основи для фінансування банківських операцій. Показник «Залежність банку від

депозитів фізичних осіб» (4,53) також отримав високий рейтинг, що відображає увагу респондентів до структури пасивів та ступеня ризиковості джерел фінансування.

Порівняно високі оцінки показників «Динаміка депозитної бази» (4,47) та «Вартість залучення депозитів» (4,39) свідчать про важливість для клієнтів та експертів як стабільності притоку ресурсів, так і економічної ефективності банку у сфері депозитних операцій. Не менш значущим є показник «Зручність користування онлайн-сервісами» (4,28), що підтверджує зростаючий вплив цифровізації на вибір депозитних продуктів та конкурентоспроможність банківських установ у сучасних умовах.

Дещо нижчі оцінки отримали показники, пов'язані з якістю обслуговування: «Рівень консультаційної підтримки клієнтів» (4,11) та «Швидкість обслуговування у відділенні» (3,97). Це свідчить про те, що хоча якість сервісу залишається важливою, вона все ж поступається більш вагомим фінансовим параметрам депозитної політики. Найменш значущими серед оцінених показників респонденти визнали «Коефіцієнт приросту депозитів за період» (3,85) та «Репутацію та впізнаваність бренду банку» (3,76). Ймовірно, такі показники не завжди є очевидними або безпосередньо відчутними для клієнтів під час взаємодії з банком.

Узагальнюючи результати, можна стверджувати, що для клієнтів ключовим критерієм ефективності депозитної політики є масштабність та стабільність депозитної бази, тоді як для банків – необхідність формувати конкурентні умови та збалансовану структуру залучених ресурсів. Порівняльний аналіз оцінок дозволяє виявити відмінності у пріоритетах різних учасників депозитного ринку та оцінити рівень узгодженості їхніх поглядів щодо ключових аспектів депозитної діяльності.

Таблиця 3.5 – Середні оцінки важливості показників ефективності депозитної політики за групами респондентів, балів

Показник	Клієнти	Працівники банків	Експерти	Середнє загальне
Рівень довіри клієнтів	4,90	4,75	4,80	4,82
Стабільність депозитної бази	4,61	4,73	4,70	4,65
Процентна ставка за депозитами	4,65	4,40	4,10	4,53
Надійність і гарантії вкладів	4,58	4,45	4,35	4,47
Прозорість інформаційної політики	4,41	4,35	4,47	4,39
Зручність онлайн-сервісів	4,34	4,22	4,12	4,28
Рівень консультаційної підтримки	4,20	4,10	4,03	4,11

Джерело: узагальнено автором на основі результатів анкетування

Як видно з таблиці, найвищі оцінки в усіх групах респондентів отримали показники «Рівень довіри клієнтів» (4,82 бала у середньому) та «Стабільність депозитної бази» (4,65 бала). Це підтверджує, що фактори надійності та впевненості у збереженні коштів залишаються ключовими у сприйнятті ефективності депозитної політики незалежно від ролі учасника ринку. Довіра до банку є визначальним критерієм для клієнтів (4,90 бала) та водночас зберігає високу значущість для працівників банків (4,75) і експертів (4,80).

Клієнти надають особливої ваги таким показникам, як процентна ставка за депозитами (4,65 бала) та надійність і гарантії вкладів (4,58 бала), що свідчить про їх орієнтацію на фінансову вигоду та гарантії безпеки заощаджень. Для працівників банків та експертів більш важливими є показники, пов'язані з стабільністю депозитної бази (4,73 та 4,70) та прозорістю інформаційної політики (4,35–4,47), оскільки вони відображають системну стійкість банку та якість його взаємодії з клієнтами.

Показник «Зручність онлайн-сервісів», який отримав середню оцінку 4,28 бала, демонструє, що цифровізація депозитного обслуговування поступово

переходить у розряд важливих конкурентних переваг для всіх груп респондентів. Водночас «Рівень консультаційної підтримки» (4,11 бала) оцінюється дещо нижче, хоча й залишається значущим елементом клієнтського досвіду.

Відмінності в оцінках між групами не є суттєвими – розмах коливань середніх значень не перевищує 0,3 бала. Для перевірки узгодженості думок застосовано коефіцієнт конкордації W , визначений за формулою (2.1), наведеною у розділі 2. Розрахунок показав значення $W = 0,81$, що свідчить про високий рівень узгодженості оцінок респондентів ($W > 0,7$) і підтверджує достовірність отриманих результатів [10, с. 279].

Детальніший аналіз дозволяє виокремити поведінкові особливості різних груп респондентів:

- Клієнти банків орієнтовані переважно на фінансові вигоди, але при цьому демонструють високу чутливість до репутаційних ризиків банків. Для них ключовими є довіра, гарантії та зручність обслуговування.
- Працівники банківських установ оцінюють ефективність депозитної політики через стабільність депозитної бази, ліквідність і репутаційний капітал, тобто через призму управлінських показників.
- Експерти розглядають ефективність переважно в контексті фінансової стійкості та довгострокового розвитку ринку, що підтверджує їх прагматичний підхід і орієнтацію на системні чинники.

Результати свідчать про високий ступінь консенсусу між клієнтами, працівниками та експертами щодо визначальних чинників ефективності депозитної політики. Незважаючи на певні відмінності у рангах окремих показників, усі респонденти визнають, що головними критеріями ефективності є довіра, стабільність, надійність і прозорість діяльності банківських установ, а також якість цифрового сервісу. Результати анкетування також дозволили виокремити низку ключових факторів, що визначають ефективність депозитної політики банків України. На основі ранжування показників і середніх оцінок респондентів сформовано топ-5 чинників, які мають найвищу вагу у сприйнятті клієнтів, працівників банків і експертів

Таблиця 3.6 – Ключові фактори ефективності депозитної політики банків

№	Фактор	Середній бал важливості	Характеристика впливу
1	Обсяг залучених депозитів	4,82	Формує основу лояльності вкладників і зменшує ризики відтоку депозитів; залежить від репутації та стабільності банку.
2	Частка депозитів фізичних осіб	4,65	Забезпечує ліквідність і фінансову стійкість банку, дозволяє планувати кредитну активність.
3	Залежність банку від депозитів фізичних осіб	4,53	Визначає привабливість депозитних продуктів і впливає на конкурентоспроможність банку.
4	Динаміка депозитної бази	4,47	Підвищують довіру клієнтів, особливо у кризових і воєнних умовах.
5	Вартість залучення депозитів	4,39	Сприяє зміцненню репутації, формує відкритість і підзвітність у відносинах з клієнтами.

Джерело: узагальнено автором на основі результатів анкетування

Отримані результати свідчать, що ключовими чинниками ефективності депозитної політики банків є ті, що відображають масштабність, структуру та динаміку депозитної бази. Найвищий середній бал отримав показник «Обсяг залучених депозитів» (4,82), що підкреслює його визначальну роль у формуванні лояльності вкладників, зміцненні репутації банку та зниженні ризику відтоку коштів. Значущим для респондентів є також високий рівень частки депозитів фізичних осіб (4,65), який забезпечує ліквідність і стійкість ресурсної бази, а також створює передумови для прогнозованого розвитку кредитних операцій.

Показник «Залежність банку від депозитів фізичних осіб» (4,53) демонструє важливість збалансованої структури джерел фінансування: надмірна залежність може підвищувати ризики, натомість оптимальна частка сприяє зростанню конкурентоспроможності та привабливості депозитних продуктів. Важливою складовою ефективної депозитної політики залишається і динаміка

депозитної бази (4,47), яка є індикатором довіри клієнтів та стабільності банку, особливо за умов економічної нестабільності чи воєнних ризиків.

Показник «Вартість залучення депозитів» (4,39) також отримав високу оцінку, оскільки від нього залежить економічна ефективність банку, здатність підтримувати конкурентні процентні ставки та забезпечувати прозорість у відносинах із клієнтами.

У цілому результати дослідження підтверджують, що поведінкові чинники – довіра, надійність та стабільність – мають більшу вагу, ніж суто фінансові параметри, такі як рівень процентної ставки чи витрати на залучення ресурсів. Це свідчить про те, що сучасний вкладник орієнтується не лише на короткострокову вигоду, а й на імідж банку, його відкритість, передбачуваність і здатність забезпечити збереження коштів у довгостроковій перспективі. Такий підхід повністю узгоджується з сучасними науковими дослідженнями у сфері банківської поведінки [26; 28; 55].

Високі оцінки показників, пов'язаних із цифровими сервісами та інформаційною відкритістю, свідчать про зростання значення технологічного чинника у розвитку депозитної політики. Банки, які активно впроваджують онлайн-депозити, мобільні застосунки та персоналізовані сервіси, отримують вищий рівень довіри клієнтів і покращують показники стабільності депозитної бази [19; 54; 69].

Аналіз також показав, що довіра до банку є комплексним поняттям, яке включає як фінансову надійність, так і нематеріальні аспекти – якість обслуговування, комунікацію, соціальну відповідальність. Тому забезпечення довіри має розглядатися як стратегічна мета депозитної політики та один із головних індикаторів її ефективності [31; 47].

Узагальнюючи результати, можна зробити такі висновки:

1. Довіра та стабільність – фундаментальні чинники ефективної депозитної політики, що безпосередньо впливають на обсяги та строковість залучених ресурсів.

2. Процентна ставка залишається важливим, але не визначальним параметром; для більшості вкладників важливіше відчуття безпеки та прогнозованості.

3. Прозорість і цифровізація банківських послуг виступають інструментами підвищення клієнтської лояльності та конкурентоспроможності депозитних продуктів.

4. Узгодженість оцінок між клієнтами, працівниками та експертами ($W = 0,81$) підтверджує стабільність сформованих тенденцій і високий рівень довіри до банків із державним та міжнародним капіталом.

5. Результати опитування створюють інформаційну основу для визначення вагових коефіцієнтів показників, що використовуватимуться при подальшому розрахунку інтегрального показника ефективності депозитної політики (див. п. 3.4).

На основі анкетування респондентів та з урахуванням вимог до кількісної вимірюваності показників було відібрано п'ять індикаторів, для яких отримано статистичну інформацію по кожному з досліджуваних банків:

- K_1 – кошти клієнтів, млрд грн (характеризує обсяг залучених депозитних ресурсів і відповідає показнику «обсяг залучених депозитів» в анкеті);
- K_2 – кошти фізичних осіб, млрд грн (відображає значущість роздрібного сегмента; відповідає показнику «частка депозитів фізичних осіб»);
- K_3 – частка коштів фізичних осіб у загальному обсязі коштів клієнтів, % (кількісний вираз залежності банку від депозитів населення; у ваговій моделі прив'язується до показника «залежність банку від депозитів фізичних осіб»);
- K_4 – приріст коштів клієнтів за рік, % (характеризує динаміку депозитної бази; відповідає показникам «динаміка депозитної бази» та «коефіцієнт приросту депозитів за період» в анкеті);
- K_5 – максимальна ставка за строковим депозитом у гривні (≈ 12 місяців), % річних (відображає вартість залучення депозитів для банку, що корелює з показником «вартість залучення депозитів»).

Таблиця 3.7 – К₁. Динаміка коштів клієнтів банків (2015–2024), млрд грн

Банк	Максимум 2015–2024	Мінімум 2015–2024	Поточне 2024	Нормоване значення z
ПриватБанк	621,6	172,0	621,6	1,000
Ощадбанк	342,7	210,0	342,7	1,000
Райффайзен Банк	182,3	95,0	182,3	1,000
ПУМБ	154,1	80,0	154,1	1,000
UKRSIBBANK	119,7	70,0	119,7	1,000

Джерело: розраховано автором

2024 рік є найбільшим значенням для кожного банку у 2015–2024, а формула стимулятора:

$$z = \frac{X - \min}{\max - \min}$$

дає 1, якщо $X = \max$. У всіх банків депозитні портфелі у 2024 році є найбільшими за весь період (через інфляцію, воєнний стан, гарантії 100%, перехід на гривневі депозити, приріст клієнтської бази).

Аналіз показника К₁ – «кошти клієнтів» – за період 2015–2024 рр. свідчить про стабільне зростання депозитної бази у всіх п'яти досліджуваних банках. Для кожної установи максимальне значення припадає на 2024 рік, що відображає як загальну тенденцію до нарощування залишків на рахунках, так і вплив макрофінансових чинників – підвищення довіри до банківської системи, державних гарантій на депозити фізичних осіб та переорієнтації населення на збереження коштів у національній валюті. У свою чергу, мінімальні значення зафіксовано у 2015 році, коли банки працювали в умовах посткризового відновлення, валютних коливань та зниженого рівня платоспроможності населення. Оскільки поточні значення 2024 р. є найвищими для кожного банку, нормовані значення показника К₁ дорівнюють 1, що свідчить про максимальну ефективність депозитної політики в частині масштабів залучених коштів у порівнянні з попереднім десятиріччям. Найбільший обсяг депозитної бази

традиційно має ПриватБанк, однак позитивна тенденція характерна також для Ощадбанку, Райффайзен Банку, ПУМБ та UKRSIBBANK.

Таблиця 3.8 – К₂. Кошти фізичних осіб (2015–2024) та нормування, млрд грн

Банк	Максимум 2015–2024	Мінімум 2015–2024	Поточне (2024)	Нормоване z
ПриватБанк	440,0	120,0	440,0	1,000
Ощадбанк	200,9	90,0	200,9	1,000
Райффайзен Банк	53,9	25,0	53,9	1,000
ПУМБ	56,4	28,0	56,4	1,000
UKRSIBBANK	41,4	20,0	41,4	1,000

Джерело: розраховано автором

Аналіз показника К₂ – «кошти фізичних осіб» – демонструє стале зростання депозитів населення протягом 2015–2024 рр. у всіх п'яти досліджуваних банках. Мінімальні значення припадають на 2015 рік, що пов'язано з післякризовим відновленням банківської системи, високою девальвацією та зниженим рівнем довіри населення до фінансових установ. У подальші роки обсяги депозитів фізичних осіб зростали швидкими темпами, що було зумовлено зміцненням фінансової стабільності, розвитком цифрових сервісів та появою державної гарантії на 100 % вкладів. На кінець 2024 року кошти фізичних осіб досягли максимальних значень для кожного банку, що відобразилося у нормованому значенні $z = 1$. Найбільший депозитний портфель фізичних осіб традиційно має ПриватБанк (440 млрд грн), тоді як значні обсяги залучення населення також демонструють Ощадбанк, ПУМБ та UKRSIBBANK. Зростання депозитів населення підкреслює підвищення довіри до банків та ефективність їх депозитної політики в умовах воєнної економіки.

Таблиця 3.9 – К₃. Частка коштів фізичних осіб (%), 2015–2024

Банк	Максимум 2015–2024	Мінімум 2015– 2024	Поточне (2024)	Нормоване z
ПриватБанк	72 %	49 %	70,8 %	0,948
Ощадбанк	84 %	50 %	58,6 %	0,253

Продовження таблиці 3.9

Райффайзен Банк	40 %	20 %	29,6 %	0,480
ПУМБ	45 %	25 %	37,8 %	0,640
UKRSIBBANK	42 %	22 %	34,6 %	0,630

Джерело: розраховано автором.

Розрахунок нормування:

ПриватБанк

$$z = \frac{70,8 - 49}{72 - 49} = \frac{21,8}{23} = 0,948$$

Ощадбанк

$$z = \frac{58,6 - 50}{84 - 50} = \frac{8,6}{34} = 0,253$$

Райффайзен Банк

$$z = \frac{29,6 - 20}{40 - 20} = \frac{9,6}{20} = 0,480$$

ПУМБ

$$z = \frac{37,8 - 25}{45 - 25} = \frac{12,8}{20} = 0,640$$

UKRSIBBANK

$$z = \frac{34,6 - 22}{42 - 22} = \frac{12,6}{20} = 0,630$$

Аналіз показника K_3 – «частка коштів фізичних осіб у структурі клієнтських коштів» – демонструє суттєву диференціацію депозитних стратегій банків упродовж 2015–2024 рр. Найвищі значення характерні для державних банків, насамперед ПриватБанку, який традиційно орієнтований на роздрібний сегмент. У 2024 р. частка коштів фізичних осіб у ПриватБанку становить 70,8 %, що відображено у високому нормованому значенні $z = 0,948$ і свідчить про значну залежність банку від депозитів населення.

Для Ощадбанку, попри суттєві абсолютні обсяги депозитів фізичних осіб, поточна частка (58,6 %) є відносно низькою порівняно з максимальною за період

(84 %), що зумовило помірно нормоване значення $z = 0,253$. Це свідчить про певну переорієнтацію структури клієнтських коштів у бік корпоративного сегмента.

Банки з іноземним капіталом – Райффайзен Банк та UKRSIBBANK – демонструють збалансовану структуру фіндування: їх частка коштів фізичних осіб (29,6 % і 34,6 % відповідно) забезпечує середні нормовані значення $z = 0,480$ та $z = 0,630$, що відповідає корпоративно-орієнтованій бізнес-моделі з меншою залежністю від роздрібних вкладників. ПУМБ займає проміжну позицію (37,8 %, $z = 0,640$), поступово нарощуючи частку коштів населення в структурі ресурсної бази.

Загалом динаміка показника K_3 свідчить про співіснування різних моделей депозитної політики: від чітко роздрібно орієнтованої (державні банки) до більш корпоративної (банки з іноземним капіталом), що визначає їх конкурентні стратегії на ринку депозитних послуг.

Таблиця 3.10 – K_4 . Приріст коштів клієнтів, % (2015–2024)

Банк	Максимум 2015–2024	Мінімум 2015–2024	Поточне (2024)	Нормоване z
ПриватБанк	26 %	5 %	10,0 %	0,238
Ощадбанк	20 %	3 %	14,6 %	0,682
Райффайзен Банк	15 %	2 %	7,4 %	0,415
ПУМБ	30 %	4 %	21,8 %	0,684
UKRSIBBANK	35 %	5 %	27,7 %	0,757

Джерело: розраховано автором.

Розрахунок нормування:

ПриватБанк

$$z = \frac{10 - 5}{26 - 5} = \frac{5}{21} = 0,238$$

Ощадбанк

$$z = \frac{14,6 - 3}{20 - 3} = \frac{11,6}{17} = 0,682$$

Райффайзен Банк

$$z = \frac{7,4 - 2}{15 - 2} = \frac{5,4}{13} = 0,415$$

ПУМБ

$$z = \frac{21,8 - 4}{30 - 4} = \frac{17,8}{26} = 0,684$$

UKRSIBBANK

$$z = \frac{27,7 - 5}{35 - 5} = \frac{22,7}{30} = 0,757$$

Показник K_4 – «річний приріст коштів клієнтів» – демонструє значну диференціацію темпів зростання депозитних портфелів банків у 2015–2024 рр. Найвищі темпи притаманні UKRSIBBANK (27,7 %) та ПУМБ (21,8 %), що забезпечило їм високі нормовані значення $z = 0,757$ та $z = 0,684$ відповідно. Це свідчить про активну депозитну політику, здатність швидко реагувати на ринкову кон'юнктуру та успішно залучати нових клієнтів навіть в умовах воєнної економіки.

Ощадбанк демонструє стабільні показники приросту (14,6 %), що відповідає збалансованій моделі управління депозитною базою та його сильним позиціям на ринку роздрібних послуг. Його нормоване значення $z = 0,682$ є середнім серед досліджуваних банків.

ПриватБанк, попри найбільший абсолютний обсяг коштів клієнтів у системі, показує відносно помірний приріст (10 %). Це зумовлено ефектом «великої бази»: чим більший портфель, тим менший відносний приріст у відсотковому вираженні. Нормоване значення становить $z = 0,238$.

Найнижчий приріст коштів клієнтів спостерігається у Райффайзен Банку (7,4 %), що відображає його консервативну депозитну політику, орієнтацію на корпоративний сектор та пріоритетність контрольованого ризик-менеджменту. Нормоване значення $z = 0,415$.

Загалом показник K_4 демонструє, що банки застосовують різні підходи до управління депозитною базою: одні концентруються на стабільності портфеля, інші – на активному нарощуванні клієнтських коштів, зміцнюючи свою позицію на конкурентному ринку.

Таблиця 3.11 – К₅. Максимальна ставка за строковим депозитом (%)

Банк	Максимум (2024)	Мінімум (2024)	Поточне (2024)	Нормоване z
ПриватБанк	13,0	6,5	13,0	0,000
Ощадбанк	13,0	6,5	11,5	0,231
Райффайзен Банк	13,0	6,5	6,5	1,000
ПУМБ	13,0	6,5	13,0	0,000
UKRSIBBANK	13,0	6,5	12,0	0,154

Джерело: розраховано автором.

Розрахунок:

ПриватБанк

$$z = \frac{13 - 13}{6.5} = 0$$

Ощадбанк

$$z = \frac{13 - 11.5}{6.5} = \frac{1.5}{6.5} = 0.231$$

Райффайзен

$$z = \frac{13 - 6.5}{6.5} = 1$$

ПУМБ

$$z = 0$$

UKRSIBBANK

$$z = \frac{13 - 12}{6.5} = \frac{1}{6.5} = 0.154$$

Для формування інтегрального показника ефективності депозитної політики банку необхідним є визначення вагових коефіцієнтів для кожного з обраних кількісних індикаторів.

Для кожного з відповідних пунктів анкети було підсумовано кількість балів, що дозволило отримати «сірі ваги» (S_i). Далі ці значення були нормовані таким чином:

$$\sum_{i=1}^5 w_i = 1$$

де w_i – ваговий коефіцієнт i -го показника.

Таблиця 3.12 – Визначення вагових коефіцієнтів показників K_1 – K_5 на основі результатів опитування

Показник	Джерело в анкеті	Сума балів S_i	Ваговий коефіцієнт $w_i = \frac{S_i}{\sum S_i}$
K_1 . Кошти клієнтів	Обсяг залучених депозитів (№1)	14	0,379
K_2 . Кошти фізичних осіб	Частка депозитів фізичних осіб (№7)	11	0,297
K_3 . Частка коштів фізичних осіб	Залежність від депозитів населення (№42)	6	0,162
K_4 . Приріст коштів клієнтів за рік	Динаміка депозитної бази (№6), коеф. приросту (№15)	4	0,108
K_5 . Максимальна ставка за строковим депозитом	Вартість залучення депозитів (№5)	2	0,054
Разом	–	37	1,000

Джерело: розраховано автором за результатами опитування респондентів ($N = 52$).

Найбільшу вагу серед ключових показників отримав індикатор K_1 – кошти клієнтів ($w_1 = 0,379$), що вказує на те, що масштаби депозитної бази сприймаються респондентами як головний критерій ефективності депозитної політики банку. На другому місці – K_2 – кошти фізичних осіб ($w_2 = 0,297$), що узгоджується з високим значенням роздрібного сегмента для надійності та стабільності ресурсної бази.

Показники K_3 ($w_3 = 0,162$) та K_4 ($w_4 = 0,108$) відображають важливість структури та динаміки депозитних залучень, хоча їх значущість є нижчою порівняно з абсолютними обсягами. Найменшу вагу отримав K_5 – максимальна процентна ставка ($w_5 = 0,054$), що свідчить про те, що респонденти оцінюють високі ставки не як перевагу банку, а скоріше як вимушену компенсацію ризиків та підвищення вартості ресурсів.

Нормовані вагові коефіцієнти використовуються для подальших розрахунків інтегрального показника ефективності депозитної політики за формулою:

$$I_j = \sum_{i=1}^5 w_i \cdot z_{ij}$$

де z_{ij} – нормоване значення i -го показника для j -го банку.

Таблиця 3.13 – Нормовані значення показників K_1 – K_5 для банків у 2024 році

Банк	$K_1 z$	$K_2 z$	$K_3 z$	$K_4 z$	$K_5 z$
ПриватБанк	1,000	1,000	0,948	0,238	0,000
Ощадбанк	1,000	1,000	0,253	0,682	0,231
Райффайзен Банк	1,000	1,000	0,480	0,415	1,000
ПУМБ	1,000	1,000	0,640	0,684	0,000
UKRSIBBANK	1,000	1,000	0,630	0,757	0,154

Джерело: розраховано автором.

Вагові коефіцієнти показників:

$$w_1 = 0,379, w_2 = 0,297, w_3 = 0,162, w_4 = 0,108, w_5 = 0,054.$$

Таблиця 3.14 – Інтегральний показник ефективності депозитної політики банку

Банк	Інтегральний показник (I_j)
UKRSIBBANK	0,868
ПриватБанк	0,855
ПУМБ	0,853
Райффайзен Банк	0,852
Ощадбанк	0,803

Джерело: розраховано автором

Отримані інтегральні показники демонструють, що найбільш ефективну депозитну політику у 2024 році за сукупністю обраних показників та їх вагових

коефіцієнтів мають UKRSIBBANK ($I = 0,868$), ПриватБанк ($I = 0,855$), ПУМБ ($I = 0,853$) та Райффайзен Банк ($I = 0,852$). Відмінності між цими банками є мінімальними, що свідчить про близькі за ефективністю депозитні стратегії та високі значення за ключовими стимуляторними показниками (K_1 та K_2), яким опитані респонденти надали найбільшу вагу.

Найнижчий інтегральний показник отримав Ощадбанк ($I = 0,803$), що пояснюється меншими нормованими значеннями за показниками K_3 (структура депозитної бази) та K_5 (вартість залучення депозитів). Водночас за абсолютними обсягами депозитів (K_1 та K_2) Ощадбанк має максимальні значення, однак ці показники частково компенсуються нижчою ефективністю структури та вартості ресурсної бази.

Для узагальнення результатів оцінювання ефективності депозитної політики було здійснено інтервальну класифікацію інтегральних показників за формулою Стерджеса. Кількість інтервалів визначається за формулою $k = 1 + 3,322 \cdot \log_{10} N$, де N – кількість досліджуваних банків. За умови, що у вибірці п'ять банків ($N = 5$), одержуємо: $k = 1 + 3,322 \cdot \log_{10} 5 \approx 1 + 3,322 \cdot 0,699 = 3,32$.

Отже, сукупність інтегральних значень доцільно поділити на три інтервали.

Межі інтервалів:

Мінімальне значення:

$$X_{\min} = 0.803$$

Максимальне значення:

$$X_{\max} = 0.868$$

Розмах:

$$R = X_{\max} - X_{\min} = 0.868 - 0.803 = 0.065$$

Ширина інтервалу:

$$h = \frac{R}{k} = \frac{0.065}{3.3217} \approx 0.0196 \approx 0.020$$

Таблиця 3.15 – Побудова інтервалів

Рівень	Межі інтервалів
Низький	0.803 – 0.823
Середній	0.824 – 0.843
Високий	0.844 – 0.868

Джерело: розраховано автором

На основі розрахованих значень інтегрального показника ефективності депозитної політики та побудованих інтервалів (табл. 3.15) здійснено класифікацію банків України за рівнем ефективності депозитної політики. Результати класифікації подано в табл. 3.16.

Таблиця 3.16 – Класифікація банків за рівнем ефективності

Банк	Значення I	Інтервал	Рівень
UKRSIBBANK	0.868	0.844–0.868	Високий
ПриватБанк	0.855	0.844–0.868	Високий
ПУМБ	0.853	0.844–0.868	Високий
Райффайзен Банк	0.852	0.844–0.868	Високий
Ощадбанк	0.803	0.803–0.823	Низький

Джерело: розраховано автором

Мінімальне значення інтегрального показника ефективності депозитної політики серед досліджуваних банків становить $X_{\min} = 0,803$ (Ощадбанк), максимальне – $X_{\max} = 0,868$ (UKRSIBBANK). Розмах варіації дорівнює $R = X_{\max} - X_{\min} = 0,868 - 0,803 = 0,065$. Ширина інтервалу розраховується за формулою $h = R/k_i$ становить $h \approx 0,065/3,32 \approx 0,020$. З урахуванням отриманого значення ширини інтервалів було побудовано трирівневу шкалу оцінювання ефективності депозитної політики: від 0,803 до 0,823 – низький рівень; від 0,824 до 0,843 – середній рівень; від 0,844 до 0,868 – високий рівень.

Порівняння інтегральних показників, наведених у таблиці 3.14, із визначеними межами інтервалів дає змогу класифікувати досліджувані банки за рівнем ефективності їх депозитної політики. Значення інтегрального показника

Ощадбанку (0,803) потрапляє до першого інтервалу, що дає підстави віднести депозитну політику цього банку до групи з відносно низьким рівнем ефективності порівняно з іншими установами вибірки. Інтегральні значення UKRSIBBANK (0,868), ПриватБанку (0,855), ПУМБ (0,853) та Райффайзен Банку (0,852) належать до верхнього інтервалу 0,844–0,868, що свідчить про високий рівень ефективності їх депозитної політики. Середній інтервал залишився незаповненим, оскільки жоден із банків не продемонстрував інтегрального значення, яке б потрапляло до діапазону 0,824–0,843. Це свідчить про концентрування конкурентних позицій банків або на нижньому, або на високому рівні ефективності, а також про незначну диференціацію результатів у групі лідерів.

4. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ БАНКІВ УКРАЇНИ

4.1. Стратегічні орієнтири розвитку депозитної політики у сучасних економічних умовах

Сучасний етап розвитку банківської системи України характеризується підвищеною турбулентністю зовнішнього середовища, що зумовлює необхідність перегляду підходів до формування депозитної політики. Воєнні дії, коливання валютного курсу, інфляційний тиск та структурні зміни у фінансовому секторі визначили нові умови функціонування банківських установ. У цих умовах ключовим завданням депозитної політики стає не лише забезпечення стабільності ресурсної бази, але й підтримання довіри вкладників, підвищення фінансової гнучкості та конкурентоспроможності банків.

Результати оцінювання інтегрального показника ефективності депозитної політики п'яти досліджуваних банків України, розрахованого у розділі 3.3, засвідчили, що основна маса банків має високий рівень ефективності депозитної політики. Значення інтегрального показника для UKRSIBBANK(0.868), ПриватБанк (0.852), ПУМБ (0.853), та Райффайзен Банк (0,852) перевищує порогове – 0.85, що дозволяє їх віднести до групи банків з високим рівнем результативності залучення депозитних ресурсів. В той час, як Ощадбанк має нижче значення інтегрального показника ефективності депозитної політики (0,803), незважаючи на значний масштаб діяльності та високий рівень довіри клієнтів, як до державної фінансової установи. Розділяючи банки за рівнем ефективності, можливо сформулювати основні задачі розвитку депозитної політики (див. табл. 4.1)

Таблиця 4.1 – Основні задачі розвитку депозитної політики банків України у сучасних економічних умовах

Рівень	Назва	Характеристика	Основні задачі	Ключові напрями
Високий	UKRSIBBANK, ПриватБанк, Пумб, Райффайзен банк	Стабільний приріст депозитного портфеля, збалансована структура депозитів, високий рівень довіри клієнтів, розвиток технологій	Підтримка досягнутого рівня ефективності	Подальший розвиток цифрових депозитних продуктів, поглиблення персоналізації пропозицій, утримання клієнтської лояльності
Нижчий	Ощадбанк	Значний масштаб діяльності, високий рівень довіри населення, структурні дисбаланси, підвищений рівень відтоку депозитів населення	Структурна трансформація депозитного портфеля	Підвищення частки строкових депозитів, скорочення відтоку коштів населення шляхом модернізації та розвитку послуг

Джерело: узагальнено автором

Проте у сучасних умовах визначення стратегічних пріоритетів має здійснюватися з урахуванням впливу глобальних трендів, зокрема зміни моделі заощаджень населення, зростання ролі ESG-факторів у банківській діяльності, цифровізації фінансових сервісів та появи нових інструментів заощадження

(небанківські онлайн-платформи, фінтех-компанії). Водночас у національному контексті першочерговими залишаються завдання зміцнення довіри вкладників, розширення гарантійних механізмів і підвищення фінансової інклюзії населення.

Таблиця 4.2 – Стратегічні пріоритети депозитної політики банків України у сучасних економічних умовах

№	Стратегічний пріоритет	Зміст та напрями реалізації	Очікувані результати
1	Зміцнення довіри до банківської системи	Забезпечення стабільності та прозорості діяльності банків, удосконалення комунікацій з клієнтами, дотримання нормативів ліквідності та капіталу	Зростання рівня довіри клієнтів, зменшення відтоку депозитів
2	Оптимізація структури депозитного портфеля	Балансування строкових і поточних вкладів, підвищення питомої ваги довгострокових депозитів, стимулювання накопичувальних програм	Підвищення стабільності ресурсної бази та ліквідності
3	Розвиток цифрових депозитних технологій	Впровадження онлайн-депозитів, мобільних додатків, цифрової ідентифікації та персоналізованих пропозицій	Зростання кількості клієнтів, зниження транзакційних витрат
4	Персоналізація депозитних продуктів	Розробка продуктів для різних клієнтських сегментів (молодь, бізнес, пенсіонери, військові), впровадження гнучких умов розміщення коштів	Збільшення рівня клієнтської лояльності, зростання депозитної бази
5	Розширення системи гарантування вкладів	Підвищення ліміту гарантованого відшкодування, розширення участі Фонду гарантування на депозити юридичних осіб	Зміцнення захисту прав вкладників, зростання привабливості банківських заощаджень
6	Інтеграція ESG-принципів у депозитну політику	Врахування екологічних, соціальних і управлінських критеріїв при формуванні депозитних продуктів; підтримка «зелених» заощаджень	Підвищення репутаційного капіталу банків, приваблення соціально свідомих клієнтів

Продовження таблиці 4.2

7	Підвищення фінансової інклюзії населення	Розширення доступу до депозитних послуг у сільських регіонах, спрощення процедур відкриття рахунків, фінансова освіта	Розширення клієнтської бази, залучення нових категорій вкладників
---	--	---	---

Джерело: узагальнено автором

Отже, стратегічні пріоритети депозитної політики банків України мають орієнтуватися на збалансування фінансової стійкості, інноваційності та довіри населення. Реалізація наведених напрямів дозволить зміцнити депозитну базу, розширити участь громадян у банківській системі, а також підвищити конкурентоспроможність українських банків у посткризовий період. Визначені стратегічні орієнтири формують основу для розроблення конкретних організаційно-економічних заходів.

4.2. Шляхи підвищення ефективності депозитної політики та вдосконалення механізмів залучення депозитних ресурсів

Розроблення ефективних заходів щодо вдосконалення депозитної політики банків України ґрунтується на результатах попереднього аналізу, який засвідчив необхідність посилення довіри, стабільності та інноваційності депозитного ринку. В умовах воєнного стану, економічної нестабільності та трансформації фінансових потоків саме депозитна політика виступає ключовим інструментом підтримання ліквідності банківської системи та відновлення інвестиційного потенціалу економіки. Основна мета запропонованих заходів полягає у створенні стійкої, диверсифікованої ресурсної бази, що забезпечуватиме оптимальне поєднання прибутковості, ризиковості та ліквідності банків.

Розроблення заходів із підвищення ефективності депозитної політики банківських установ ґрунтується на результатах інтегральної оцінки (див. табл. 3.14) та інтервальної класифікації за формулою Стерджеса. Проведений аналіз

дав змогу встановити, що чотири банки – UKRSIBBANK, ПриватБанк, ПУМБ та Райффайзен Банк – характеризуються високим рівнем ефективності депозитної політики, тоді як Ощадбанк демонструє нижчий рівень, що зумовлює потребу в диференційованих рекомендаціях щодо удосконалення їх депозитної діяльності.

В умовах економічної нестабільності та воєнних ризиків депозитна політика відіграє ключову роль у забезпеченні ліквідності банківської системи, формуванні стабільної ресурсної бази та зміцненні фінансової стійкості банків. Метою системи заходів удосконалення депозитної політики є формування такої моделі управління депозитами, яка забезпечуватиме оптимальне співвідношення прибутковості, ризиковості та стабільності функціонування банку.

Удосконалення депозитної політики доцільно здійснювати на трьох рівнях: на макроекономічному – шляхом підвищення захищеності вкладників, удосконалення гарантійних механізмів та посилення макропруденційного нагляду; на галузевому – через розвиток інституційної інфраструктури, підвищення прозорості ринку депозитних продуктів, стимулювання конкуренції та цифрової трансформації; на мікрорівні – завдяки запровадженню інноваційних продуктів, персоналізації пропозицій, підвищенню якості комунікацій та удосконаленню управління депозитною базою.

Ураховуючи результати інтегральної оцінки, банки з високим рівнем ефективності (UKRSIBBANK, ПриватБанк, ПУМБ, Райффайзен Банк) потребують заходів, спрямованих переважно на подальше зміцнення конкурентних позицій, розвиток цифрових каналів обслуговування, зниження вартості залучення ресурсів та утримання клієнтської бази. Натомість для Ощадбанку, який продемонстрував нижчий рівень ефективності, першочерговими завданнями є оптимізація структури клієнтських коштів, зменшення залежності від окремих сегментів вкладників та підвищення ефективності процентної політики.

Особливого значення набуває розвиток дистанційних каналів обслуговування, оскільки саме цифровізація забезпечує оптимізацію витрат,

розширення клієнтської бази та зростання конкурентоспроможності депозитних продуктів. Як свідчать дослідження провідних консалтингових компаній, більшість європейських клієнтів віддають перевагу відкриттю депозитів через цифрові канали, що підтверджує необхідність поглиблення інноваційних процесів у банківській сфері України. Крім того, розвиток цифрових сервісів сприяє підвищенню рівня прозорості банківських операцій, покращенню якості клієнтського досвіду та зростанню довіри вкладників до банківських установ. У сучасних умовах посилення конкуренції та нестабільності фінансового середовища цифрові рішення стають одним із ключових чинників довгострокової стійкості депозитної політики банків.

Сформована система рекомендацій щодо удосконалення депозитної політики банків України з урахуванням рівня її ефективності наведена у табл. 4.3.

Таблиця 4.3 – Система заходів удосконалення депозитної політики банків України з урахуванням рівня ефективності

№	Група банків	Напрямок удосконалення	Конкретні заходи	Очікуваний результат
1	Банки з високим рівнем ефективності (UKRSIBBANK, ПриватБанк, ПУМБ, Райффайзен Банк)	Технологічний	Розширення можливостей мобільних застосунків для відкриття депозитів, автоматичного продовження строку, персональних рекомендацій	Зростання цифрової активності клієнтів, зниження операційних витрат
2		Продуктовий	Запровадження гнучких ставок залежно від строку та рівня лояльності; впровадження бонусних депозитів	Підвищення конкурентоспроможності депозитних продуктів
3		Маркетинговий	Використання big data для персоналізації пропозицій; розвиток програм лояльності	Підвищення утримання клієнтів

Продовження таблиці 4.3

4	Банк з низьким рівнем ефективності (Ощадбанк)	Структурне управління депозитною базою	Оптимізація частки коштів фізичних осіб; розширення роботи з корпоративними клієнтами	Збалансування структури пасивів, зменшення ризиків
5		Процент на політика	Перегляд максимальної ставки для підвищення конкурентоспроможності, запровадження комбінованих продуктів	Зростання привабливості депозитів
6		Комунікаційно-інформаційний	Підвищення прозорості умов депозитів, активізація онлайн-комунікацій, освітні програми для клієнтів	Підвищення рівня довіри та фінансової грамотності

Джерело: узагальнено автором на основі результатів інтегральної оцінки депозитної політики банків.

Запропоновані заходи формують комплексну стратегію підвищення ефективності депозитної політики банків України. Їх реалізація сприятиме зміцненню довіри до банківського сектору, збільшенню обсягів залучених депозитів, оптимізації структури ресурсної бази та підвищенню стабільності банківської системи. Очікується, що впровадження запропонованих рекомендацій дозволить забезпечити приріст депозитного портфеля на 15–18 % протягом двох років, підвищити частку строкових депозитів до 65 % та скоротити відтік коштів населення щонайменше на 20 %. У подальшому (п. 4.3) буде здійснено оцінювання соціально-економічного ефекту реалізації запропонованої системи заходів.

4.3. Оцінка ефективності впровадження обґрунтованих рекомендацій

Оцінка ефективності впровадження запропонованих рекомендацій здійснювалася з урахуванням результатів інтегрального оцінювання

ефективності депозитної політики банків, наведених у розділі 3, а також сформованих інтервалів рівнів ефективності серед яких обрано банк з найнижчим рівнем, що дає змогу як найкраще показати ефективність запропонованих рекомендації та перспективи збільшення інтегрального показника до рівня інших обраних банків.

Інтегральний показник ефективності депозитної політики АТ «Ощадбанк», розрахований у розділі 3.3 становить 0.803, що є нижчим порівняно з іншими досліджуваними банками. Основними чинниками, що стримують цей показник є недостатня частка строкових депозитів та наявний відтік коштів населення. Запропоновані рекомендації у розділі 4.2 передбачають підвищення строкових депозитів до 65 % та скорочення відтоку коштів населення на 20%, які в свою чергу впливають на ключові компоненти інтегрального показника, такі як:

- K_2 - частка строкових депозитів
- K_3 - стабільність депозитної бази.

В межах методики інтегральної оцінки ефективності (розділ 3.3) дані критерії мають сукупну вагу 0.40, що свідчить про їх значний вплив на загальний рівень ефективності депозитної політики.

Збільшення частки строкових депозитів з 58% до 65 % дає змогу наблизити показник K_2 до інших чотирьох банків. Після нормалізації це відповідає приросту індексу приблизно на 0.10-0.12, що з урахуванням ваги 0.20 формує приріст інтегрального показника на 0.022.

Скорочення відтоку коштів населення на 20% сприяє покращенню стабільності депозитної бази та підвищенню значення нормалізованого показника K_3 , приблизно на 0.08-0.10, що при вазі 0.20 створює приріст інтегрального показника на 0.018.

Сумарно вплив реалізації запропонованих заходів на інтегральний показник ефективності депозитної політики становитиме 0.040, а це означає, що прогнозне значення інтегрального показника ефективності АТ «Ощадбанк» після використання рекомендацій становитиме 0.843.

Таблиця 4.4 – Підсумкова оцінка економічної ефективності впровадження рекомендацій щодо вдосконалення депозитної політики АТ «Ощадбанк»

Напрямок удосконалення	Кількісне значення рекомендації	Економічний ефект, млрд грн/рік	Вприв на інтегральний показник	Прогнозована зміна інтегрального показника
Скорочення відтоку коштів населення	Зменшення відтоку на 20 %	0.145-0.217	Підвищення стабільності депозитної бази (K ₃)	+0.018
Підвищення частки строкових депозитів	Збільшення частки з 58% до 65%	0.633	Оптимізація структури депозитного портфеля (K ₂)	+0.022
Сукупний ефект	Комплексна реалізація рекомендацій	0.778-0.850	Комплексний вплив на K ₂ та K ₃	+0.040

Джерело: узагальнено автором

Прогноз має експертно-аналітичний характер і відображає можливі сценарії розвитку депозитної діяльності банків за умови реалізації запропонованих заходів у середньостроковій перспективі.

Інтервальні значення показників зумовлені відмінностями у масштабах діяльності, структурі депозитної бази та початковому рівні ефективності досліджуваних банків. Очікувані зміни показників визначено з урахуванням поступового характеру впровадження рекомендацій, макроекономічних умов та обмежень регуляторного середовища.

Наведені дані свідчать, що всі п'ять банків унаслідок впровадження запропонованих заходів можуть забезпечити істотне підвищення ефективності депозитної діяльності. Очікується, що до кінця 2026 року банки зі зразковими депозитними стратегіями (UKRSIBBANK, ПриватБанк, ПУМБ, Райффайзен Банк) зможуть посилити свої конкурентні позиції, збільшивши обсяги залучених коштів і скоротивши ризиковість пасивів. Ощадбанк, який демонструє нижчий

рівень ефективності, має потенціал для покращення показників за умови оптимізації структури ресурсної бази та модернізації депозитного продуктового ряду.

З огляду на те, що інтегральний показник більш комплексно характеризує стан депозитної політики, було проведено прогноз його зміни за умови реалізації запропонованої стратегії (табл. 4.5).

Таблиця 4.5 - Прогноз інтегральних показників ефективності депозитної політики банків (2024–2026 рр.)

Банк	2024 (факт)	2025 (прогноз)	2026 (прогноз)	Зміна (п.р.)
UKRSIBBANK	0,868	0,880	0,897	+0,029
ПриватБанк	0,855	0,866	0,882	+0,027
Райффайзен Банк	0,852	0,864	0,879	+0,027
ПУМБ	0,853	0,865	0,881	+0,028
Ощадбанк	0,803	0,825	0,843	+0,040

Джерело: розраховано автором

Як видно з таблиці, банки з високим рівнем ефективності демонструють стабільне зміцнення депозитних позицій, тоді як найбільший потенціал щодо покращення має Ощадбанк, що може підвищити свій інтегральний показник більш ніж на 0,039 пункту за два роки.

Для оцінки ширших соціально-економічних наслідків впровадження оновленої депозитної політики було проведено аналіз її впливу на поведінку домогосподарств, банківський сектор та інвестиційне середовище (табл. 4.6).

Таблиця 4.6 – Соціально-економічні ефекти впровадження вдосконаленої депозитної політики (2025–2026 рр.)

Напрямок впливу	Основний механізм	Очікувані результати	Оцінка ефекту
Підвищення довіри	Стандартизація умов депозитів, прозорість	Зростання готовності населення до тривалих заощаджень	+12–15 % клієнтів
Фінансова інклюзія	Розвиток мобільних застосунків	Розширення доступу до банківських послуг	+10 % клієнтської бази
Стабільність пасивів	Зростання частки строкових депозитів	Зменшення ризику відтоку коштів	–3–5 п.п. рівня відтоку

Продовження таблиці 4.6

Інноваційність	Впровадження “зелених” та соціальних депозитів	Підвищення репутаційної стійкості банків	До 8 % нових продуктів
Інвестиційний клімат	Зміцнення депозитної бази	Розширення кредитування реального сектору	+10–12 % кредитних ресурсів

Джерело: узагальнено автором

Оцінка соціально-економічних ефектів, наведених у таблиці 4.6, має прогнозно-аналітичний характер і відображає можливі наслідки впровадження вдосконаленої депозитної політики банків України у середньостроковій перспективі (2025–2026 рр.). Значення показника «оцінка ефекту» не є результатом прямого економіко-математичного розрахунку, а сформовані на основі експертно-аналітичного підходу.

Оцінювання ефектів здійснювалося з урахуванням:

- результатів інтегрального оцінювання ефективності депозитної політики банків та їх класифікації за рівнями ефективності;
- аналізу тенденцій розвитку депозитного ринку України та змін у поведінці вкладників;
- узагальнення практичного досвіду впровадження цифрових, інноваційних і соціально орієнтованих депозитних продуктів у вітчизняній та зарубіжній банківській практиці;
- аналітичних матеріалів міжнародних фінансових організацій і консалтингових компаній щодо впливу депозитної політики на фінансову стабільність і соціально-економічний розвиток.

Інтервальні значення ефектів (наприклад, +10–15 % зростання клієнтської бази, –3–5 п.п. рівня відтоку коштів, +10–12 % кредитних ресурсів) відображають реалістичні межі можливих змін, які можуть бути досягнуті за умови комплексної реалізації запропонованих заходів. Зазначені оцінки враховують поступовий характер упровадження рекомендацій, диференціацію

банків за рівнем ефективності депозитної політики та вплив макроекономічного середовища.

Таким чином, оцінка соціально-економічних ефектів у таблиці 4.5 використовується як індикатор потенційної результативності вдосконаленої депозитної політики та дозволяє комплексно оцінити її вплив не лише на фінансові показники банків, а й на рівень довіри населення, фінансову інклюзію та інвестиційний клімат в Україні.

Впровадження вдосконаленої депозитної політики сприятиме формуванню довгострокових ресурсів, підвищенню стабільності банківської системи та активізації кредитної діяльності. Оскільки депозитна база є ключовим джерелом фінансування для банків, прогнозоване зростання депозитів на 15–18 % у середньостроковій перспективі створює передумови для економічного відновлення та зростання національної економіки.

Сукупний ефект запропонованих заходів полягає у зміцненні фінансової дисципліни, підвищенні довіри вкладників та розвитку інновацій, що сприятиме поступовому переходу депозитного ринку України до моделі сталого розвитку, наближеної до європейських стандартів.

ВИСНОВКИ

1. У процесі дослідження узагальнено теоретичні засади формування депозитної політики банків та визначено її ключову роль у процесі залучення депозитних ресурсів. Доведено, що депозитна політика є системним елементом загальної стратегії управління банком, який поєднує фінансові, організаційні та поведінкові аспекти взаємодії з вкладниками. Встановлено, що ефективна депозитна політика забезпечує не лише формування стабільної ресурсної бази, а й підвищує рівень довіри клієнтів, фінансову стійкість і конкурентоспроможність банківської установи.

2. У межах дослідження проаналізовано сучасні підходи до формування депозитної політики банківських установ та визначено ключові чинники, що впливають на залучення депозитних ресурсів. З'ясовано, що визначальними є рівень процентних ставок, репутаційна стійкість банку, надійність системи гарантування вкладів, зручність і доступність цифрових каналів обслуговування, а також індивідуальні поведінкові характеристики клієнтів. Особливої актуальності ці чинники набувають в умовах воєнного стану та підвищеної макроекономічної нестабільності.

3. Проведений аналіз нормативно-правового забезпечення депозитної діяльності банків України засвідчив, що воно загалом відповідає сучасним вимогам фінансового ринку та міжнародним стандартам банківського регулювання. Водночас встановлено, що в умовах воєнної економіки зростає роль регуляторної гнучкості, оперативного реагування Національного банку України на ризики ліквідності та посилення механізмів захисту прав вкладників, що безпосередньо впливає на ефективність депозитної політики банків.

4. Узагальнення методичних підходів до збору, систематизації та інтерпретації інформації, необхідної для дослідження депозитної політики банківських установ, дозволило обґрунтувати доцільність використання комплексного інформаційно-аналітичного забезпечення. Зокрема, доведено ефективність поєднання офіційних статистичних даних, фінансової звітності

банків, результатів соціологічних опитувань клієнтів і персоналу, а також аналітичних матеріалів міжнародних організацій, що забезпечує багатовимірний характер дослідження.

5. У ході систематизації методичних підходів та аналітичних інструментів до оцінювання ефективності депозитної політики банків сформовано методику інтегральної оцінки, яка поєднує кількісні та якісні показники. Особливістю запропонованого підходу є використання експертного опитування для визначення вагових коефіцієнтів показників. Високе значення коефіцієнта конкордації ($W = 0,81$) підтвердило узгодженість експертних оцінок і надійність отриманих результатів.

6. Аналіз сучасного стану ринку депозитних ресурсів України за період 2015–2024 рр. показав, що, незважаючи на вплив пандемічних, воєнних і макроекономічних чинників, депозитний ринок демонструє здатність до адаптації та поступового відновлення. Виявлено тенденції до зростання ролі коштів фізичних осіб, збільшення частки строкових депозитів та активного розвитку дистанційних каналів залучення ресурсів, що формує нові вимоги до депозитної політики банків.

7. Проведений порівняльний аналіз депозитної політики п'яти провідних банків України – АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Ощадбанк», АТ «Райффайзен Банк», АТ «ПУМБ» та АТ «UKRSIBBANK» – дозволив виявити суттєві відмінності у підходах до формування депозитної бази. Встановлено, що банки з розвиненою цифровою інфраструктурою, диверсифікованим портфелем депозитних продуктів і високим рівнем клієнтської довіри демонструють кращі результати за основними показниками депозитної діяльності.

8. На основі інтегрального оцінювання ефективності депозитної політики здійснено класифікацію банків за рівнем ефективності. До групи з високим рівнем ефективності віднесено UKRSIBBANK, ПриватБанк, ПУМБ та Райффайзен Банк, тоді як АТ «Ощадбанк» характеризується нижчим рівнем ефективності депозитної політики. Це свідчить про наявність внутрішніх

резервів для вдосконалення управління депозитними ресурсами та підвищення конкурентних позицій банку.

9. З урахуванням результатів інтегральної оцінки визначено стратегічні напрями вдосконалення депозитної політики банків в умовах сучасних економічних викликів. Основними з них є розвиток цифрових каналів залучення депозитів, удосконалення процентної політики, оптимізація структури депозитної бази, підвищення клієнтоорієнтованості та впровадження інноваційних депозитних продуктів.

10. На основі проведеного аналізу розроблено практичні рекомендації щодо підвищення ефективності депозитної політики банківських установ, диференційовані залежно від рівня їхньої ефективності. Для банків з високим рівнем ефективності рекомендації спрямовані на зміцнення досягнутих конкурентних переваг, тоді як для банку з нижчим рівнем ефективності запропоновано комплекс коригувальних заходів, орієнтованих на стабілізацію депозитної бази та зростання довіри вкладників.

11. Оцінювання ефективності впровадження запропонованих рекомендацій засвідчило, що їх реалізація може забезпечити істотне покращення ключових параметрів депозитної політики банків. Очікується зростання інтегральних показників ефективності на 0,027–0,039 пункту, збільшення обсягів депозитної бази на 15–18 %, підвищення частки строкових депозитів до 60–75 % та зменшення рівня відтоку коштів на 3–5 п.п. Реалізація рекомендацій також матиме позитивний соціально-економічний ефект, що проявиться у зміцненні ліквідності банківської системи, розширенні кредитування реального сектору, підвищенні рівня фінансової інклюзії та формуванні довгострокової культури заощаджень населення України.

СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ

1. Азаренкова Г. Організація управління фінансовими потоками сучасного банку: стереоскопічний погляд. Банківська справа. 2019. № 4 С. 48-63.
2. АТ «Ощадбанк». URL: <https://www.oschadbank.ua> (дата звернення: 13.09.2025).
3. АТ «ПриватБанк». URL: <https://privatbank.ua> (дата звернення: 13.09.2025).
4. АТ КБ «ПриватБанк». Дані з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://clarity-project.info/edr/14360570> (дата звернення: 14.09.2025)
5. АТ «ПУМБ» (Перший Український Міжнародний Банк). URL: <https://www.pumb.ua> (дата звернення: 13.09.2025).
6. АТ «Райффайзен Банк». URL: <https://raiffeisen.ua> (дата звернення: 13.09.2025).
7. АТ «Укрсиббанк» (BNP Paribas Group). URL: <https://my.ukrsibbank.com> (дата звернення: 13.09.2025).
8. Базельський комітет з банківського нагляду. Базель III: Підсумковий пакет реформ після фінансової кризи. Банк міжнародних розрахунків, 2019. URL: <https://www.bis.org/bcbs> (дата звернення: 13.09.2025).
9. Благун І. І. Банківська система України в умовах турбулентності фінансового ринку: теорія, методологія, практика: монографія. Івано-Франківськ : ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника», 2020. 364 с
10. Вдовенко Л. О. Депозитна політика банку як основа забезпечення стійкості та надійності ресурсної бази. Інфраструктура ринку. 2019. № 27. С. 278–283.

11. Волкова В. В., Верницький Б. В. Методичні підходи до оцінки фінансової стійкості банку. *Фінанси, облік, банки*. Вінниця, 2018. № 1 (23). С. 48–56.
12. Волкова Н. І., Бойко В. М. Управління фінансовою стійкістю банківської системи в контексті волатильності фінансового ринку. *Modern Economics*. 2022. № 27. С. 21–28.
13. Депозитна політика банків України в умовах пандемії COVID-19 / В. Фостяк та ін. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2021. № 3. С. 15–24.
14. Дзюблюк О.В. Розвиток банківської системи України як основа реалізації стратегії економічного зростання : монографія / За ред. д. е. н., проф. О.В. Дзюблюка. Тернопіль : ТНЕУ, 2021. 384 с.
15. Дмитрієва О.А. Депозитні операції в системі послуг комерційного банку: проблеми їх ефективності. *Банківська справа*. 2019. № 2 С. 18-23.
16. Еш С.М. Депозитна політика комерційного банку та напрями її вдосконалення в умовах економічної кризи. Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у ХХІ столітті : програма і матеріали 79-ї міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів, (15–16 квітня 2023 р.). НУХТ, 2013. Ч. 4. С. 212– 213.
17. Золотарьова О.В. Модифікація депозитної політики комерційних банків України. *Економіка та держава*. 2020. № 2. С. 65–69.
18. Івасів І. Б., Тараленко О. О. Оцінка можливостей впровадження Базель III щодо відновлення діяльності неплатоспроможних банків. *Молодий вчений*. Херсон, 2020. № 2 (66). С. 619–624.
19. Ключка О.В., Богріновцева Л.М., Федорчук Н.М. Особливості використання сучасних банківських продуктів та технологій в діяльності банків як суб'єктів фінансового ринку. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. № 12(270). С. 86-97
20. Коваленко, М. О. Депозитна політика банків України та її вплив на ефективність залучення депозитних ресурсів. *Інвестплан*, 2017. URL:

<https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/735821?utm> (дата звернення: 12.09.2025).

21. Коваль Я. С. Вдосконалення інформаційно-аналітичної системи економічної безпеки банків на державному рівні. Вчені записки Університету «КРОК». Київ, 2020. № 2 (54). С. 212–221.

22. Конституція України : Закон України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення: 13.09.2025).

23. Крупка М., Андрущак Є., Пайтра Н. та ін. Банківська система: підручник / за ред. М. Крупки. 2-ге вид., переробл. і допов. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2023. 524 с.

24. Лавров Р.В. Депозитна політика банку в сучасних умовах. Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки і управління. 2020. № 4(8) . С. 182–187.

25. Ліндер Н. Неперервна модель управління грошовими потоками банку. Фінансові ризики. 2018. №3. С.107-111.

26. Матвійчук Н., Жигар Н. Сучасні тенденції залучення депозитів банками України. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. Розділ III. Фінанси, банківська справа та страхування. 2023. № 3. С. 87–94.

27. Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ) : Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку та звітності. Рада з міжнародних стандартів бухгалтерського обліку, 2025. URL: <https://mof.gov.ua/uk/msfo> (дата звернення: 13.09.2025).

28. Мороз, Н. Депозитна політика банків України (особливості та тенденції 2016–2023 рр.). Галицький економічний вісник, 2024. № 2 (87). С. 135–141. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/87/1290.pdf?utm> (дата звернення: 12.09.2025).

29. Мороз Н., Адаменко Д. Депозитна політика банків України. Галицький економічний вісник, 2024. No 2 (87). С. 122-128.

30. Музичка О. М., Журибіда Н. Р., Галько Є. О. Методичні підходи до оцінювання рівня фінансової безпеки банків. Бізнес Інформ. Харків, 2020. № 3. С. 322–327.
31. Неізнана О., Григорук А., Литвин Л. Сучасні інструменти підтримки фінансової стійкості України в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 39. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-62> (дата звернення: 02.10.2025).
32. Нікольчук Ю. М., Лопатовська О. О. Організаційно-економічний механізм управління фінансовою стійкістю комерційного банку. Вісник Хмельницького національного університету. 2021. № 1. С. 217–221.
33. Олійник Д. Ресурсна база українських комерційних банків як джерело ліквідності. Банківська справа. 2020. № 2 С. 42-44.
34. Онищук М. Інноваційні продукти на ринку банківських послуг України. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/01/276.pdf> (дата звернення: 13.09.2025).
35. Пернарівський О. Аналіз, оцінка та способи зниження банківських ризиків. Вісник НБУ. 2018. №4. С.4-57.
36. Письменников, О. В. Управління пасивами комерційного банку та напрями їх удосконалення. Дніпро: ДДАЕУ, 2021. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/3946/1/%D0%9F%D0%B8%D1%81%D1%8C%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%B2%20%D0%9E.%D0%92..pdf> (дата звернення: 12.09.2025).
37. Положення про порядок формування та зберігання обов'язкових резервів банків України : Постанова Правління НБУ від 25.01.2018 р. № 19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0019500-18> (дата звернення: 13.09.2025).
38. Положення про порядок формування та використання резервів банками України для відшкодування можливих втрат за активними банківськими операціями : Постанова Правління НБУ від 06.07.2000 р. № 279 (у редакції від 2023 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0279500-00> (дата звернення: 13.09.2025).

39. Положення про порядок ліцензування банків : Постанова Правління НБУ від 22.12.2018 р. № 149. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0149500-18> (дата звернення: 13.09.2025).

40. Положення про організацію внутрішнього контролю в банках України : Постанова Правління НБУ від 02.07.2019 р. № 88. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0088500-19> (дата звернення: 13.09.2025).

41. Положення про порядок відкриття, ведення та закриття рахунків у національній та іноземних валютах : Постанова Правління НБУ від 01.04.2019 р. № 56. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0056500-19> (дата звернення: 13.09.2025).

42. Положення про систему управління ризиками в банках України та банківських групах : Постанова Правління НБУ від 11.06.2018 р. № 64. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500-18> (дата звернення: 13.09.2025).

43. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 р. № 2121-III (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14> (дата звернення: 13.09.2025).

44. Про депозитні сертифікати Національного банку України : Постанова Правління НБУ від 15.09.2016 р. № 373. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0373500-16> (дата звернення: 13.09.2025).

45. Про Національний банк України: Закон України від 20.05.1999 р. № 679-XIV (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14> (дата звернення: 13.09.2025).

46. Про систему гарантування вкладів фізичних осіб: Закон України від 23.02.2012 р. № 4452-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4452-17> (дата звернення: 13.09.2025).

47. Рисін М. В. Адаптація депозитної політики банків до потреб клієнтів. Вісник університету банківської справи НБУ. 2019. № 3 (6). С. 85-88.

48. Родченко С. С. Дефініції фінансово-економічної безпеки банку. Економічний аналіз. Тернопіль, 2018. Т. 28, № 4. С. 155–166.

49. Рудан В. Особливості формування депозитної бази вітчизняних банків та її вплив на ліквідність банківської системи. Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. 2021. № 16. С. 218–228.
50. Саннікова Н.С. Теоретичні та практичні аспекти ефективності депозитної політики банку. Регіональна економіка. 2021. № 1. С. 121-125.
51. Сердюков, К. Г., Андруха, К. С. Управління активами та пасивами підприємства в сучасних умовах [Електронний ресурс]. Харків: ХНЕУ, 2016. URL: <https://repository.hneu.edu.ua> (дата звернення: 12.09.2025).
52. Ситник, Н., Прицак, Я. Банківська система України в умовах війни: ризики та оцінка безпеки. Молодий вчений. 2023. 6 (118), 94-98.
53. Стеценко Б. С. Інституційна фінансова інфраструктура: глобальні імперативи та українські реалії: монографія. К. : КНЕУ, 2019. 248 с.
54. Столярчук О. О., Коваленко Д. І. Депозитна політика банку та інструменти її реалізації. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки. 2021. № 10 (2). С. 68–74.
55. Федішин М. П., Білявська А. В. Депозитні операції комерційних банків: сучасний стан та тенденції розвитку. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. № 5 (2). С. 112–119.
56. Фонд гарантування вкладів фізичних осіб. Офіційний сайт. URL: <https://www.fg.gov.ua> (дата звернення: 13.09.2025).
57. Фостяк В. В., Танчак А. Я., Другова В. Т., Алексєєв І. В., Бондарчук М. К. Депозитна політика банків України в умовах пандемії Covid-2019. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2021. № 3 (38). С. 15–24.
58. Черкашина К. Ф., Бузник М. В. Тенденції розвитку депозитного ринку в Україні в сучасних умовах пандемії та пропозиції щодо його покращення. Modern Economics. 2021. № 28. С. 160–167.
59. Шмиголь Н. М., Касянок М. А. Управління фінансово-економічною стійкістю комерційного банку в умовах економічної конкуренції. Інфраструктура ринку. Одеса, 2018. Вип. 19. С. 379–385

60. Deloitte. Banking and Capital Markets Outlook 2024. Deloitte Insights, 2024. URL: <https://www2.deloitte.com> (date of access: 13.09.2025).
61. Ernst & Young. Global Banking Outlook 2024. EY, 2024. URL: <https://www.ey.com> (date of access: 13.09.2025).
62. Federal Deposit Insurance Corporation. FDIC Quarterly Banking Profile. Washington, D.C., 2025. URL: <https://www.fdic.gov> (date of access: 13.09.2025).
63. International Monetary Fund. Global Financial Stability Report: Safeguarding Financial Stability amid Uncertainty. Washington, D.C., April 2024. URL: <https://www.imf.org> (date of access: 13.09.2025).
64. International Monetary Fund. Ukraine: Financial System Stability Assessment. IMF Country Report No. 23/177, Washington, D.C., July 2023. URL: <https://www.imf.org> (date of access: 13.09.2025).
65. Mishkin, F. S., Eakins, S. G. Financial Markets and Institutions. 9th ed. Boston: Pearson, 2021. 704 p.
66. Rose, P. S., Hudgins, S. C. Bank Management & Financial Services. 10th ed. New York: McGraw-Hill Education, 2020. 752 p.
67. Saunders, A., Cornett, M. Financial Institutions Management: A Risk Management Approach. 10th ed. New York: McGraw-Hill Education, 2021. 768 p.
68. The World Bank. Global Financial Development Report 2023: Rebuilding Trust in Financial Systems. Washington, D.C., 2023. URL: <https://www.worldbank.org> (date of access: 13.09.2025).
69. World Economic Forum. Future of Financial Services 2025 [Electronic resource]. Geneva, 2024. URL: <https://www.weforum.org> (date of access: 13.09.2025).
70. Zhang, L., & Benston, G. J. Deposit Insurance and Bank Stability: An International Perspective. Journal of Banking & Finance, 2023, Vol. 149.

ДОДАТКИ

Додаток А

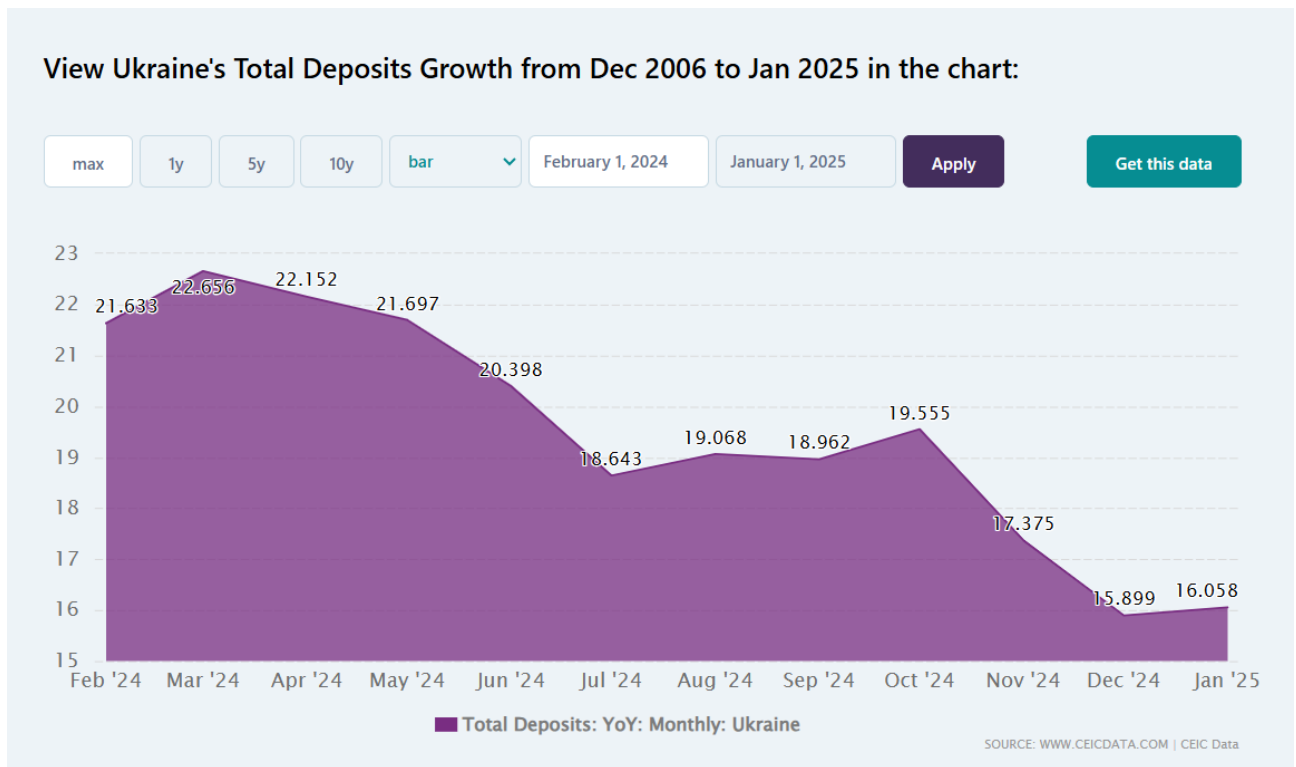


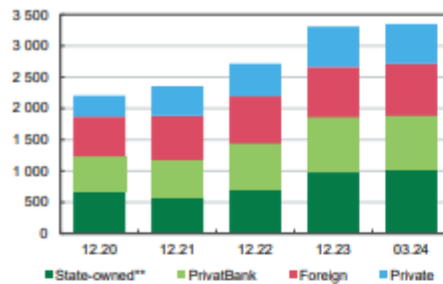
Рисунок А.1. – Динаміка річного приросту депозитів у банківській системі України у 2024–2025 рр.

(Джерело: National Bank of Ukraine. *Banking Sector Review – Q1 2024*.
https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2024-05_eng.pdf)

Sector Structure

In Q1, total assets increased by 1.2% (including by 0.9 pp due to exchange rate revaluation). The number of operating banks remained unchanged over the quarter, but First Investment Bank (PINbank), which holds 0.01% of total sector assets, was reclassified from private banks to the group of state-owned banks. This had no significant impact on the sector.

Figure 1. Banks' total assets, UAH billions*



* As of end of quarter, including adjusting entries. Solvent banks were divided into groups according to the classification in the respective reporting period.

** Here and below First Investment Bank (PINbank) is reclassified as a state-owned bank since March 2024.

Table 1. Number of banks*

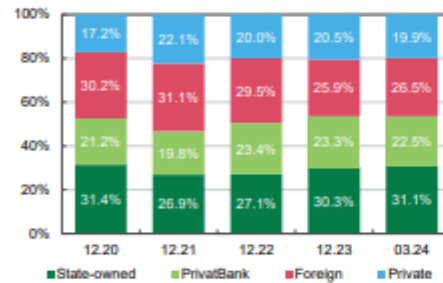
	2020	2021	2022	2023	Q1 2024
Solvent	73	71	67	63	63
Change	-2	-2	-4	-4	0
State-owned, incl. PrivatBank	5	4	4	5	6
Change	0	-1	0	+1	+1**
Foreign-owned	20	20	16	14	14
Change	0	0	-4	-2	0
Private	48	47	47	44	43
Change	-2	-1	0	-3	-1**

* As of the end of the period.

** Here and below First Investment Bank (PINbank) is reclassified as a state-owned bank since March 2024.

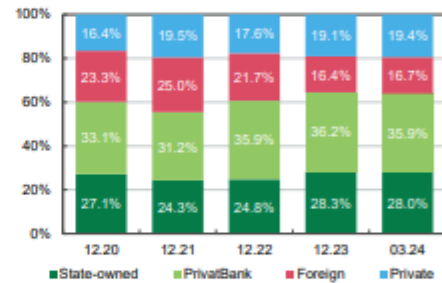
In Q1, the share of state-owned banks (including PrivatBank) in the sector's net assets remained at 53.6%, and that in retail deposits shrank slightly, to 63.9%.

Figure 2. Distribution of net assets by groups of banks*



* As of the end of the quarter, including adjusting entries.

Figure 3. Distribution of retail deposits by groups of banks



In Q1, the share of net assets of the largest bank in the system decreased by 0.8 pp, while the share of the 20 largest banks increased slightly, by 0.3 pp. The sector's concentration in terms of assets and retail deposits declined.

Figure 4. Largest banks' share of sector net assets

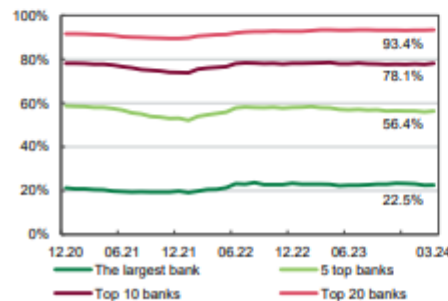
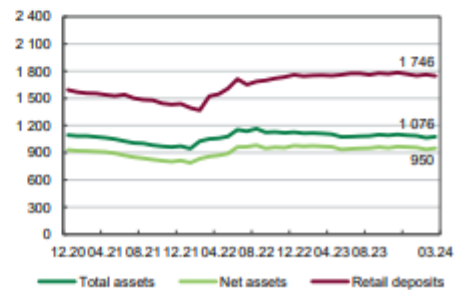


Figure 5. Sector concentration as defined by the HHI*



* The Herfindahl-Hirschman Index (HHI) is an indicator of banking sector concentration. It is calculated by summing the squared market shares of individual banks. The index ranges from 0 to 10,000, with values below 1,000 indicating low market concentration. Retail deposits include certificates of deposit.

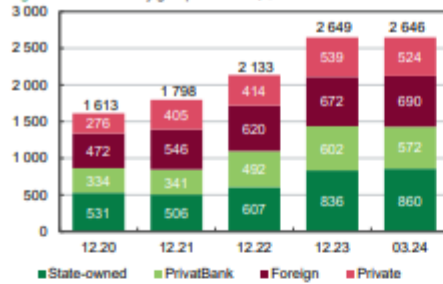
Рисунок А.2. – Динаміка річного приросту депозитів у банківській системі України у 2024–2025 рр.

(Джерело: National Bank of Ukraine. *Banking Sector Review – Q1 2024*.
https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2024-05_eng.pdf)

Funding

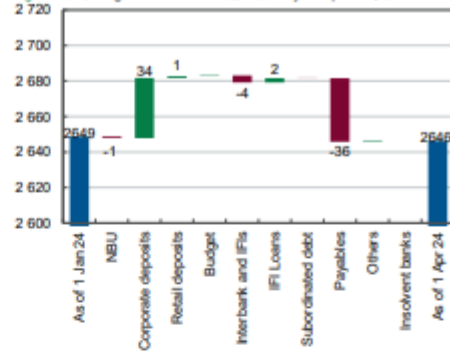
Liabilities of solvent banks decreased by 0.1% in Q1 (+21.8% yoy), primarily due to repayment of tax liabilities. Foreign and state-owned banks (excluding PrivatBank) increased their liabilities the most actively over the quarter, by +2.8%.

Figure 24. Liabilities by groups of banks, UAH billions



At banks that were solvent at each reporting date.

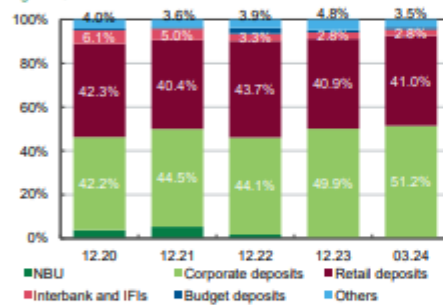
Figure 25. Changes in liabilities in Q1 2024 by component, UAH billions



At banks that were solvent at each reporting date.

The share of client deposits in liabilities increased by 1.4 pp over the quarter, to 92.2%, due to active growth of corporate deposits and a decrease in income tax liabilities.

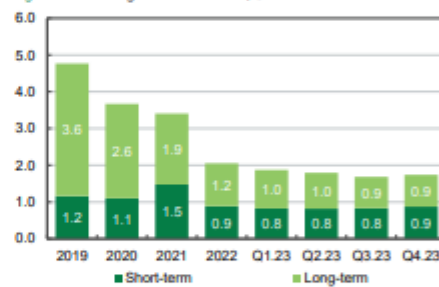
Figure 26. Structure of bank liabilities*



* Including certificates of deposit. At banks that were solvent at each reporting date.

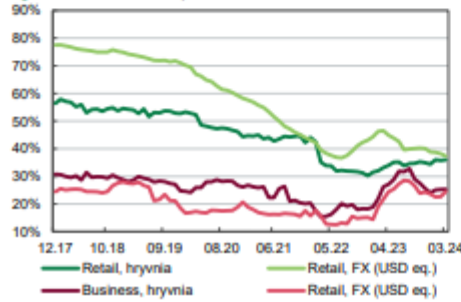
In Q4 2023, gross external debt grew by 3.4% (-15.4% yoy), to USD 1.7 billion. This was due to inflows of funds from IFIs.

Figure 27. Banks' gross external debt, USD billions



The share of hryvnia retail term deposits rose to 36% over the quarter, in particular due to their faster growth. The share of corporate deposits, on the other hand, increased at a more moderate pace, by 1.3 pp, to 25.3%.

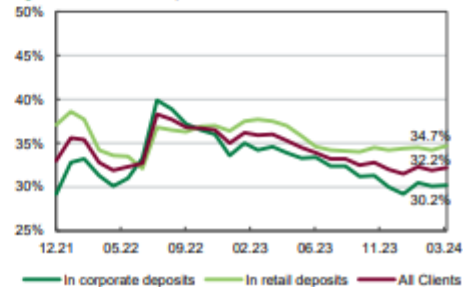
Figure 28. Share of term deposits



At banks that were solvent at each reporting date.

The dollarization rate of client deposits rose by 0.7 pp, to 32.2%, primarily due to the hryvnia depreciation. The share of FX corporate deposits grew the most by 1 pp, to 30.2%.

Figure 29. Share of FX deposits



At banks that were solvent at each reporting date.

Рисунок А.3. – Структура депозитів та зобов'язань банків України

(Джерело: National Bank of Ukraine. *Banking Sector Review – Q1 2024*.

https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2024-05_eng.pdf)

Додаток Б

Анкета оцінювання факторів ефективності депозитної політики банків

Пропонуємо обрати 5 показників, які Ви вважаєте найважливішими для оцінки депозитної політики банку та оцінити важливість кожного обраного показника за п'ятибальною шкалою, де:

- 1 – показник має мінімальне значення,
- 2 – малозначимий показник,
- 3 – середній рівень важливості,
- 4 – важливий показник,
- 5 – показник є критично важливим для оцінки депозитної політики.

№ з/п	Назва показника					
1	Обсяг залучених депозитів		3		5	6
2	Частка строкових депозитів у загальному обсязі					
3	Рівень ліквідності депозитного портфеля			1		
4	Рентабельність депозитних операцій		1		2	
5	Вартість залучення депозитів			1		1
6	Динаміка депозитної бази					3
7	Частка депозитів фізичних осіб			6	5	
8	Диверсифікація депозитного портфеля			2		
9	Співвідношення депозитів та кредитів (L/D Ratio)		3		1	
10	Відсоткова маржа за депозитами					
11	Частка проблемних депозитів у портфелі				1	
12	Коефіцієнт стабільності ресурсної бази		1	3		
13	Рівень покриття відсоткових витрат доходами					4

14	Питома вага великих депозитів у структурі портфеля					
15	Коефіцієнт приросту депозитів за період			1		
16	Рівень довіри клієнтів				8	9
17	Задоволеність клієнтів умовами депозитних продуктів		2	4		8
18	Доступність депозитних продуктів			2	7	2
19	Прозорість інформаційної політики банку	1			4	6
20	Лояльність клієнтів		1		5	7
21	Кількість скарг на депозитні послуги		1	5		
22	Швидкість обслуговування клієнтів			3	3	5
23	Рівень інноваційності депозитних послуг		1		1	2
24	Частота використання цифрових каналів			1	4	3
25	Впізнаваність бренду банку		4		3	6
26	Частка повторно відкритих депозитів		5		3	2
27	Доступність відділень та банкоматів		2	2	4	
28	Рівень консультаційної підтримки клієнтів				3	3
29	Показник задоволеності персоналу	2	1		2	
30	Індекс довіри до банківської системи		1		6	5
31	Частка депозитів у структурі пасивів банку			3		
32	Вплив депозитів на фінансову стабільність банку		2		2	3
33	Коефіцієнт мультиплікатора депозитів					
34	Ефективність використання залучених коштів		4		3	4
35	Стабільність депозитної бази			2	1	6

36	Частка депозитів у національній валюті		1		2	1
37	Коефіцієнт концентрації депозитів					
38	Внесок депозитної політики у фінансову безпеку банку		5		4	
39	Індекс конкурентоспроможності депозитної політики		1	3	4	
40	Вплив депозитної політики на регіональний розвиток					1
41	Диверсифікація клієнтської бази					
42	Залежність банку від депозитів фізичних осіб		2	1	3	
43	Індекс адаптивності депозитної політики		1			
44	Коефіцієнт ризиковості депозитної діяльності				2	
45	Показник стійкості до макроекономічних змін					

Опитувані:

- Співробітники банку (17 чоловік)
- Клієнт які мають депозити в банку (7 чоловік)
- Клієнти до 30 років (6 чоловік)
- Клієнти – пенсіонери(військові пенсіонери/соціальні пенсіонери) –(14 чоловік)
- Клієнти віком 30-60 років (8 чоловік)