НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ

Фінансово-економічний факультет

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему:

«Депозитна політика банку та механізм її реалізації»

Кваліфікаційна робота бакалавра містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувачка IV курсу
групи 21.04 _____ Артеменко Ангеліна Максимівна
(підпис)

Науковий керівник _____ к.е.н., доцент Федина В.В.
(підпис)

Робота допущена до захисту _____ д.е.н., професор Бондарук Т.Г.
(підпис)

Київ 2025

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА ФІНАНСІВ, БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ ТА СТРАХУВАННЯ

Освітній ступінь – ***бакалавр***
Галузь знань - ***07 «Управління та адміністрування»***
Спеціальність – ***072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»***
Освітньо-професійна програма – ***«Фінанси, банківська справа та страхування»***

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
д.е.н., проф. Т.Г. Бондарук
_____
«24» жовтня 2024 р.

З А В Д А Н Н Я
на кваліфікаційну роботу бакалавра
Артеменко Ангеліни Максимівни

1.Тема роботи Депозитна політика банку та механізм її реалізації
затверджена наказом* по Академії від «24» жовтня 2024 р. № 411
2. Термін здачі студентом закінченої роботи 5 червня 2025 р.
3. Вихідні дані роботи: Законодавчі акти України (Цивільний, Господарський кодекси, Закони України «Про банки і банківську діяльність», «Про Національний банк України», «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб»), нормативно-правові акти НБУ, фінансова та статистична звітність АТ «ОТП Банк» за 2022–2024 рр., аналітичні матеріали Національного банку України, Мінфіну, Фонду гарантування вкладів, публікації вітчизняних і зарубіжних авторів.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки:
   1. Теоретичні засади формування депозитної політики банку
   2. Аналіз депозитної політики на прикладі «АТ ОТП БАНК»
   3. Напрями вдосконалення депозитної політики АТ «ОТП Банк»
5. Перелік графічного матеріалу: схеми, діаграми, таблиці.
6. Дата видачі завдання 24 жовтня 2024 року

Керівник _____ к.е.н., доцент Федина В.В.

Завдання прийняв до виконання _____ Артеменко А.М.

Календарний план

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Відмітка про виконання
1.	Затвердження теми і наукового керівника кваліфікаційної роботи бакалавра на засіданні кафедри	24.10.2024	Виконано
2.	Опрацювання першоджерел по темі роботи	01.11.2024	Виконано
3.	Розробка плану роботи, методики та інструментарію досліджень	15.11.2024	Виконано
4.	Проведення економічних досліджень та їх аналіз	06.12.2024	Виконано
5.	Написання вступу до роботи	26.12.2024	Виконано
6.	Написання першого розділу роботи	24.01.2025	Виконано
7.	Написання другого розділу роботи	28.02.2025	Виконано
8.	Написання третього розділу роботи	28.03.2025	Виконано
9.	Написання висновків та пропозицій, оформлення роботи	25.04.2025	Виконано
10.	Подача першого варіанту роботи на кафедру	02.05.2025	Виконано
11.	Доопрацювання роботи згідно з зауваженнями керівника	23.05.2025	Виконано
12.	Попередній захист роботи	03.06.2025	Виконано

Студент _____ Артеменко А.М.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ к.е.н., доцент Федина В.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП 5

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ БАНКУ …… 8

1.1 Економічна сутність і значення депозитної політики 8

1.2. Депозити як ключовий об'єкт депозитної політики банку 16

1.3. Нормативно-правова база регулювання депозитної політики банківських установ 23

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ НА ПРИКЛАДІ «АТ ОТП БАНК»……. 29

2.1. Загальна характеристика АТ «ОТП БАНК» 29

2.2. Аналіз структури та динаміки депозитного портфеля АТ «ОТП БАНК» 34

2.3. Оцінка ефективності реалізації депозитної політики АТ «ОТП БАНК» 45

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ АТ «ОТП БАНК»……. 54

3.1. Проблеми реалізації депозитної політики та напрями її вдосконалення 54

3.2. Підвищення ефективності залучення депозитів та розвиток нових продуктів у АТ «ОТП БАНК» 60

ВИСНОВКИ …….. 69

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ …….. 72

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах трансформації фінансового сектору України та зростаючої конкуренції між банками питання формування ефективної депозитної політики набуває особливої актуальності. Залучення депозитів виступає одним із ключових інструментів формування ресурсної бази банківських установ, що забезпечує їхню платоспроможність, ліквідність та можливості для кредитування економіки. У період фінансової нестабільності, інфляційного тиску та воєнних ризиків банки змушені переглядати підходи до управління депозитами, створювати нові продукти, адаптувати процентну політику, впроваджувати діджитал-інструменти і водночас підтримувати довіру населення та бізнесу.

Актуальність обраної теми зумовлена тим, що депозитна політика є визначальним фактором стабільності банку, його конкурентоспроможності та прибутковості. Успішне управління депозитами дозволяє знизити ризики ліквідності, оптимізувати структуру зобов'язань і сформувати стабільну ресурсну базу. Водночас неефективна депозитна політика може призвести до відтоку клієнтів, втрати фінансової стійкості та обмеження можливостей банку. Особливої уваги потребує дослідження депозитної політики на прикладі системно важливих банків, таких як АТ «ОТП Банк», що активно працює як з фізичними, так і з юридичними особами, демонструючи зростання навіть в умовах воєнного стану.

Аналіз останніх публікацій і досліджень. Проблематика депозитної політики розглядалася у працях таких зарубіжних вчених, як Дж. Сінкі, Е. Роуз, П. Хоул та Т. Бергер, які акцентували увагу на ролі депозитів у фінансовій стійкості банку, значенні процентної політики та диверсифікації ресурсів. Серед українських науковців вагомий внесок у розробку цієї тематики зробили О.І. Лаврушин, О.М. Дьомін, А.М. Мороз, Т.А. Василик, які аналізували механізми залучення депозитів, роль регуляторної політики та інноваційні підходи до формування депозитного портфеля. Однак наукова розробка теми

вимагає подальшого вдосконалення з урахуванням змін макроекономічного середовища, цифровізації банківських послуг та поведінкових змін вкладників у кризових умовах.

Метою роботи є комплексний аналіз депозитної політики на прикладі АТ «ОТП Банк» та розробка практичних рекомендацій щодо її оптимізації з метою підвищення ефективності формування депозитної бази, забезпечення ліквідності та зміцнення фінансової стійкості банку.

Для досягнення поставленої мети в роботі визначено такі **завдання:**

- дослідити економічну сутність та значення депозитної політики банку;
- охарактеризувати класифікацію банківських депозитів і механізм їх залучення як об’єкта депозитної політики;
- проаналізувати нормативно-правову базу регулювання депозитної діяльності;
- надати загальну характеристику діяльності АТ «ОТП Банк» та його позиції на ринку депозитів;
- оцінити динаміку і структуру депозитного портфеля банку;
- дослідити ефективність реалізації депозитної політики банку;
- виявити основні проблеми у реалізації депозитної політики та визначити напрями її вдосконалення;
- розробити пропозиції щодо покращення механізму залучення депозитів, удосконалення процентної політики та впровадження нових депозитних продуктів.

Об’єктом дослідження є економічні відносини, що виникають в процесі реалізації депозитної політики банківської установи

Предметом дослідження є депозитна політика банку та механізм її реалізації.

Методи дослідження. У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи: системний підхід - для дослідження складових депозитної політики; методи аналізу та синтезу - для виявлення тенденцій у структурі та

динаміці депозитного портфеля; статистичні методи - для аналізу фінансових показників банку; порівняльний аналіз - для зіставлення діяльності ОТП Банку з іншими банківськими установами; графічний метод – для наочного представлення результатів дослідження.

Практичне значення кваліфікаційної роботи. Результати дослідження можуть бути впроваджені у практичну діяльність АТ «ОТП Банк» для оптимізації структури депозитного портфеля, підвищення рівня залучення коштів фізичних та юридичних осіб, зниження ризиків ліквідності та підвищення ефективності процентної політики. Крім того, окремі висновки та пропозиції можуть бути використані в навчальному процесі при вивченні дисциплін «Банківська справа», «Фінанси банків», «Менеджмент банківської діяльності».

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (49). Сутність роботи висвітлено на 66 сторінках основного тексту, який містить 8 таблиць і 11 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ БАНКУ

1.1 Економічна сутність і значення депозитної політики

Депозитна політика банку - це ключовий напрям банківської діяльності, що визначає принципи роботи з депозитними ресурсами. В науковій літературі її розглядають як важливу складову загальної стратегії банку, адже банки функціонують переважно за рахунок залучених ресурсів. Обсяг і якість депозитної бази значною мірою визначають можливості банку щодо кредитування та інвестицій [48]. Відомо, що основна частина ресурсів комерційного банку формується не за рахунок власного капіталу, а шляхом запозичення коштів клієнтів. Зокрема, депозити складають значну частку залучених коштів, і від ефективної організації депозитних операцій залежить стійкість функціонування кожної банківської установи. Без належної ресурсної бази у вигляді депозитів банк не може у достатніх обсягах здійснювати кредитування економіки [6]. Таким чином, формування і реалізація ефективної депозитної політики має першорядне значення для забезпечення ліквідності, прибутковості та конкурентоспроможності банку.

У наукових дослідженнях як зарубіжні, так і вітчизняні вчені пропонують різні трактування терміну «депозитна політика», і досі відсутнє єдине загальновизнане визначення цього поняття [36]. Більшість авторів сходяться на тому, що депозитна політика стосується стратегії та тактики банку щодо залучення коштів вкладників. Так, О.М. Бартош та Б.С. Грибенкін визначають депозитну політику як «стратегію і тактику банку щодо залучення грошових коштів вкладників та інших кредиторів і визначення найефективнішої комбінації таких джерел». Схоже визначення пропонує С.М. Еш, трактуючи депозитну політику як «комплекс заходів щодо формування асортименту високоякісних депозитних послуг, різноманітних форм і методів залучення

коштів із метою гарантування стійкості і надійності депозитної бази для забезпечення конкурентних переваг банку на фінансовому ринку» [36].

Інші науковці роблять акцент на управлінських аспектах депозитної політики. Наприклад, Р.А. Герасименко зазначає, що депозитна політика – це «банківська політика щодо залучення грошових коштів вкладників у депозити та ефективного управління процесом залучення цих коштів». А.А. Синяк розглядає депозитну політику як «механізм реалізації інтересів усіх суб'єктів депозитного ринку, спрямований на оптимізацію витрат щодо залучення коштів на депозитному ринку за умови їх ефективного використання» [36]. Таким чином, зарубіжні дослідники часто підкреслюють або стратегічно-тактичний характер депозитної політики, або її функцію як системи заходів та механізмів управління депозитним процесом.

Підхід українських науковців загалом узгоджується з вищенаведеними концепціями, але акцентує особливу роль депозитної політики в умовах вітчизняного ринку. Українські економісти наголошують, що депозитна політика є однією з основних складових політики банку, оскільки саме в процесі депозитних операцій формується основна частина ресурсної бази банків, і від ефективності цього процесу залежить фінансова стійкість банківської системи [6]. Зокрема, А.М. Мороз, М.І. Савлук та М.Ф. Пуховкіна пропонують широке й вузьке трактування: у широкому розумінні депозитна політика – це стратегія і тактика банку при залученні фінансових ресурсів, їх поверненні, а також при організації та управлінні депозитним процесом; у вузькому розумінні – це стратегія і тактика банку лише в аспекті організації депозитного процесу. Вітчизняні джерела також підкреслюють, що депозитна політика тісно пов'язана з управлінням пасивами банку та повинна враховувати національні особливості ринку депозитів і регуляторні вимоги. Наприклад, на рівні нормативних документів НБУ визначені загальні засади здійснення депозитних операцій банками, які слугують основою для формування їх власної депозитної політики [36].

Узагальнюючи різні підходи, депозитну політику банку доцільно розуміти як комплексну стратегію управління залученими ресурсами. На мою думку, депозитна політика – це сукупність заходів, методів та інструментів, які використовує банк для залучення коштів клієнтів у обсягах і структурах, необхідних для формування достатньої та стабільної депозитної бази, з метою забезпечення своєї ліквідності, проведення прибуткових активних операцій та підтримання конкурентоспроможності на ринку. Такий підхід поєднує стратегічний (довгострокові цілі та напрямки) і тактичний (конкретні заходи, продукти, умови) аспекти депозитної діяльності банку.

Метою депозитної політики банку є оптимальне забезпечення банку фінансовими ресурсами шляхом залучення депозитів, що в підсумку дозволяє банку досягти своїх стратегічних показників прибутковості та стабільності. Банк прагне залучити якомога більше коштів на вигідних для себе умовах, водночас пропонуючи клієнтам привабливі депозитні продукти [35].

Для реалізації цієї мети визначаються ключові стратегічні завдання депозитної політики. По-перше, банк повинен встановити оптимальне співвідношення між обсягами депозитів та іншими джерелами ресурсів (власний капітал, запозичені кошти на міжбанківському ринку тощо). По-друге, формується політика завоювання конкурентних позицій на цільових сегментах депозитного ринку – тобто визначення, на яких категоріях вкладників або ринкових ніш банк зосередить зусилля, щоб забезпечити притік депозитів і лояльність клієнтів [36].

Тактичні завдання депозитної політики деталізують, як саме банк буде досягати стратегічних цілей. До них належать:

1. розширення спектра депозитних послуг і диверсифікація депозитних продуктів за видами, сумами, строками тощо;
2. нарощення загального обсягу залучених депозитів відповідно до потреб банку;

3. визначення цільових груп клієнтів та розробка для них спеціалізованих пакетів послуг (наприклад, програми лояльності для VIP-вкладників);

4. проведення активних рекламних кампаній та заходів стимулювання продажів з метою залучення нових вкладників та збільшення депозитної бази [36].

Реалізація цих завдань вимагає координації роботи різних підрозділів банку – маркетингу, роздрібного бізнесу, казначейства тощо – в межах єдиної депозитної політики.

Комерційні банки здійснюють депозитну діяльність як одну зі своїх базових функцій – акумулювання тимчасово вільних коштів юридичних і фізичних осіб з подальшим їх використанням для кредитування і інвестування. Головна причина, чому банки залучають депозити, полягає в необхідності формування ресурсної бази для активних операцій [6]. Банки не можуть ефективно кредитувати економіку, якщо не мають достатньої кількості залучених ресурсів, тому депозитні операції є традиційним і найбільш масовим способом поповнення банківських пасивів.

Формування депозитної політики – це процес, який відбувається на рівні керівництва банку. Як правило, загальні принципи депозитної політики затверджуються правлінням банку або радою директорів в рамках стратегії розвитку банку. Безпосередньо розробкою та впровадженням депозитної політики займаються профільні підрозділи спільно з фінансовим блоком банку. Внутрішньобанківські документи (положення про депозитну політику) визначають відповідальних осіб, процедури та інструменти реалізації депозитної політики – від розробки нових депозитних продуктів і встановлення процентних ставок до планування обсягів залучення коштів на певний період [36]. Таким чином, депозитна політика формується самою банківською установою, враховуючи її стратегічні цілі, ринкове становище та регуляторні обмеження.

В банківській практиці розрізняють власні та залучені кошти. Власні кошти – це капітал банку, який становить відносно невелику частку пасивів. Депозити належать до залучених коштів – тобто ресурсів, отриманих від клієнтів на визначених умовах з обов'язком повернення. Депозитні вклади фізичних та юридичних осіб формують основну частину пасивів більшості комерційних банків України [6]. Їх ще називають позиковими ресурсами банку, оскільки за економічною сутністю це кошти, позичені у клієнтів. Отже, депозити не є власністю банку – вони підлягають поверненню вкладникам на першу вимогу або після закінчення обумовленого строку, а банк виплачує за користування ними проценти. Ефективна депозитна політика покликана забезпечити оптимальний обсяг таких залучених ресурсів, підтримувати раціональну структуру депозитів та мінімізувати вартість цих ресурсів для банку [17].

Формуючи депозитну політику, банк повинен враховувати широкий спектр зовнішніх і внутрішніх чинників. Зовнішні фактори визначаються макроекономічним середовищем і знаходяться поза безпосереднім контролем банку. Основні зовнішні чинники впливу включають:

- політично-економічна ситуація;
- соціальні фактори;
- стан фінансового ринку;
- державна регуляторна політика.

Політико-економічна ситуація включає в себе політичну стабільність, темпи економічного зростання чи спаду, рівень інфляції, стан ділової активності в країні тощо впливають на довіру населення і бізнесу до банків та їхню схильність зберігати кошти на депозитах [15].

Соціальні фактори свідчать про настрої населення, рівень фінансової грамотності та довіри до банківської системи, демографічні тенденції. Низький рівень довіри або негативні очікування можуть спричинити відтік депозитів, тоді як позитивні настрої сприяють притоку заощаджень.

Стан фінансового ринку включає кон’юнктуру ринку грошей і капіталів, рівень відсоткових ставок у економіці, наявність альтернативних інструментів заощадження визначають конкурентне середовище для банківських депозитів. Якщо на ринку високі ставки або привабливі альтернативи, банку складніше залучати депозити на вигідних умовах.

Державна регуляторна політика вказує на дії центрального банку та уряду впливають на депозитний ринок. Зокрема, монетарна політика НБУ, норми обов’язкового резервування, наявність та параметри системи гарантування вкладів, оподаткування процентних доходів за депозитами – усе це впливає на привабливість депозитів і поведінку вкладників [17]. Наприклад, підвищення гарантованої суми вкладів або податкові пільги можуть стимулювати населення нести гроші в банки, тоді як жорстка монетарна політика чи криза можуть стримувати депозитну активність.

Внутрішні фактори формуються всередині самого банку, і він може активно ними управляти. До основних внутрішніх чинників, що визначають депозитну політику, належать:

- рівень менеджменту та стратегія банку;
- продуктова політика і технології;
- фінансовий стан банку;
- стабільність поточної депозитної бази;
- відсоткова політика та ефективність використання ресурсів.

Рівень менеджменту та стратегія банку свою чергу спрямовані на професійність керівництва, злагодженість роботи команди та чіткість стратегії розвитку. Це все впливає на те, наскільки ефективно банк формує та реалізує свою депозитну політику. Висококваліфікований менеджмент здатен адекватно реагувати на зміни ринку і своєчасно коригувати депозитну політику [17].

Продуктова політика і технології містять різноманітність депозитних продуктів, їхня відповідність потребам різних клієнтів, а також використання сучасних банківських технологій істотно впливають на привабливість банку

для вкладників. Інноваційні та зручні сервіси здатні залучити більше клієнтів і коштів.

Фінансовий стан банку включає в себе показники прибутковості та ліквідності. Якщо банк має міцні фінансові показники, він може пропонувати конкурентні процентні ставки і нести витрати на залучення коштів. Недостатня ліквідність же змушує банк підвищувати ставки для швидкого залучення депозитів, що впливає на вартість ресурсів.

Стабільність поточної депозитної бази діє таким чином: чим стабільніша і більш диверсифікована існуюча база вкладників, тим більш гнучко банк може планувати подальше залучення коштів.

Відсоткова політика та ефективність використання ресурсів спрямована на внутрішні рішення щодо рівня процентних ставок за депозитами. Вони визначають конкурентоспроможність пропозиції банку на ринку депозитів [15]. Банк мусить балансувати між привабливістю ставок для клієнтів і мінімізацією власних витрат на залучені кошти. Також важливо, наскільки ефективно банк розміщує залучені кошти в доходні активи – якщо депозитні ресурси швидко знаходять продуктивне використання з достатньою маржею, то висока вартість депозитів може бути виправданою. Натомість, якщо залучені кошти лежать без використання або приносять низький дохід, депозитна політика буде малоефективною.

Ефективність депозитної політики проявляється у здатності банку забезпечити собі необхідний обсяг фінансових ресурсів за прийнятною ціною і в потрібні строки, не створюючи при цьому надмірних ризиків для ліквідності та прибутковості. На ефективність впливає комплекс вищеперерахованих факторів – як зовнішніх, так і внутрішніх. Оптимальна депозитна політика повинна бути адаптивною до змін економічної кон’юнктури, а також достатньо гнучкою, щоб враховувати потреби клієнтів і ситуацію всередині банку [6].

Ефективна депозитна політика залежить від правильного балансування тріади: доходність – ризик – ліквідність. Залучаючи депозити, банк прагне мінімізувати витрати на них (тобто відсотки та операційні витрати), але

водночас не втратити конкурентну позицію за привабливістю умов для вкладників. Важливо також підтримувати оптимальну структуру депозитів за строками: занадто високий обсяг короткострокових вкладів може створити ризики ліквідності, тоді як довгострокові депозити – дорожчі та менш гнучкі. Ефективність депозитної політики багато в чому визначається довірою вкладників – банк, який має позитивну репутацію та високу надійність, зможе залучати кошти на вигідніших умовах порівняно з банком, рівень довіри до якого невисокий.

Зрештою, результативність депозитної політики проявляється у зміцненні фінансової стійкості банку. Якщо банк успішно нарощує достатню і стабільну депозитну базу, це розширює його можливості для проведення активних операцій [48]. Саме від ефективності та правильності організації депозитних операцій у кінцевому рахунку залежить стійкість функціонування банківської установи [6]. Ефективна депозитна політика є запорукою ліквідності банку, його прибутковості та конкурентних переваг на ринку банківських послуг. При формуванні такої політики необхідно постійно аналізувати вплив чинників середовища, результативність поточних заходів та, за потреби, вносити корективи для досягнення максимальної ефективності.

Отже, депозитна політика банку – багатогранне поняття, що охоплює стратегію і тактику банку в сфері залучення ресурсів. Її формування базується на науково обґрунтованих принципах та аналізі як внутрішніх можливостей банку, так і зовнішніх умов.

Метою депозитної політики є досягнення оптимального обсягу, вартості та строковості залучених коштів, а її формування відбувається з урахуванням зовнішніх макроекономічних умов і внутрішніх характеристик банку. До головних факторів впливу належать: рівень довіри клієнтів, конкуренція на ринку, процентна політика, наявність інструментів банківського маркетингу та регуляторні обмеження. Ефективна депозитна політика сприяє підвищенню фінансової стабільності банку та забезпечує його конкурентні переваги на ринку банківських послуг.

Економічна сутність депозитної політики полягає в стратегії банку щодо залучення коштів від вкладників та інших кредиторів, з метою забезпечення стабільного фінансування своєї діяльності та максимізації прибутків.

1.2. Депозити як ключовий об'єкт депозитної політики банку

У науковій та фінансово-економічній літературі депозити визначаються як грошові кошти, що розміщуються фізичними або юридичними особами в банківських установах на умовах зберігання та отримання доходу у вигляді процентів [14]. Ці кошти стають ресурсами банку, які він використовує для здійснення своєї основної діяльності: надання кредитів, інвестицій тощо.

Банківські депозити поділяються на кілька видів за різноманітними ознаками, що відображають умови залучення та використання коштів [36].

Ключові критерії класифікації депозитів наведено в Таблиці 1.1. Розглянемо кожен окремо.

Таблиця.1.1

Класифікація банківських депозитів

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

Джерело побудовано на основі: [36]

Депозити поділяються на вклади до запитання та строкові вклади відповідно за строком залучення коштів. Вклади до запитання можуть бути

вилучені клієнтом у будь-який момент без попередження, тому вони менш передбачувані для банку. Строкові депозити розміщуються на фіксований період і не можуть бути повернуті раніше без втрати частини доходу; вони забезпечують більшу стабільність ресурсної бази банку [36].

За валютою вкладу депозити бувають у національній валюті або в іноземній валюті (долари США, євро тощо), а також мультивалютні вклади. Валютні депозити дозволяють отримувати дохід у твердій валюті, тоді як гривневі зазвичай пропонують вищу процентну ставку (для компенсації курсових ризиків).

Відповідно до категорія вкладника розрізняють депозити фізичних осіб і юридичних осіб. Вклади населення, як правило, є стабільнішими ресурсами для банку порівняно з коштами корпоративних клієнтів [3].

За формою виплати процентів класифікують залежно від умов нарахування доходу, існують вклади з щомісячною виплатою процентів, з виплатою процентів у кінці строку, а також з капіталізацією процентів до суми вкладу. Наприклад, банк може пропонувати строковий вклад з виплатою процентів щомісячно або по закінченню договору – вибір впливає на привабливість вкладу для клієнтів з різними потребами.

Вклади за типом процентної ставки поділяють на вклади з фіксованою процентною ставкою та з плаваючою ставкою. Плаваюча ставка частіше застосовується для довгострокових депозитів або особливих продуктів і прив’язується, наприклад, до індексу UIRD чи облікової ставки НБУ.

Ще за однією ознакою поділяють вклади за можливість поповнення та дострокового зняття. Депозити з можливістю поповнення дозволяють вкладнику додавати кошти на рахунок протягом терміну дії вкладу, тоді як депозити без можливості поповнення фіксують суму на весь строк. Аналогічно, за умовами дострокового розірвання договору розрізняють вклади з можливістю дострокового зняття та вклади без можливості дострокового зняття [36].

Депозитна політика банку є невід'ємною складовою механізму банківського менеджменту, оскільки визначає та регулює процес акумуляції вкладів і їх подальшого розміщення в активні операції [22]. Іншими словами, депозитна політика покликана збалансувати цілі прибутковості та ліквідності: банк прагне залучити достатньо коштів для кредитних операцій, одночасно підтримуючи конкурентні умови для клієнтів і контроль за ризиками.

Механізм реалізації депозитної політики – це практичне втілення депозитної стратегії банку. Він необхідний для перетворення цілей та принципів депозитної політики у конкретні результати діяльності (збільшення депозитної бази, оптимізація її структури тощо). На практиці депозитна політика охоплює два взаємопов'язані напрями:

1. Формування змісту депозитної політики – встановлення цілей і завдань, принципів та критеріїв, якими керується банк у роботі з депозитами (наприклад, цільовий обсяг залучених коштів, пріоритетні сегменти вкладників, бажана строкова структура вкладів, граничні ставки тощо).

2. Реалізація через конкретні заходи – впровадження організаційно-управлінських дій для досягнення поставлених цілей [36]. Тобто банк розробляє та застосовує інструменти (процентна політика, рекламні кампанії, нові продукти) і процедури (внутрішні інструкції, стандарти обслуговування клієнтів), необхідні для втілення задекларованої політики.

Механізм реалізації депозитної політики (рис.1.1.) включає в себе кілька основних компонентів [10]:

1. методологічний блок**;**
2. функціональний блок**;**
3. інструментальний блок;
4. інституційний блок.

Методологічний блок в свою чергу визначає загальні засади депозитної роботи – принципи депозитної політики, її цілі та завдання, а також об'єкти впливу. На цьому етапі політика узгоджується із загальною стратегією банку та зовнішніми вимогами.

Функціональний блок охоплює функції і процеси банку, пов'язані з депозитними операціями, та порядок формування і реалізації депозитної політики в організаційному розрізі. Сюди входить розподіл відповідальності між підрозділами за роботу з депозитами, регламентація процедур залучення коштів, управління депозитним портфелем, контроль за виконанням планів.

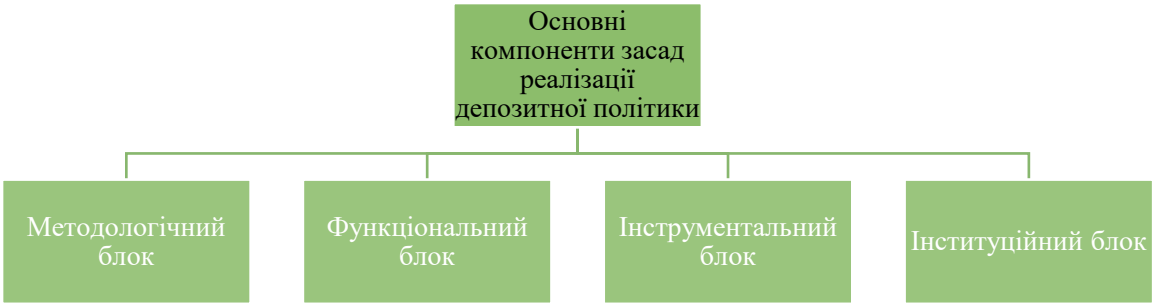


Рис.1.1. Основні компоненти засад реалізації депозитної політики

Джерело побудовано на основі: [10]

Інструментальний блок містить конкретні інструменти і важелі, за допомогою яких банківська установа впливає на обсяги та структуру депозитів. Насамперед це процентна політика (встановлення рівня процентних ставок за вкладами різних видів), продуктова політика (види депозитів, умови договорів, бонусні програми), а також інші фінансові інструменти (депозитні сертифікати, програми лояльності для вкладників тощо). Критеріями ефективності цього блоку виступають показники якості депозитної бази – достатність, стабільність, вартість ресурсів для банку [35].

Інституційний блок визначає суб'єкти реалізації депозитної політики – структурні підрозділи банку (департамент ресурсів, роздрібного бізнесу, казначейство тощо), а також зовнішні інститути (фонд гарантування вкладів,

регуляторні органи) та самих вкладників як учасників ринку. В рамках цього блоку встановлюються взаємозв'язки і координація між усіма залученими сторонами.

Організація депозитної діяльності банку – це забезпечення ефективного функціонування всіх процесів, пов'язаних із залученням, обліком та обслуговуванням депозитів клієнтів. Фактично, йдеться про побудову належної організаційної структури і внутрішніх процедур, які дозволяють банку реалізовувати депозитну політику на практиці.

До основних аспектів організації депозитної діяльності належать:

- структурна побудова банку;
- внутрішні правила та процедури;
- контроль і аудит депозитних операцій;
- планування та мотивація.

Структурна побудова банку має чітке визначення ролей підрозділів та працівників, що відповідають за залучення вкладів і роботу з вкладниками. Необхідно постійно вдосконалювати організаційну структуру банку, аби вона відповідала сучасним вимогам ринку і технологіям [3].

Внутрішні правила та процедури включають розробку нових і регулярних оновлень діючих інструкцій, положень, регламентів щодо проведення депозитних операцій. Це включає стандарти обслуговування клієнтів, порядок відкриття рахунків, нарахування процентів, ведення бухгалтерського обліку депозитів, дотримання вимог нормативних актів. Актуальні та зрозумілі правила забезпечують якісне та однорідне обслуговування вкладників у всіх відділеннях банку.

Контроль і аудит депозитних операцій містить організацію внутрішньобанківського контролю, який слідкує за дотриманням встановлених процедур, виявляє можливі порушення чи помилки при роботі з депозитами, забезпечує захист інтересів вкладників і банку. Система контролю може включати перевірки касової дисципліни, моніторинг відсоткових нарахувань, контроль за виконанням нормативів ліквідності та достатності капіталу.

Планування та мотивація включають в себе організацію системи планування показників депозитної діяльності і запровадження мотивації персоналу [3]. Наприклад, банк може вводити бонуси або премії менеджерам за залучення нових вкладників чи перевиконання планів продажу депозитних продуктів. Чітке планування і заохочення сприяють активній роботі з клієнтами та росту депозитної бази.

Управління процесом залучення коштів клієнтів на депозити здійснюється за допомогою різних методів, які можна умовно поділити на маркетингові, цінові, продуктові та організаційні (рис 1.2). Кожна група методів спрямована на підвищення привабливості депозитних послуг банку та зміцнення його ресурсної бази.

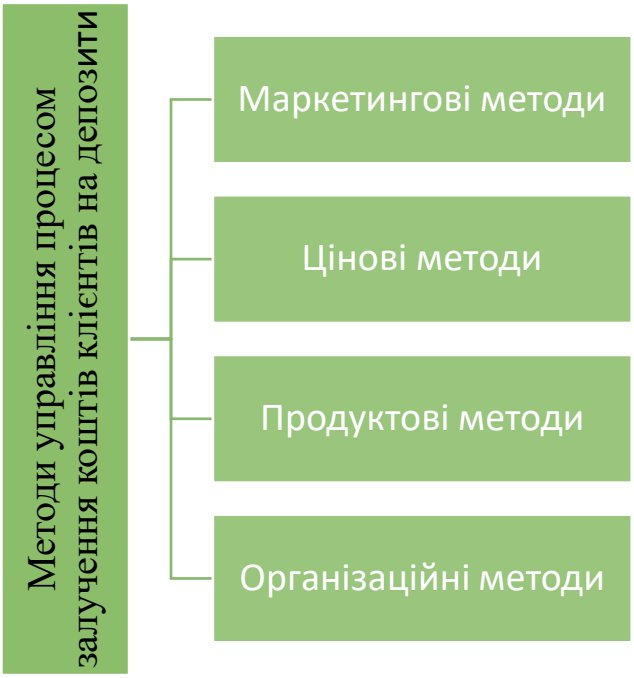


Рис. 1.2. Методи управління процесом залучення коштів клієнтів на депозити

Джерело побудовано на основі: [35]

Маркетингові методи передбачають просування депозитних продуктів на ринку та формування позитивного іміджу банку в очах поточних і потенційних вкладників. Сюди входять рекламні кампанії, програми лояльності для різних категорій клієнтів, PR-заходи щодо підвищення довіри до банку. Важливим є проведення маркетингових досліджень – аналіз потреб клієнтів, конкурентних

пропозицій, рівня процентних ставок на ринку тощо – щоб банк міг запропонувати конкурентоспроможні умови [35].

Цінові методи це в свою чергу інструменти управління процентною політикою банку. Рівень процентних ставок за депозитами є одним з найбільш дієвих чинників впливу на обсяги залучених коштів – підвищення ставки робить вклад привабливішим для клієнтів, зниження допомагає банку зменшити вартість ресурсів. Банк може запроваджувати гнучкі процентні умови: наприклад, диференційовані ставки залежно від суми або строку вкладу, бонусні ставки для постійних клієнтів або при пролонгації депозиту. Цінові стимули мають враховувати ринкову ситуацію і конкурентів – як свідчать прогнози, у 2024 році середній рівень ставок по гривневих депозитах сягав на рівні 13–14% [36], і банки адаптують свої пропозиції відповідно.

Продуктові методи передбачають розробку та вдосконалення депозитних продуктів – тобто умов і видів вкладів, що пропонує банк. Залучення різних сегментів клієнтів вимагає різноманітності пропозиції: банки створюють спеціальні види депозитів для пенсіонерів, студентів, VIP-клієнтів; вводять нові продукти, як-от мобільні депозити, ощадні рахунки з вільним доступом до коштів, депозитні сертифікати тощо [35].

Організаційні методи спрямовані на створення комфортних умов для вкладників і підвищення якості обслуговування, що опосередковано стимулює приплив депозитів. Сюди відносяться: розвиток мережі відділень у зручних локаціях, впровадження системи дистанційного обслуговування; підвищення кваліфікації персоналу, аби менеджери могли фахово консультувати клієнтів щодо вигідних депозитних програм; скорочення бюрократичних процедур при оформленні вкладів [35]. Важливим є й підвищення рівня довіри через забезпечення надійності банку – підтримання високих показників фінансової стійкості, оперативне реагування на запити клієнтів, прозорість умов договорів. Внутрішні організаційні зміни – наприклад, створення окремого підрозділу по роботі з VIP-вкладниками або контакт-центру для швидкого реагування на

звернення клієнтів – теж належать до методів, що опосередковано збільшують привабливість банку для вкладників [36].

Отже, депозити як ключовий об’єкт депозитної політики відіграють фундаментальну роль у забезпеченні життєздатності та ефективності функціонування комерційного банку. Вони є не просто пасивами на балансі, а динамічним джерелом ресурсів, управління яким безпосередньо впливає на ліквідність, прибутковість та конкурентоспроможність фінансової установи.

Механізм реалізації депозитної політики – це комплексна система, яка поєднує стратегічні орієнтири з тактичними діями. Від його узгодженості та гнучкості залежить, наскільки успішно банк зможе нарощувати свою ресурсну базу і підтримувати фінансову стійкість в умовах конкуренції та змін економічного середовища.

Організація депозитної діяльності охоплює діяльність банку в цілому і його структурних підрозділів, створення необхідних умов для ефективного залучення та обслуговування вкладів, а також постійне удосконалення цих умов. Ефективна організація депозитної роботи напряму впливає на надійність і фінансову стабільність банку, адже забезпечує виконання депозитної політики на практиці.

1.3. Нормативно-правова база регулювання депозитної політики банківських установ

Депозитна політика банку регулюється Податковим та Цивільним кодексами, різними законами та нормативними актами України, а також внутрішніми правилами банківських установ. Національний банк України затвердив низку нормативно-правових актів, що регулюють депозитні операції банківських установ [28].

Основою банківських вкладних відносин є конституційна власність вкладника на об'єкт банківського вкладу (тобто кошти). Природно, що майнові відносини мають визначальне значення для розвитку майнових та інших

пов’язаних з ними цивільних відносин, у тому числі тих, що виникають при укладенні договору банківського вкладу.

Під ст.ч.1. Статтею 41 Конституції України [16] визначено, що кожен має право володіти, користуватися і розпоряджатися своєю власністю, результатами своєї інтелектуальної і творчої діяльності. На підставі цього права вкладники банку можуть укласти з банком депозитний договір (контракт) на свою користь або на користь третьої особи, тобто вільно розпоряджатися своїм майном.

Також ч. 4 ст. Стаття 41 Конституції України [16] гарантує, що право приватної власності не посягається, і ніхто не може протиправно позбавити права приватної власності. Цивільний кодекс України (статті 1058-1065 [39]) та Господарський кодекс (стаття 340 [5]) містять загальні положення щодо банківських вкладних операцій.

Відповідно до статті 19 Закону України «Про банки і банківську ліцензію» [25] юридичні особи, які мають намір здійснювати банківську діяльність, повинні отримати банківську ліцензію. Без отримання банківської ліцензії ви не можете одночасно займатися прийомом депозитів або інших поворотних коштів, кредитуванням клієнтів та бухгалтерською діяльністю.

Відповідно до ст. Стаття 48 Закону України «Про банки і банківську діяльність» [25] забороняє банкам здійснювати ризикову діяльність, яка загрожує інтересам вкладників банку чи інших кредиторів, а також забороняє спеціалізованим банкам (крім ощадних кас) приймати вклади (депозити) фізичних осіб. у розмірі, що перевищує 5,0% капіталу банку.

Статтею 52 Закону «Про банки і банківську діяльність України» [25] передбачено, що банки мають право укладати договори з пов'язаними особами, які передбачають нарахування процентів і комісій за банківські послуги, які є меншими від звичайних і стягуються, якщо прибуток банку дозволяють без шкоди для фінансових умов і розвитку банку, на депозити нараховуватимуться вищі відсотки, ніж зазвичай.

Згідно ст. 57 Закону України «Про банки і банківську діяльність» [25], влади фізичних осіб банків гарантуються в порядку і розмірах, передбачених законодавством України, а вклади фізичних осіб Державного ощадного банку України гарантуються державою.

Повернення банківських вкладів гарантується Фондом гарантування вкладів фізичних осіб, який діє відповідно до законодавства України «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб» [30]. Фонд є фінансово незалежною установою і не має на меті отримання прибутку. Основним завданням фонду є забезпечення функціонування системи гарантування вкладів фізичних осіб та вихід неплатоспроможних банків з ринку та ліквідація банків.

Усі українські банки зобов'язані бути учасниками Фонду гарантування та регулярно сплачувати до нього внески. Варто зазначити, що фонд захисту компенсує фізичним особам та індивідуальним промисловим і комерційним домогосподарствам їхні вклади та вклади до запитання, але лише грошові вклади.

З 1 січня 2022 року максимальний розмір компенсації для однієї особи в банку становить 200 тис. грн незалежно від кількості вкладів і рахунків. Проте 1 квітня 2022 року Верховна Рада України прийняла та підписала президентський проект Закону № 5542-1 «Про внесення змін до деяких законів України щодо забезпечення стабільності системи гарантування вкладів фізичних осіб» [26], метою якого є підвищення довіри вкладників до банківської системи та забезпечення її стабільності. Цей закон знаменує запровадження системи повного повернення вкладів фізичних осіб.

Відповідно до Постанови правління Національно банку України «Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану» №18 від 24 лютого 2024 року Фондом гарантування вкладів на період дії воєнного стану та трьох місяців після його припинення чи скасування дії воєнного стану гарантована сума за вкладами становитиме не менше 600 000 грн. Положення про вимоги до депозитних договорів, що укладаються між банками та вкладниками, а також загальний порядок залучення банками України грошових

коштів у національній або іноземній валюті, а також банківських металів від юридичних і фізичних осіб на їх поточні, вкладні (депозитні) рахунки та розміщення ощадних (депозитних) сертифікатів представлений у Положенні про порядок здійснення банками України вкладних (депозитних) операцій з юридичними і фізичними особами, затвердженому постановою Правління НБУ від 03.12.2003 р. № 516 [26]. Відповідно до даного положення більшість правових питань щодо вкладних (депозитних) операцій сторони самостійно вирішують їх у договорі. З розвитком банківської справи, виникненням безготівкових розрахунків, впровадження інноваційних фінансових інструментів економічна і правова ціль та модель договору банківського вкладу змінилась, порівняно з попередніми етапами розвитку [25].

У сучасних умовах для вкладників метою договору є вже не зберігання коштів, а отримання доходу від депозитів. При оформленні вкладу вкладник підписує з банком відповідний договір. Зміст таких договірних відносин має бути єдиним. Тобто банк приймає від вкладника грошову суму, має намір розпорядитися нею сам і обіцяє повернути гроші в обумовлений термін або на першу вимогу вкладника із заздалегідь визначеними відсотками. Деякі вчені вважають, що договори банківського вкладу подібні до договорів позики.

Підписання договору банківського вкладу супроводжується відкриттям вкладного рахунку. Відповідно до ст. Статтею 7 Закону України «Про платіжні системи та переказ коштів України» депозитний рахунок клієнта - це рахунок, відкритий банком згідно з договором для зберігання грошових коштів, перерахованих клієнтом в управління банку, протягом строку. зазначені в умовах договору та за визначеною процентною ставкою.

У частині 1 ст. 1058 Цивільного кодексу України [39] визначено, що договір банківського вкладу (депозиту) - це договір, за яким одна сторона (банк) приймає від другої сторони (вкладника) або для іншої сторони (вкладника) отриману суму (вклад), і обіцяє виплатити вкладнику суму та відсотки або інші форми доходу відповідно до умов і методів, зазначених у договорі.

Письмова форма договору банківського вкладу дотримується в митній сфері банківської діяльності та обороту, якщо договір банківського вкладу підтверджує внесення грошової суми та оформляється ощадною книжкою або сертифікатом або іншим документом, що відповідає вимогам закону, інших нормативно-правових актів [25].

Завдяки цифровій трансформації в кожній сфері нашого життя, включаючи банківську справу, тепер ви можете відкрити депозит онлайн (через веб-сайт або мобільний додаток) або відвідавши відділення банку. Під час оформлення договору банківського вкладу клієнт повинен мати при собі документ, що посвідчує особу, реєстраційний номер облікової картки платника податків та інші необхідні документи.

Коли клієнт подає заявку на приєднання до Договору про надання послуг з депозиту фізичних осіб, там повинно бути вказано наступне:

- сума вкладу,
- спосіб розміщення вкладу,
- відсоткова ставка за вкладом,
- строк розміщення,
- сплата нарахованих відсотків,
- наявність поповнення,
- часткового зняття,
- дострокового повернення або автоматичного продовження вкладу.

Для зарахування суми вкладу банк відкриває депозитний рахунок на вкладний рахунок, зазначений у заяві клієнта, і зобов’язується виплачувати клієнту суму вкладу та проценти в порядку, визначеному договором. Заява клієнта про вклад та умови і правила надання банківських послуг становлять договір вкладу. Цей договір вважається підписаним і набирає чинності з дати підписання клієнтом заявки на депозит і внесення коштів на депозитний рахунок. Договір припиняється після повної виплати депозиту та відсотків [25].

У сучасних умовах розвитку економіки країни та, зокрема, банківської системи, законодавчий орган прагне вдосконалити та спростити законодавство щодо діяльності банківських установ у сфері залучення коштів [17].

Отже, депозитна політика банку регулюється різними законами та нормативними актами України, а також внутрішніми правилами банківських установ. Національний банк України затвердив нормативно-правові акти, що регулюють депозитні операції банківських установ. Основою банківських вкладних відносин є конституційне право власності вкладника на об'єкт банківського вкладу.

Банки мають право укладати договори з пов'язаними особами, які передбачають нарахування процентів та комісій за банківські послуги. Вклади фізичних осіб гарантуються в порядку, передбаченому законодавством України. Фонд гарантування вкладів фізичних осіб забезпечує повернення банківських вкладів у разі неплатоспроможності банку.

Законодавство також передбачає максимальний розмір компенсації для однієї особи в банку, а також гарантовану суму за вкладами під час дії воєнного стану. Договір банківського вкладу є письмовим і має бути укладений відповідно до вимог законодавства. Завдяки цифровій трансформації, вкладники можуть відкривати депозити онлайн.

У сучасних умовах для вкладників метою договору є отримання доходу від депозитів. Підписання договору банківського вкладу супроводжується відкриттям вкладного рахунку. Договір вважається підписаним з дати внесення коштів на депозитний рахунок і припиняється після повної виплати депозиту та відсотків. Законодавчий орган прагне вдосконалити законодавство щодо діяльності банківських установ у сфері залучення коштів.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ НА ПРИКЛАДІ АТ «ОТП БАНК»

2.1. Загальна характеристика АТ «ОТП Банк» як об'єкта дослідження

Міжнародна фінансова група OTP Group. АТ «ОТП Банк» є частиною міжнародної фінансової групи OTP Group, одного з найбільших банківських об'єднань Центрально-Східної Європи. Група заснована в 1949 році в Угорщині та станом на 2024 рік обслуговує близько 17 мільйонів клієнтів у 12 країнах, володіючи сукупними активами понад 100 млрд євро. Головним акціонером (100% власності) українського ОТП Банк є угорський OTP Bank Plc – найбільший банк Угорщини з часткою ринку близько 25% [12].

«ОТП Банк» розпочав діяльність в Україні у березні 1998 року. Після придбання угорським OTP Bank Plc у 2006 році банк отримав сучасну назву «ОТП Банк». Відтоді вже понад 26 років банк успішно працює на українському ринку, здобувши репутацію соціально відповідальної, надійної і стабільної фінансової установи.

ОТП Банк належить до групи найбільших банків України: за розміром активів він стабільно входить у першу десятку банківської системи [46]. Зокрема, за даними НБУ, станом на початок 2025 року банк займав 10-те місце серед 61 платоспроможного банку України (табл. 2.1) [31].

«ОТП Банк» є найбільшим українським банком із 100% іноземним капіталом та з 2019 року офіційно віднесений НБУ до переліку системно важливих банків(табл.2.2), що підкреслює його значення для фінансової системи країни [32].

Надійність банку підтверджується найвищим національним кредитним рейтингом uaAAA (прогноз «стабільний»), а також тим, що банк регулярно потрапляє до рейтингів найбільш стійких фінансових установ України.

Таблиця 2.1

10 найприбутковіших банків України

Банк	Прибуток, млрд грн
Приватбанк	16,889
Ощадбанк	4,775
Укрексімбанк	2,468
Райффайзен Банк	2,215
Універсал банк	1,737
ПУМБ	1,553
Креді Агріколь Банк	1, 366
Укрсиббанк	1,318
Сітібанк	1,228
ОТП Банк	1,189

Джерело побудовано на основі: [31]

ОТП БАНК приділяє значну увагу сталому розвитку та мінімізації негативних впливів на навколишнє середовище та суспільство. Його ESG Стратегія на 2025 рік передбачає поглиблення формування комплексної та прозорої дорожньої карти для впровадження всіх складових ESG у роботу банку.

Це включає підвищення фінансової грамотності населення, фінансову інклюзію, співпрацю з благодійними організаціями та піклування про ментальне здоров'я працівників. ОТП БАНК також є дистриб'ютором міжнародних програм з Європейським банком реконструкції та розвитку (ЄБРР), IFC та USAID, будучи єдиним банком-партнером за програмами USAID у 2024 році, що стосувались кредитування бізнесу [12]. Банк активно відновлює кредитування агросектору, зокрема, купівлі сільськогосподарської землі, з новими контрактами, що значно перевищують довоєнний період.

АТ «ОТП Банк» є універсальним банком, що надає повний спектр класичних банківських послуг клієнтам усіх сегментів – приватним особам, малому й середньому бізнесу та корпоративним клієнтам. Банк пропонує сучасні роздрібні послуги (поточні та депозитні рахунки, платіжні картки, кредити, онлайн-банкінг тощо), обслуговує підприємства різних галузей,

реалізує зарплатні проєкти, кредитує бізнес, а також активно працює на ринку агрофінансування і приватного банкінгу [12].

Таблиця 2.2

Перелік системно важливих банків станом на 01 січня 2024 року

Категорія системно важливих банків	Найменування банку
1 категорія	АТ «ПУМБ», АТ «УКРСИББАНК», АТ «ОТП БАНК», АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК», АТ «СЕНС БАНК»
2 категорія	АТ «Укрексімбанк», АТ «Ощадбанк», АТ «ТАСКОМБАНК», АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК», АБ «УКРГАЗБАНК», АТ «Райффайзен Банк»
3 категорія	АТ КБ «ПриватБанк»

Джерело побудовано на основі: [32]

Організаційно «ОТП Банк» побудований як акціонерне товариство; єдиним акціонером виступає OTP Bank Plc (Угорщина). Головний офіс банку розташований у м. Києві (вул. Жилянська, 43), а регіональна мережа нараховує близько 70 відділень по всій Україні, що дозволяє обслуговувати клієнтів на національному рівні. Банк очолює локальну фінансову групу OTP в Україні, до якої також входять компанія з управління активами ТОВ «ОТП Капітал» та лізингова компанія ТОВ «ОТП Лізинг» [12]. Ці дочірні структури доповнюють банківський бізнес, посідаючи провідні позиції у сфері управління інвестиційними фондами, недержавного пенсійного забезпечення та фінансового лізингу відповідно. Така диверсифікована структура забезпечує комплексне обслуговування клієнтів і синергію в межах OTP Group в Україні.

Попри екстремальні умови воєнного 2022 року, «ОТП Банк» зберіг фінансову стабільність і завершив рік з прибутком. Чистий прибуток банку у

2022 році склав близько 0,6 млрд грн(рис. 2.1), що хоча й суттєво менше довоєнного рівня, але свідчить про здатність банку залишатися прибутковим навіть в умовах кризи. У 2023 році діяльність банку відзначалася впевненим відновленням: чистий прибуток зріс до 3,71 млрд грн за рік [1]. За цим показником ОТП Банк увійшов до топ-10 найприбутковіших банків країни.

Позитивна динаміка продовжилась і у 2024 році – банк отримав близько 4,12 млрд грн чистого прибутку, посівши 5-е місце за прибутковістю серед українських банків [2].

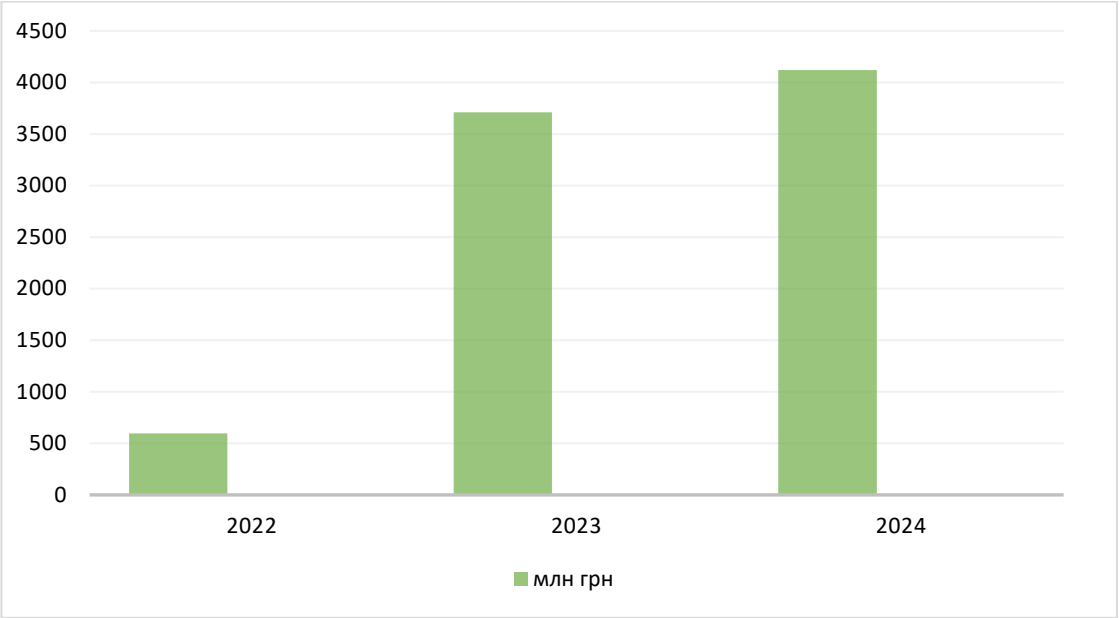


Рис. 2.1. Чистий прибуток АТ «ОТП Банку» за 2022-2024 роки

Джерело побудовано на основі: [1; 2]

Відповідно, частка «ОТП Банку» у сукупному прибутку банківської системи зросла, а фінансові результати практично досягли довоєнних показників. За цей період суттєво зросли і масштаби діяльності банку(рис.2.2): його чисті активи збільшилися з приблизно 91 млрд грн на початку 2023 року до понад 113–119 млрд грн станом на кінець 2024 року [2].

Банк підтримує високий рівень капіталізації та ліквідності: норматив адекватності регулятивного капіталу значно перевищує мінімальні вимоги НБУ (на початок 2023 року – близько 33% при нормативі не менше 10%). Отже, у 2022–2024 роках АТ «ОТП Банк» продемонстрував стійкість та поступальний

розвиток, що виразилося у відновленні прибутковості та зростанні ключових показників діяльності навіть у складних макроекономічних умовах.

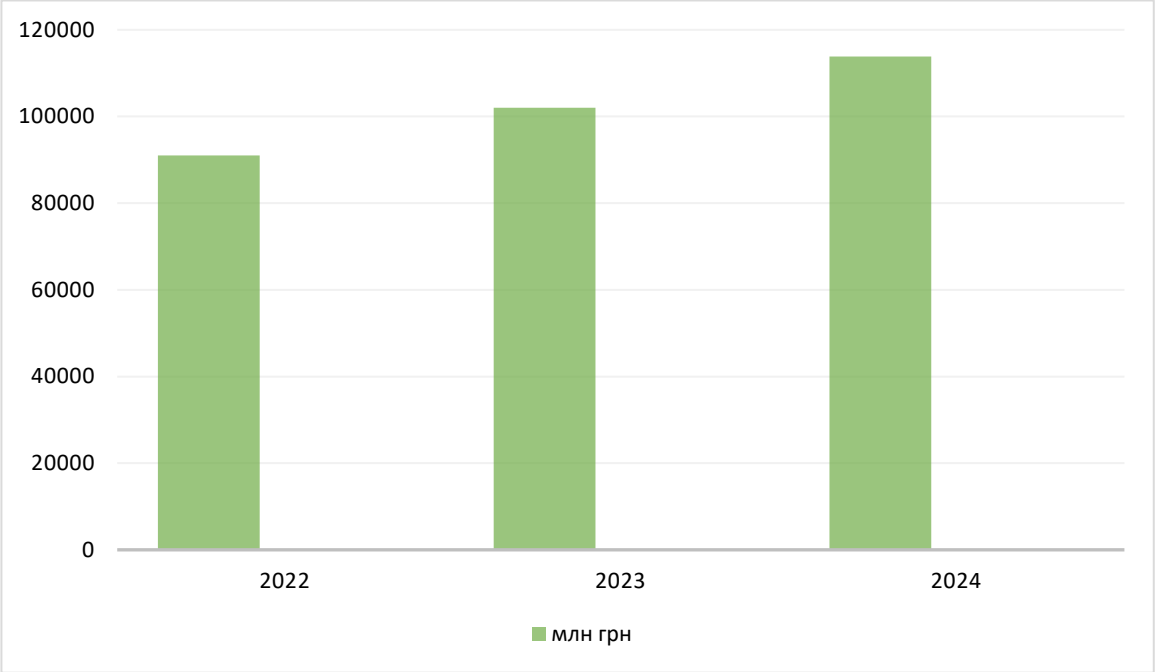


Рис. 2.2. Активи АТ «ОТП Банку» за 2022-2024 роки

Джерело побудовано на основі: [1; 2]

Таким чином, «ОТП Банк» є надзвичайно показовим об’єктом для аналізу депозитної політики з кількох причин. По-перше, це один з системно важливих банків України, тобто його стратегія управління депозитами має значний вплив на стабільність всієї банківської системи.

По-друге, банк має широку та диверсифіковану клієнтську базу, що включає як населення, так і бізнес – це дозволяє дослідити особливості депозитної політики в різних сегментах ринку (в роздрібному та корпоративному).

По-третє, висока надійність і репутація ОТР Банк сприяють притоку вкладів навіть у кризові періоди. Власна ресурсна база банку є однією з найбільших на ринку: так, сукупний обсяг коштів клієнтів становив близько 80 млрд грн уже в першому кварталі 2023 року, що підтверджує довіру вкладників.

По-четверте, належність до міжнародної OTP Group означає застосування передового досвіду та стандартів у сфері депозитних продуктів і ризик-менеджменту.

Дослідження депозитної політики АТ «ОТП Банк» є актуальним і цінним, адже дозволяє виявити ефективні механізми залучення та управління депозитами у великому комерційному банку, який успішно функціонує в умовах турбулентності та конкуренції. Це сприятиме формуванню практичних рекомендацій щодо вдосконалення депозитної політики банків в Україні на основі досвіду АТ «ОТП Банк».

2.2. Аналіз структури та динаміки депозитного портфеля АТ «ОТП БАНК»

Загальний обсяг коштів клієнтів в АТ «ОТП БАНК» демонстрував стабільне зростання протягом аналізованого періоду. На кінець 2022 року він становив 77,7 млрд грн [1], збільшившись до 81,9 млрд грн станом на 31 грудня 2023 року, і досяг 90,6 млрд грн до кінця 2024 року (табл.2.3) [2].

Таблиця 2.3

Динаміка загального депозитного портфеля АТ «ОТП БАНК»

Рік	Загальний обсяг депозитів (млрд грн)	Річний темп зростання (%)
2022	77,7	36,2
2023	81,9	5,3
2024	90,6	10,7

Джерело побудовано на основі: [1; 2]

Річні темпи зростання були значними: у 2022 році спостерігалося суттєве збільшення на 36,2% (з 57,1 млрд грн), що є особливо помітним з огляду на початок повномасштабного вторгнення. У 2023 році зростання сповільнилося

до 5,3% [1], але у 2024 році портфель відновив динамічний ріст, збільшившись на 10,7% [2].

Період 2022-2024 років був відзначений безпрецедентними викликами для української економіки та фінансового сектору. Попри ці несприятливі умови, депозитний портфель ОТП БАНКУ продемонстрував надзвичайну стійкість та послідовне зростання, щороку досягаючи нових максимумів. Така динаміка свідчить про високу довіру вкладників та ефективне управління банком в умовах кризи.

Послідовне зростання депозитного портфеля, особливо значне збільшення на 36,2% у 2022 році [1] на тлі початкового шоку від повномасштабного вторгнення, вказує на високу адаптивну спроможність ОТП Банку та його здатність підтримувати довіру вкладників навіть у надзвичайних обставинах. Початок повномасштабної війни (лютий 2022 року) зазвичай призводить до відтоку капіталу та значного вилучення депозитів через посилення невизначеності. Однак депозитна база банку суттєво зросла у 2022 році [1] . Це нетипове зростання свідчить про те, що банк був надзвичайно ефективним у збереженні існуючих клієнтів та залученні нових, можливо, завдяки його сприйнятій стабільності як європейської установи або через конкретні заходи під час війни для забезпечення ліквідності та доступності коштів.

Депозитний портфель АТ «ОТП Банк» традиційно сформований переважно за рахунок коштів корпоративних клієнтів. На кінець 2022 року загальний обсяг коштів клієнтів в банку становив 77,7 млрд грн, з яких близько 52,5 млрд грн (68%) припадало на юридичних осіб, а 25,1 млрд грн (32%) – на фізичних осіб(рис.2.3) [1]. Схожа пропорція зберігалася і надалі: станом на 31.12.2023 депозитний портфель досяг 81,9 млрд грн, де кошти бізнесу складали 56,0 млрд грн (68,4%), а заощадження населення – 25,9 млрд грн (31,6%) [2].

На кінець 2024 року обсяг депозитів зріс до рекордних 90,6 млрд грн, з яких 62,2 млрд грн (69%) – кошти корпоративних клієнтів, а 28,4 млрд грн

(31%) – вкладення фізичних осіб [2]. Отже, частка депозитів населення в ОТР Банк протягом 2022–2024 рр. коливалася біля третини від загального портфеля, тоді як 2/3 обсягу забезпечували кошти бізнес-сегменту.

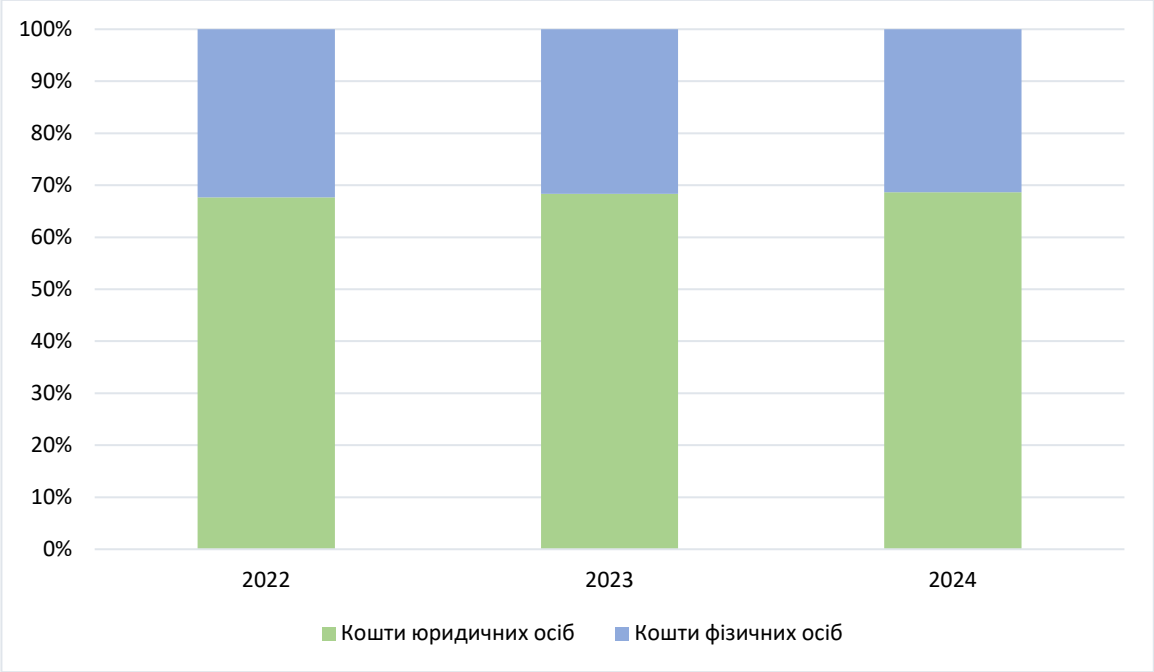


Рис. 2.3. Структура коштів юридичних та фізичних осіб АТ «ОТП Банк» 2022-2024 р

Джерело побудовано на основі: [1; 2]

В умовах воєнного часу переважають вклади на вимогу. На кінець 2022 року із 77,7 млрд грн депозитного портфеля лише 8,11 млрд грн (10,4%) були строковими депозитами, тоді як 69,62 млрд грн (89,6%) становили кошти на поточних рахунках і до запитання(рис.2.4) [1]. У 2023 році довіра до банків поступово відновлювалася, і на тлі підвищення відсоткових ставок НБУ та конкуренції банків за вкладників спостерігалося пожвавлення строкових депозитів.

Так, станом на кінець 2023 р. обсяг строкових вкладів ОТР Банк зріс до 15,13 млрд грн (18,5% портфеля), тоді як на вкладах до запитання залишалося 66,72 млрд грн (81,5%) [2]. Найбільше зростали саме строкові депозити населення: банк повідомляв, що протягом 2022 року портфель строкових

депозитів фізичних осіб збільшено майже вдвічі, і за цим показником ОТР Банк став лідером серед комерційних банків.

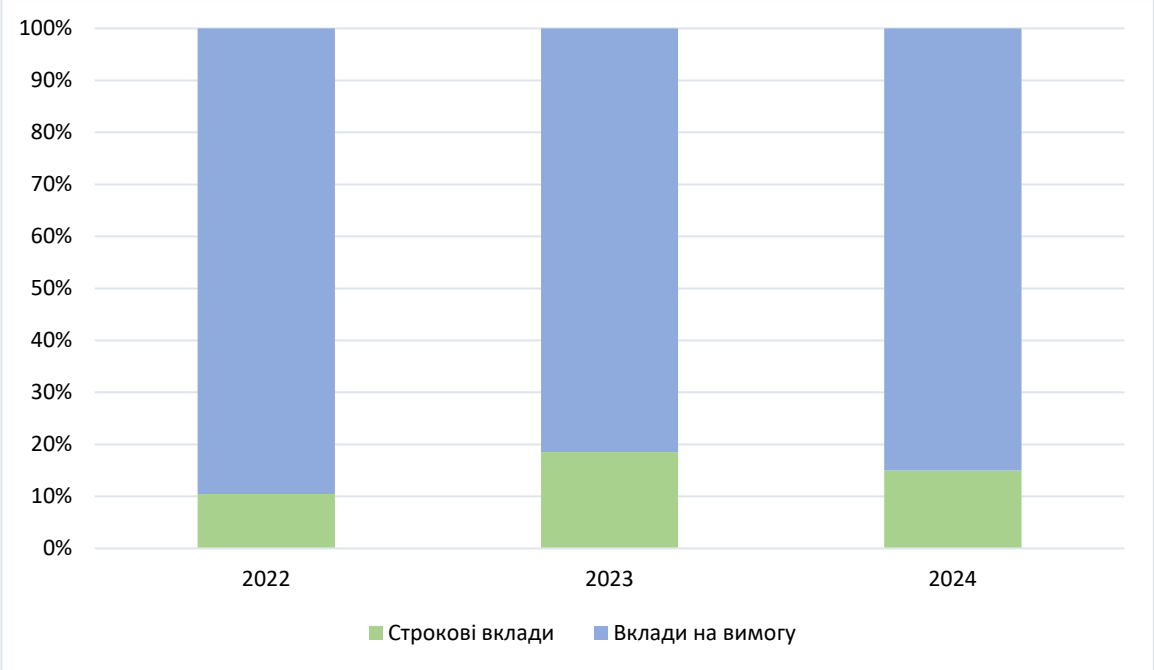


Рис. 2.4. Частка строкових вкладів та вкладів на вимогу АТ «ОТП Банк» 2022-2024 р

Джерело побудовано на основі: [1; 2]

У 2023 році ця тенденція продовжилась – завдяки програмам лояльності та привабливим ставкам населення активно переводило кошти з поточних рахунків у депозити, що дозволило ОТР Банк подвоїти кількість активних вкладників та наростити роздрібний депозитний портфель на 38% за рік.

В результаті частка строкових внесків фізичних осіб у банку збільшилася до 36% їхніх коштів в 2023 р. (проти 27% у 2022 р.), тоді як бізнес як і раніше віддавав перевагу ліквідності (лише 10% коштів юридичних осіб були на строкових рахунках у 2023 р.) [1].

У 2024 році частка строкових депозитів дещо знизилася (15% портфеля на кінець року), за рахунок корпоративних клієнтів, які скоротили обсяги розміщення на строк [2]. Попри це, депозитна база залишається диверсифікованою – банк зазначає, що концентрація на десяти найбільших

вкладниках не перевищує 15% у гривні (25% в іноземній валюті), а отже ризики залежності від окремих клієнтів мінімальні.

ОТП БАНК пропонує диверсифікований асортимент індивідуальних депозитних продуктів, розроблених для задоволення різноманітних потреб клієнтів щодо терміну, ліквідності та мінімальної суми інвестицій(табл.2.4). Акцент на онлайн-каналах та бонусах відображає сучасний підхід до залучення клієнтів та надання послуг.

Таблиця 2.4

Ключові особливості та поточні процентні ставки індивідуальних депозитних продуктів АТ «ОТП БАНК»

Назва продукту	Ключові особливості	Діапазон термінів (місяці)	Поточна процентна ставка (%)	Мінімальна сума (UAH)
Депозит «Online»	Максимальна ставка, онлайн-відкриття	1-24	4,99-10,09	100
Депозит «Преміальний»	Преміальні ставки та сервіс	3, 4, 6, 12	6,25-9,5	30000
Депозит «Строковий»	Надійне збереження коштів, додатковий прибуток	1-24	4-10,09	100
Депозит «Ощадний»	Гнучке поповнення/зняття, щомісячні виплати	Безстроковий	3-3,75	100
Депозит «Абсолютна перевага»	Для пенсіонерів/отримувачів соц. допомоги	3, 6	8,5-9,5	2000
Депозит «Готівковий»	Для значних сум готівки, розміщення в касі	12	8	500000
Депозит «Infinite»	Високі ставки для значних сум	3, 6	До 10	500000

Джерело побудовано на основі: [7]

ОТП БАНК акцентує увагу на бонусах за онлайн-відкриття (до 0,5% до стандартних ставок), підкреслює гарантії Фонду гарантування вкладів фізичних осіб, а також роз'яснює умови дострокового зняття коштів.

Вищі процентні ставки, що пропонуються для депозитів «Online», та надання бонусів за відкриття через додаток чітко вказують на стратегічний курс ОТП БАНКУ на цифровізацію [7]. Цей підхід має на меті зменшити операційні

витрати, пов'язані з фізичними відділеннями, та підвищити зручність для клієнтів, тим самим сприяючи лояльності та потенційно залучаючи молодшу, технічно підковану демографічну групу.

Крім того, існування спеціалізованих продуктів, таких як «Абсолютна перевага», демонструє цільовий підхід до конкретних сегментів клієнтів (пенсіонерів), прагнучи залучити стабільні, довгострокові кошти шляхом задоволення їх унікальних фінансових потреб та переваг [7].

Широкий спектр пропонованих термінів та різноманітні умови зняття коштів дозволяють ОТП БАНКУ ефективно управляти своїм профілем ліквідності. Залучаючи як короткострокові кошти на вимогу, так і довгострокове стабільне фондування, банк може краще узгоджувати терміни погашення своїх активів зі своїми зобов'язаннями, оптимізуючи структуру свого балансу.

Пропозиція широкого спектру депозитних продуктів з різними термінами погашення та функціями ліквідності (наприклад, «Ощадний» для високої ліквідності, різні «Строкові» депозити для стабільності) дозволяє ОТП БАНКУ точно налаштовувати свій мікс фондування [7]. Ця гнучкість допомагає банку управляти процентним ризиком та забезпечує наявність достатніх коштів для виконання своїх зобов'язань.

Корпоративні депозитні продукти спеціально розроблені для задоволення унікальних потреб бізнесу в ліквідності та інвестиціях, часто підкреслюючи гнучкість, ефективне управління грошовими коштами та можливість отримувати прибуток від вільних коштів.

Депозит «Овернайт». Дозволяє отримати додатковий дохід без вилучення коштів з обігу шляхом розміщення їх на 1 календарний день, з необмеженою максимальною сумою, доступний у UAH, USD та EUR.

«Депозитна лінія». Пропонує гнучкість для розміщення необмеженої кількості депозитних траншів на одному депозитному рахунку на різні суми та терміни (від 1 дня до 1 року), з гнучкими опціями виплати відсотків (в кінці

строку, щоквартально, щомісячно, щотижнево), доступний у UAH, USD та EUR.

«Вклад на вимогу «Call deposit». Депозит з правом вільного поповнення та зняття коштів з депозитного рахунку, пропонує процентну ставку 3% у гривні, з необмеженою максимальною сумою, також доступний у USD та EUR.

«Процентний поточний рахунок». Банківський продукт, призначений для збільшення доходу компаній шляхом нарахування відсотків на залишки поточних рахунків у Банку за підвищеними процентними ставками [9].

Перевага продуктів «Овернайт» та «Call Deposit» у пропозиціях ОТП БАНКУ для корпоративних клієнтів чітко вказує на стратегічну орієнтацію на надання високогнучких рішень для короткострокових потреб корпоративних клієнтів у ліквідності [9]. Ці продукти дозволяють підприємствам отримувати дохід від своїх вільних грошових залишків, не компрометуючи негайний доступ до коштів, що є критично важливим для їх повсякденної діяльності, особливо в динамічному економічному середовищі.

Корпоративні казначейства часто управляють значними, але коливними, грошовими залишками. Продукти, такі як «Овернайт» та «Call Deposit», безпосередньо задовольняють цю потребу, пропонуючи низькоризиковий, ліквідний варіант інвестування [9]. Надаючи таку гнучкість, ОТП БАНК позиціонує себе як цінний партнер для бізнесу, що прагне оптимізувати свій оборотний капітал. Це узгоджується зі спостережуваною перевагою корпоративних клієнтів щодо вкладів на вимогу, оскільки ці продукти, по суті, монетизують високоліквідні кошти.

Облікова ставка НБУ є основним рушієм депозитних ставок у банківській системі, оскільки банки коригують свої пропозиції, щоб залишатися конкурентоспроможними та відповідати сигналам монетарної політики. Конкурентне середовище також відіграє значну роль у ціновій стратегії. Облікова ставка НБУ різко зросла до 25% у червні 2022 року і трималася на цьому рівні до липня 2023 року (рис.2.5) [23].

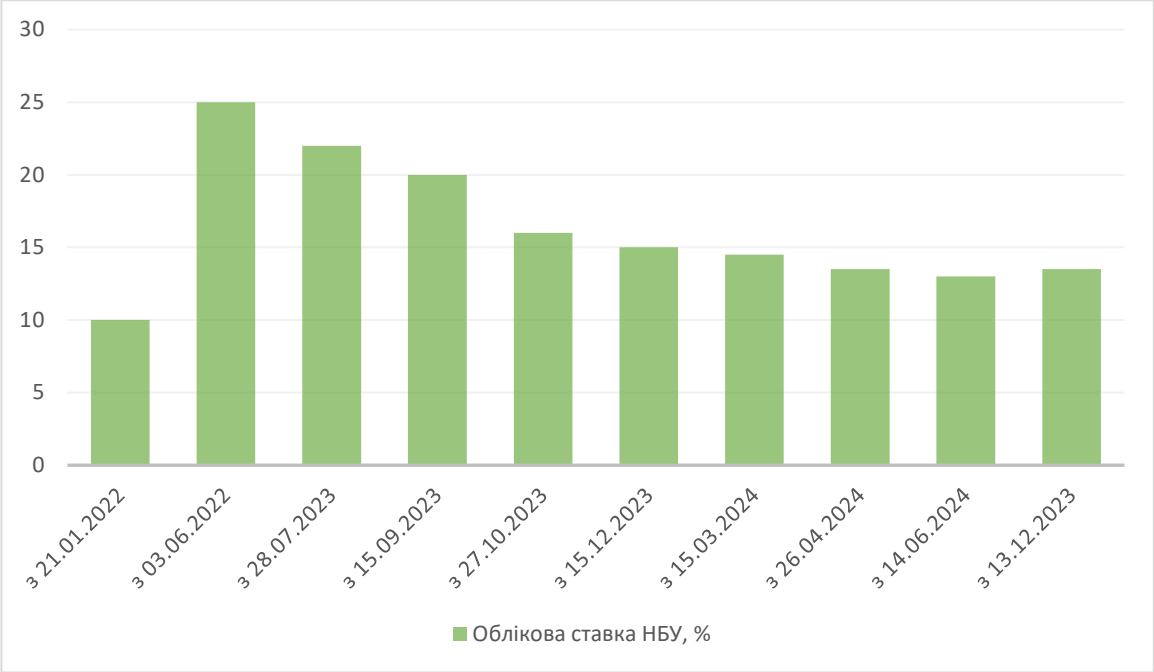


Рис. 2.5 Облікова ставка НБУ 2022-2024 роки

Джерело побудовано на основі: [23]

Це стимулювало зростання дохідності гривневих депозитів. Середня дохідність строкових гривневих депозитів населення зросла з 6,1% річних у травні 2022 року до 14,7% річних у липні 2023 року. З кінця липня 2023 року НБУ розпочав цикл зниження облікової ставки, яка до кінця 2023 року становила 15%, а до кінця 2024 року – 13,5% [23].

Аналіз конкурентоспроможності депозитних продуктів є ключовим етапом у формуванні ефективної депозитної політики банку. Для оцінки позицій ОТП Банку на ринку строкових вкладів було проведено порівняльний аналіз його пропозицій з провідними українськими банками, що активно працюють у сегменті залучення коштів населення (табл.2.5).

Процентна ставка ОТП Банку за строковими вкладами на 6 місяців становить 10% [7]. Це відповідає рівню пропозицій ПриватБанку, що також пропонує 10% за аналогічний строк [33].

Проте, на ринку присутні банки з вищими процентними ставками. Зокрема, Монобанк виділяється найвищою ставкою у 15,70%, що значно перевищує пропозицію ОТП Банку. Ощадбанк також пропонує привабливішу

ставку у 13% [33]. Це свідчить про те, що ОТП Банк не є лідером за ціновими показниками серед усіх представлених конкурентів у сегменті 6-місячних строкових депозитів.

Таблиця 2.5

Порівняння пропозицій за строковими вкладами з конкурентами

Банк	Ставка, %	Термін, міс
Монобанк	15,70	6
ПриватБанк	10	6
Ощадбанк	13	6
Райффайзен Банк	6,5	6
ОТП Банк	10	6

Джерело побудовано на основі:[7; 33]

Водночас, пропозиція ОТП Банку є більш привабливою порівняно з Райффайзен Банком, який пропонує найнижчу ставку серед аналізованих банків – 6,5% [33]. Це підкреслює, що ОТП Банк позиціонується вище за деяких великих гравців ринку.

Це свідчить про те, що ОТП БАНК балансує свої конкурентні пропозиції зі стратегією вартості фондування, ймовірно, використовуючи інші аспекти своєї ціннісної пропозиції, такі як репутація бренду, якість обслуговування та сприйнята стабільність як європейського банку.

Ціна залучених коштів є важливим показником ефективності депозитної політики, оскільки вона безпосередньо впливає на прибутковість банку. Процентні витрати за рахунками клієнтів відображають вартість фондування для банку.

Процентні витрати за рахунками клієнтів АТ «ОТП БАНК»(рис.2.6):

- 2022 рік: 1 856 026 тис. грн [1, 78];
- 2023 рік: 3 407 031 тис. грн;
- 2024 рік: 3 199 244 тис. грн [2, 82].

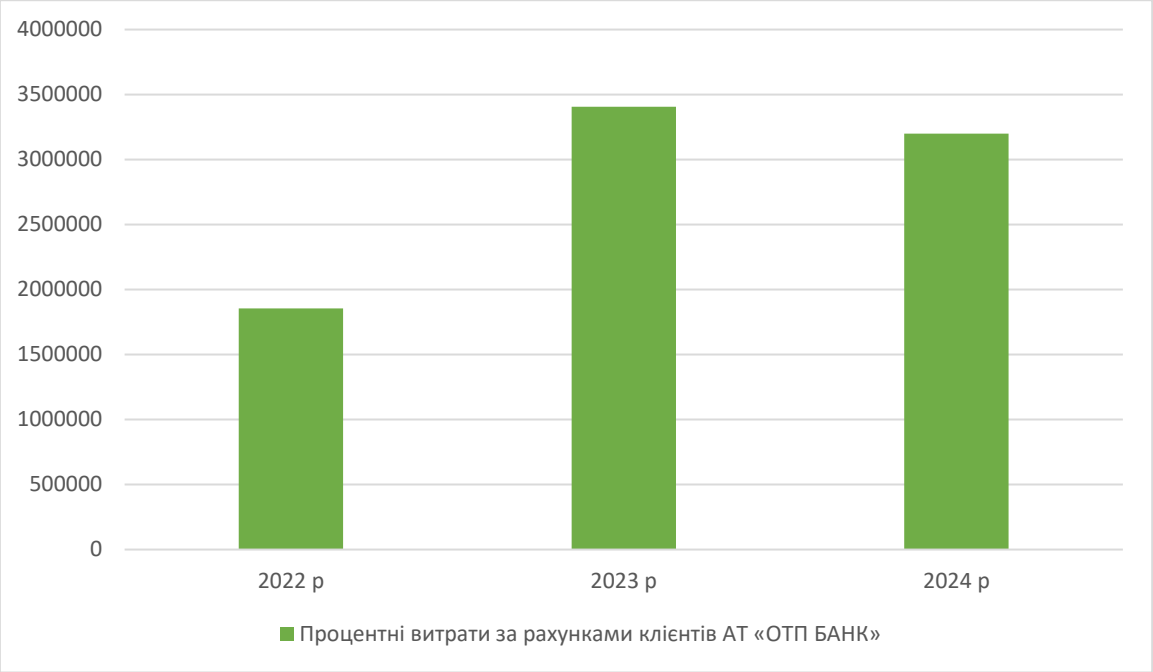


Рис. 2.6 Процентні витрати за рахунками клієнтів АТ «ОТП БАНК» 2022-2024 роки

Джерело побудовано на основі:[1; 2]

Між 2022 та 2023 роками спостерігається значне зростання процентних витрат за рахунками клієнтів. Витрати зросли з 1 856 026 тис. грн до 3 407 031 тис. грн, що становить збільшення приблизно на 83,5% [1]. Таке різке зростання зумовлене зростанням процентних ставок на ринку. У періоди високої інфляції або жорсткої монетарної політики Національного банку України, банки змушені підвищувати процентні ставки за депозитами для залучення та утримання коштів. Це безпосередньо призводить до зростання процентних витрат.

У 2024 році спостерігається невелике зниження процентних витрат до 3 199 244 тис. грн порівняно з 2023 роком [2]. Це зменшення становить близько 6,1%. Це може вказувати на стабілізацію та покращення ситуації на фінансовому ринку, що дозволяє банку зменшувати вартість залучених ресурсів.

Незважаючи на зростання витрат, АТ «ОТП БАНК» зміг наростити депозитний портфель, що свідчить про готовність банку платити конкурентну

ціну за залучені ресурси для підтримки своєї ліквідності та кредитної діяльності. Цей підхід дозволив банку не тільки зберегти, а й збільшити обсяг коштів клієнтів, що є позитивним показником ефективності депозитної політики в умовах підвищеної вартості фондування.

Кредитний портфель є основним активом банку, і його динаміка тісно пов'язана з обсягом та структурою залучених депозитів. Загальний обсяг кредитів та авансів клієнтам(рис.2.7):

- 2022 рік: 29 892 900 тис. грн [1, 68];
- 2023 рік: 24 861 899 тис. грн;
- 2024 рік: 31 274 810 тис. грн [2, 70].

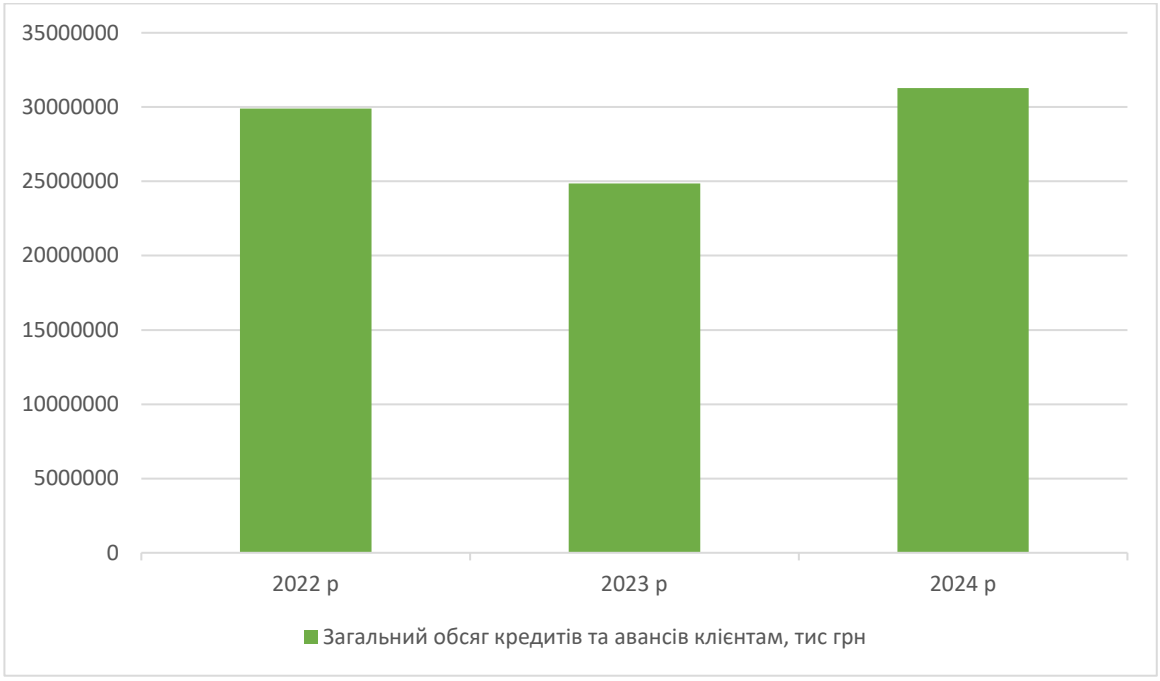


Рис. 2.7 Загальний обсяг кредитів та авансів клієнтам 2022-2024 роки

Джерело побудовано на основі:[1; 2]

У 2022 році спостерігалося скорочення кредитного портфеля банку, що відображає загальну тенденцію на банківському ринку України на початку повномасштабної війни. Обсяги чистих кредитів суб'єктам господарювання знизилися, а попит на позики залишався пригніченим. Однак, з 2023 року банківський сектор почав відновлювати кредитування. У 2023 році зросло кредитування фізичних осіб, хоча кредитування юридичних осіб дещо

знизилося. У ІІІ кварталі 2024 року чисті гривневі кредити бізнесу та населенню продовжували зростати, що свідчить про відновлення попиту та поліпшення умов кредитування.

АТ «ОТП БАНК» активно відновлював кредитування, особливо у корпоративному сегменті. За даними НБУ, на кінець 2024 року, АТ «ОТП БАНК» посів 5-те місце за чистим прибутком (4,1 млрд грн) [2], чому сприяло серйозне відновлення кредитування в корпоративному сегменті. Банк також відновив кредитування купівлі сільськогосподарської землі у грудні 2024 року, а обсяги кредитування аграрного сектору у 2024 році перевищили показники кінця 2021 року, досягнувши 2 млрд грн для малих та середніх агровиробників [2]. Це свідчить про стратегічну підтримку ключових секторів економіки.

Отже, структура ти динаміка депозитного портфелю АТ «ОТП БАНК» у 2022–2024 роках була спрямована на утримання існуючих клієнтів та збільшення строкових залучень. Банк успішно втримав довіру вкладників навіть у складних умовах: обсяг коштів клієнтів щороку встановлював новий рекорд, а частка строкових депозитів хоч і залишалася меншою за поточні рахунки, проте мала тенденцію до зростання. Структура портфеля за видами вкладників лишалася відносно стабільною – близько 30% ресурсу забезпечували громадяни та 70% бізнес-клієнти.

Таким чином, АТ «ОТП Банк» продемонстрував стійке нарощення депозитної бази в 2022–2024 рр., збалансовуючи потреби корпоративних та роздрібних вкладників і підтримуючи достатній рівень ліквідності для кредитування економіки. Це відображає грамотну депозитну політику банку та ефективний механізм її реалізації навіть за умов воєнних та макроекономічних викликів.

2.3. Оцінка ефективності реалізації депозитної політики АТ «ОТП БАНК»

Ефективність депозитної політики банку визначається його здатністю залучати необхідні обсяги коштів за оптимальною ціною, забезпечувати

стабільність ресурсної бази та підтримувати конкурентоспроможність своїх депозитних продуктів. Оцінка ефективності реалізації депозитної політики АТ «ОТП БАНК» у період 2022-2024 років є критично важливою для виявлення сильних сторін, слабких місць та розробки подальших стратегічних напрямів.

Депозитний портфель АТ «ОТП БАНК» у воєнні 2022–2023 роки продемонстрував загальну тенденцію зростання, хоча його структура зазнала суттєвих змін. За підсумками 2022 року обсяг коштів клієнтів в банку збільшився на 36% – з приблизно 57 млрд грн до 78 млрд грн(табл.2.6) [1]. Такий різкий приріст стався попри потрясіння від початку війни, передусім за рахунок притоку коштів корпоративних клієнтів. Залишки на рахунках юридичних осіб зросли на 45% і перевищили 52 млрд грн, тоді як кошти фізичних осіб збільшилися більш ніж на 20% – до 25 млрд грн. Таким чином, у структурі портфеля за видами вкладників на кінець 2022 року переважали корпоративні клієнти, тоді як частка коштів населення становила близько 32%.

Таблиця 2.6

Динаміка обсягів депозитного портфеля АТ «ОТП Банк» за 2022–2024 роки

Рік	Кошти клієнтів (млрд грн)	Приріст від попереднього року
2022	77,7	+36,2%
2023	81,9	+5,3%
2024	90,6	+10,7%

Джерело побудовано на основі:[1; 2]

У 2023 році темпи приросту сповільнились: банк досяг рекордного обсягу депозитів 81,9 млрд грн, що лише на 5,3% більше, ніж роком раніше. Незважаючи на помірне зростання сумарного портфеля, варто відзначити позитивні структурні зрушення. Зросла активність роздрібних вкладників: кількість клієнтів-фізичних осіб, що розміщують заощадження на депозитах, у 2023 році подвоїлася, що сприяло приросту депозитного портфеля фізичних осіб на значні 38,2% за рік. Загалом кошти населення у 2023-му підвищилися на

11,4% (1,38 млрд грн), тоді як кошти корпоративних клієнтів - приблизно на 4% [1]. В результаті частка депозитів фізичних осіб у структурі зобов'язань банку трохи зросла (до 33% наприкінці 2023 р.), хоча юридичні особи як і раніше формують близько двох третин депозитної бази.

Офіційні дані фінансової звітності підтверджують описану динаміку. Станом на кінець 2023 року загальні кошти клієнтів на рахунках становили 81,855 млн тис. грн, що більше за 77,736 млн тис. грн роком раніше. Для порівняння, в довоєнному 2021 році обсяг депозитного портфеля оцінювався біля 57 млрд грн. Тобто за 2022–2023 рр. банк суттєво наростив ресурсну базу попри кризові умови [1]. За обсягом роздрібних депозитів ОТП Банк посідав 10-те місце серед українських банків (станом на кінець 2022 р. – 23,7 млрд грн коштів населення), а з урахуванням корпоративних коштів входить до першої десятки найбільших фінансових установ.

Диверсифікація ресурсної бази – один із ключових показників стійкості банку. В ОТП Банку рівень концентрації депозитів знаходиться на прийнятному рівні. За даними банку, частка 10 найбільших вкладників становить лише трохи більш як 15% у гривневому сегменті, а по валютних коштах концентрація дещо вища – 25%. У цілому ж, топ-12 клієнтів забезпечують близько 10,2% депозитного портфеля (на кінець 2022–2023 рр.) [1]. Банк не надто залежний від окремих великих вкладників – його депозитна база доволі широка за кількістю клієнтів. Такий рівень диверсифікації можна вважати позитивним фактором, адже відтік навіть декількох найбільших депозитів не створить критичної загрози ліквідності. З іншого боку, підвищена частка валюти в коштах корпоративних клієнтів потенційно підвищує валютні ризики та вимоги до управління ліквідністю.

Аналіз структури та динаміки депозитного портфеля АТ «ОТП БАНК» за період 2022-2024 років демонструє його виняткову стійкість та адаптивність в умовах повномасштабної війни в Україні. Попри значні виклики, банк не лише зберіг, а й суттєво наростив свою депозитну базу, що свідчить про високий рівень довіри вкладників та ефективність його стратегічного управління.

Управління депозитними продуктами ОТП БАНКУ демонструє збалансований підхід, що поєднує цифровізацію для оптимізації витрат та зручності, з цільовими пропозиціями для специфічних сегментів клієнтів. Для корпоративних клієнтів банк зосереджується на гнучких рішеннях для управління ліквідністю, таких як депозити «Овернайт» та «Call Deposit», що посилює його конкурентні переваги у корпоративному банкінгу.

Аналіз депозитної політики АТ «ОТП БАНК» у період 2022-2024 років свідчить про її високу ефективність та адаптивність до надзвичайно складних умов повномасштабної війни. Банк успішно реалізував стратегію, спрямовану на утримання існуючих клієнтів та збільшення строкових залучень.

SWOT-аналіз є стратегічним інструментом, що дозволяє оцінити внутрішнє середовище банку (сильні та слабкі сторони) та зовнішні фактори (можливості та загрози), які впливають на його депозитну політику(табл.2.7). Цей аналіз допоможе сформулювати рекомендації щодо подальшого розвитку та підвищення ефективності залучення коштів.

Таблиця 2.7

SWOT-аналіз депозитної політики АТ «ОТП БАНК»

SWOT-аналіз	
Сильні сторони (Strengths)	**Слабкі сторони (Weaknesses)**
Репутація та надійність бренду Зростання клієнтської бази та лояльність Продуктова гнучкість та інновації Диверсифікована депозитна база	Висока питома вага коштів до запитання Залежність від корпоративних клієнтів Обмежена присутність та іміджеві ризики Конкурентні процентні ставки
Можливості (Opportunities)	**Загрози (Threats)**
Ріст довіри та повернення коштів у банківську систему Зниження облікової ставки та пожвавлення кредитування Вихід на нові сегменти та продукти Покращення економічної ситуації та післявоєнне відновлення	Тривалість та ескалація війни Коливання валютного курсу та макроекономічні чинники Конкуренція з боку державних банків та ОВДП Регуляторні та політичні ризики

Джерело побудовано на основі:[1; 2]

Розпочнемо аналізувати сильні сторони (Strengths):

1. репутація та надійність бренду;
2. зростання клієнтської бази та лояльність;

3. продуктова гнучкість та інновації;
4. диверсифікована депозитна база.

ОТП Банк є дочірнім підрозділом потужної європейської фінансової групи і належить до переліку системно важливих банків України [1]. Це підвищує довіру вкладників навіть у кризові періоди. Банк зберіг фінансову стійкість під час війни та залишився прибутковим, що додатково гарантує безпеку вкладів.

У складний воєнний час банк не тільки утримав, а й наростив кількість вкладників – особливо фізичних осіб [1]. Це свідчить про ефективну комунікацію з клієнтами та здатність адаптувати депозитні продукти до їх потреб. За оцінками самого банку, 80% клієнтів повторно розміщують депозити після завершення строку, що вказує на високу лояльність аудиторії. ОТП Банк оперативно впроваджує нові рішення для залучення коштів. Наприклад, розроблено зручний мобільний застосунок OTP BANK UA, через який клієнти можуть дистанційно відкривати депозити онлайн (з підвищеною ставкою). Банк проводив акції та розіграші призів серед вкладників (портативні зарядні станції, бонусні відсотки до депозиту) для стимулювання інтересу до своїх програм [7]. Такі маркетингові кроки підвищують привабливість депозитних пропозицій.

Як зазначалося, банк має широку клієнтську базу і відносно невисоку концентрацію великих депозитів. Вклади залучені від різних категорій клієнтів – населення, корпоративного сектору, що знижує залежність від однієї групи. Крім того, кошти розподілені між гривневими та валютними рахунками, короткими і довшими строками, що загалом робить ресурсну базу більш збалансованою.

Слабкі сторони (Weaknesses) депозитної політики АТ «ОТП БАНК»:

1. висока питома вага коштів до запитання;
2. залежність від корпоративних клієнтів;
3. обмежена присутність та іміджеві ризики;
4. конкурентні процентні ставки.

Попри певне зростання строкових вкладів у 2023 р., все ще значна частка депозитного портфеля – це поточні рахунки і депозити на вимогу [1]. Така структура потенційно нестабільна, адже ці кошти можуть бути швидко зняті клієнтами. Банку доводиться підтримувати великий обсяг ліквідних активів, щоб покрити можливі раптові відтоки, що зменшує ефективність використання ресурсів.

Близько двох третин депозитів ОТП Банку сформовано юридичними особами [1]. Хоча корпоративні кошти часто великі за обсягом, вони можуть бути більш волатильними. Компанії оперують значними сумами, які можуть швидко перетікати між банками. Відхід декількох великих клієнтів здатен суттєво вплинути на загальний обсяг депозитів. До того ж, концентрація у валюті: у сегменті FX 10 найбільших вкладників забезпечують понад 25% ресурсів, отже банк залежний від кількох ключових гравців, що зберігають валютні запаси.

ОТП Банк має відносно невелику власну мережу відділень в Україні (меншу, ніж державні банки чи лідери роздрібного ринку), покладаючись більше на діджитал-канали. Це може обмежувати залучення нових вкладників серед клієнтів, які надають перевагу традиційному офлайн-банкінгу. Додатково, у 2023 р. банк зіткнувся з репутаційним викликом: материнську групу OTP Bank (Угорщина) було включено до переліку «міжнародних спонсорів війни» через продовження діяльності в росії [1]. Хоча наприкінці року українська сторона призупинила цей статус, негативний інформаційний фон міг тимчасово підірвати довіру частини клієнтів. Банку слід було додатково комунікувати надійність та автономність українського банку, аби нівелювати цей фактор.

У період високих ставок НБУ вкладники шукали найвигідніші умови. ОТП Банк традиційно пропонував дещо нижчі від середніх проценти за гривневими депозитами [7]. Така консервативна відсоткова політика убезпечує банк від зайвого процентного навантаження, але водночас може програвати в боротьбі за нових клієнтів, які орієнтуються на максимальну дохідність.

Частина вкладників могла обрати конкурентів з агресивнішою відсотковою політикою чи перевести кошти в ОВДП, дохідність яких зросла до 19% без оподаткування.

Можливості (Opportunities) депозитної політики АТ «ОТП БАНК»:

1. ріст довіри та повернення коштів у банківську систему;
2. зниження облікової ставки та пожвавлення кредитування;
3. вихід на нові сегменти та продукти;
4. покращення економічної ситуації та післявоєнне відновлення.

У 2023–2024 рр. спостерігається тенденція повернення заощаджень українців з готівки на рахунки, адже фінансова система встояла під час початкового шоку війни [2]. Це відкриває для ОТП Банку можливість залучити додаткові депозити, особливо від нових клієнтів, які раніше остерігалися довіряти банкам. Банк може позиціонувати себе як надійний європейський гравець, підкріплений гарантіями держави та власною стабільністю, щоб привернути частку тих 100 млрд грн, на які з початку 2024 року зросли депозитні залишки в банках України.

В міру уповільнення інфляції НБУ почав поступово знижувати облікову [23]. З одного боку, це веде до здешевлення депозитів для банку, а з іншого – стимулює відновлення кредитування економіки. Для ОТП Банку відкривається перспектива спрямувати накопичену ліквідність у прибуткові кредити бізнесу та населенню. Пожвавлення кредитного портфеля дозволить ефективніше використовувати залучені депозити, підвищуючи маржинальність діяльності і, відповідно, даючи змогу підтримувати привабливість умов для вкладників.

Банк може активніше розвивати спеціалізовані депозитні пропозиції під різні категорії клієнтів. Наприклад, цільові програми для військових, депозитні сертифікати, структурні продукти з елементами інвестицій. Також можливе залучення довгострокових заощаджень населення через суміжні інструменти – пенсійні накопичення, інвестиційні фонди OTP Capital тощо – з подальшим використанням цих коштів у банківській системі. Гнучкість у пропозиції посилить конкурентні позиції ОТП Банку.

У перспективі завершення війни та відбудова країни означатимуть значні фінансові вливання із-за кордону, зростання доходів бізнесу і населення. Це створює потенціал для значного припливу нових депозитів. ОТП Банк, маючи міжнародну підтримку і досвід роботи в посткризових умовах, зможе претендувати на свою частку цього ресурсу.

Загрози (Threats) депозитної політики АТ «ОТП БАНК»:

1. тривалість та ескалація війни;
2. коливання валютного курсу та макроекономічні чинники;
3. конкуренція з боку державних банків та ОВДП;
4. регуляторні та політичні ризики.

Воєнний конфлікт залишається головним ризиком для депозитного ринку. Будь-яке загострення може підірвати довіру вкладників і спричинити відтік коштів з банківської системи. Для ОТП Банку, як і для інших, це означає підвищену ймовірність стресового сценарію ліквідності. Банк змушений тримати плани екстрених дій і резерви високоліквідних активів на випадок найбільшого відпливу. Хоча наразі регулятор відзначає відсутність паніки, загроза залишається актуальною.

Значна доларизація депозитів (близько 40% коштів у банках номіновано в іноземній валюті) на фоні поступового повернення до гнучкого курсоутворення може спонукати вкладників перерозподіляти заощадження. Якщо очікування щодо курсу гривні погіршаться, клієнти можуть переводити гривневі депозити у валютні або взагалі виводити валюту за межі банків. Такі тенденції здатні сповільнити приріст депозитів або викликати відтік, особливо зважаючи на те, що восени 2023 р. НБУ послабив фіксацію валютного курсу [23]. ОТП Банку потрібно ретельно управляти валютною позицією і пропонувати конкурентні умови за валютними вкладами, щоб утримати клієнтів.

Довіра до державних фінустанов у воєнний час традиційно висока, оскільки держава гарантує їх стійкість. Станом на 2023 р. більше половини заощаджень населення трималося саме в держбанках [38]. Окрім того, урядові облігації стали привабливою альтернативою депозитам: ставки за військовими

облігаціями сягали 18–19,5% річних у 2023 р., а відсотковий дохід не оподатковується. Це створює конкуренцію для банківських депозитів – частина клієнтів переорієнтувала кошти в ОВДП замість продовження вкладів. ОТП Банку доводиться конкурувати не тільки з іншими банками, але й з державою за гроші інвесторів. Така ситуація може обмежувати темпи приросту депозитного портфеля або змушувати банк піднімати ставки, жертвуючи маржею, аби залишатися конкурентним.

Війна принесла безпрецедентні заходи підтримки банківської системи. У майбутньому, зі стабілізацією, НБУ може повернути жорсткіші вимоги – наприклад, підвищити резервування під валютні депозити чи скасувати 100% гарантію, знизивши привабливість банків для частини вкладників. Політичні рішення теж здатні вплинути: випадок із включенням OTP Bank до санкційних списків показав чутливість питань репутації. Хоча конфлікт було врегульовано дипломатично, подібні інциденти в майбутньому можуть позначитись на поведінці клієнтів. Банк повинен проактивно працювати з регуляторами і суспільною думкою, щоб мінімізувати ці ризики.

Отже, ефективність реалізації депозитної політики ОТП Банку у 2022–2024 роках можна оцінити позитивно. Банк досягнув основних цілей – забезпечив зростання депозитів, підтримав необхідний рівень ліквідності і водночас покращив структуру ресурсів. Незважаючи на воєнні ризики, цілісність депозитної бази була збережена (цілковитого відтоку коштів не відбулося навіть у найкритичніші моменти). ОТП Банк продемонстрував гнучкість та стійкість, адаптуючи свою політику до змін.

Показники роботи – прибутковість, нормативи капіталу, ліквідності – підтверджують, що банк успішно пройшов через тяжкий період, а його депозитна політика зіграла в цьому ключову роль. Звичайно, залишаються напрями для вдосконалення (подальше нарощування строкових депозитів, утримання конкурентних ставок, робота з великими клієнтами), проте в цілому депозитна стратегія ОТП Банку виявилася дієвою та ефективною навіть в умовах безпрецедентних викликів.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ АТ «ОТП БАНК»

3.1. Проблеми реалізації депозитної політики та напрями її вдосконалення

Залучення депозитів є центральною функцією комерційного банку, що забезпечує основу його фінансування. Депозитна політика, визначена як «сукупність заходів, методів та інструментів щодо залучення коштів вкладників, в розмірах необхідних для забезпечення формування достатнього рівня депозитної бази», покликана встановлювати оптимальну структуру пасивів банку за термінами і вартістю, забезпечуючи конкурентоспроможність установи та прибутковість її діяльності [37].

У сучасних умовах (після пандемії та початку повномасштабної війни в Україні) банківська система стикається із безпрецедентним відтоком депозитних коштів населення і підприємств, підвищеною волатильністю ринкових процентних ставок і посиленою конкуренцією за ресурси, в тому числі з боку небанківських фінансових інститутів і цифрових сервісів. У відповідь на ці виклики банки мають посилити депозитний портфель, оптимізуючи його за витратами і термінами, а також розширювати спектр продуктів і каналів залучення.

Протягом 2022–2024 років депозитна політика АТ «ОТП Банк» стикнулася з рядом викликів, що виявили вразливі місця у структурі й практиці залучення коштів. Хоча загальний депозитний портфель банку зростав, структурні дисбаланси залишаються помітними. Основні проблемні аспекти депозитної політики ОТП Банку в цей період (рис.3.1):

1. Висока вартість ресурсу
2. Нестабільна структура за строками
3. Недостатня диверсифікація каналів і сегментів залучення
4. Відсутність диференціації продуктів

5. Конкуренція та цінова чутливість клієнтів
6. Регуляторні та макроекономічні фактори



Рис. 3.1. Ключові проблеми, що впливають на депозитну політику АТ «ОТП БАНК»

Джерело побудовано на основі:[1; 2]

Через зростання ринкових ставок НБУ та конкурентну боротьбу депозитні ставки суттєво зросли, що за 2022–2023 рр. призвело до здорожчання депозитної бази і зниження чистої процентної маржі [1]. Для 2023–2024 рр. банк уже вдосконалив структуру, але ризик подальшого зростання витрат залишився [2].

Після 2022 р. помітно зросла частка безстрокових рахунків, що хоч і дешеві, але підвищують ризик раптового відтоку коштів. Банк потребує більшої частки довгострокових депозитів, які забезпечують стійкість ресурсної бази.

Незважаючи на заходи, ОТП Банк потребує ширшого охоплення ринку: залучення нових груп клієнтів (помірковано-переважно пенсіонерів, молоді, IT-спеціалістів, держслужбовців тощо), активне просування депозитних продуктів

через онлайн-канали й партнерства (наприклад, проєкти залучення коштів через бонусні програми, зарплатні проєкти чи агентські мережі).

Банківські депозитні продукти часто сприймаються клієнтами як стандартизовані: ставки і умови однакові для широкого кола вкладників. ОТП Банк уже запровадив спеціальні продукти (наприклад, депозит «Абсолютна перевага» з підвищеним відсотком для пенсіонерів, соціальну картку «Особлива» з 5% що нараховуються на залишок рахунку [7]), проте потенціал пропозицій використано не повністю.

За умов цифровізації клієнти стають мобільнішими: вони можуть легко порівняти ставки й умови в різних банках і перевести заощадження туди, де вигідніше. Відповідно McKinsey рекомендує банкам «підвищити планку» у менеджменті депозитів, використовуючи персоналізовані пропозиції й технології для збереження клієнтів [45]. ОТП Банку необхідно впроваджувати сучасні маркетингові підходи, в тому числі для лояльних клієнтів та на цифрових платформах, щоб зменшити відтік коштів.

Певні зміни регуляторних вимог і висока інфляція підвищують кореляцію ставок за гривневими депозитами з ринковою ставкою НБУ. Це змушує банк більше зосереджуватися на гривневих депозитах – як стабільному джерелі ресурсів (адже валютні депозити через обмеженість можливостей їх використання і високі резервні вимоги виявились менш ефективними).

Для подолання вказаних проблем експерти відзначають декілька напрямів вдосконалення депозитної політики. Зокрема, реклама і таргетований маркетинг депозитних продуктів: банк повинен залучати нових клієнтів і розширювати спектр послуг, позиціонуючи вкладні продукти в рамках спеціальних рекламних кампаній [34]. Активне використання електронних каналів (мобільний банкінг, соцмережі, інтернет-реклама) допоможе охопити цифрову аудиторію.

Наприклад, як радять McKinsey, можна впровадити акції «кешбек за зарахування зарплати на карту» або бонуси за використання мобільного додатка для відкриття вкладу [45].

Забезпечення захоплення клієнтів депозити з умовами їх пролонгації та додатковими вигодами: існуючих вкладників слід спонукати подовжувати терміни вкладів, надаючи їм якісний сервіс та презентуючи супутні послуги (наприклад, страхування вкладів, накопичувальні картки з підвищеними ставками).

Реструктуризація термінової структури депозитів*:* акцент має бути на довгострокових вкладах, щоб закріпити ресурси на триваліший період і зменшити ризик раптового відтоку. Також доцільно впроваджувати гнучкі депозитні продукти з кроковими ставками чи диференційованими умовами дострокового зняття, що надаватиме клієнтам відчуття вигоди, водночас зберігаючи привабливість фондів для банку.

Сегментовані пропозиції та партнерські канали: запровадження спеціальних депозитних програм для окремих груп (пенсіонерів, студентів, підприємців) та канали залучення поза традиційними відділеннями (онлайн, агрегаційні платформи, партнери з виплат соціальних трансфертів) розширять ресурсну базу. Наприклад, ОТП Банк і далі може розвивати проєкт соціальних карток і накопичувальних депозитів, з якими асоціюються пенсійні виплати та соціальні виплати.

Запропоновані напрями вдосконалення депозитної політики АТ «ОТП БАНК», що базуються на результатах проведеного аналізу та SWOT-аналізу, мають на меті не лише усунути виявлені проблеми, а й суттєво підвищити ефективність залучення та управління ресурсною базою(рис.3.2).

Впровадження персоналізованих рекламних акцій (кешбеків, бонусів, промо-програм) і розширення онлайн-інструментів дозволить залучити нову клієнтську аудиторію та підвищити лояльність існуючих клієнтів [34]. За оцінками фахівців, такі заходи можуть забезпечити додаткове зростання обсягу депозитів на 5–10% щорічно та знизити рівень відтоку, оскільки клієнти дедалі частіше обирають банки з найвигіднішими та зручними пропозиціями. Для ОТП Банку це означає потенційний приріст ресурсної бази на сотні мільйонів гривень при одночасному зменшенні частки дорогих депозитів.

Збільшення частки строкових депозитів поліпшить стабільність пасивів. Якщо за рахунок підвищених ставок або вигідних умов продовження вкладів довести частку довгострокових депозитів на 10–15 п.п., це дозволить знизити ризик ліквідності та зменшити потребу в дорогому короткостроковому фінансуванні з боку НБУ чи ринку міжбанківських позик. Додатково, завдяки тривалішим строкам активи можна перемістити з найбільш ліквідних позицій у довгострокові кредити, що підвищить прибутковість портфеля.

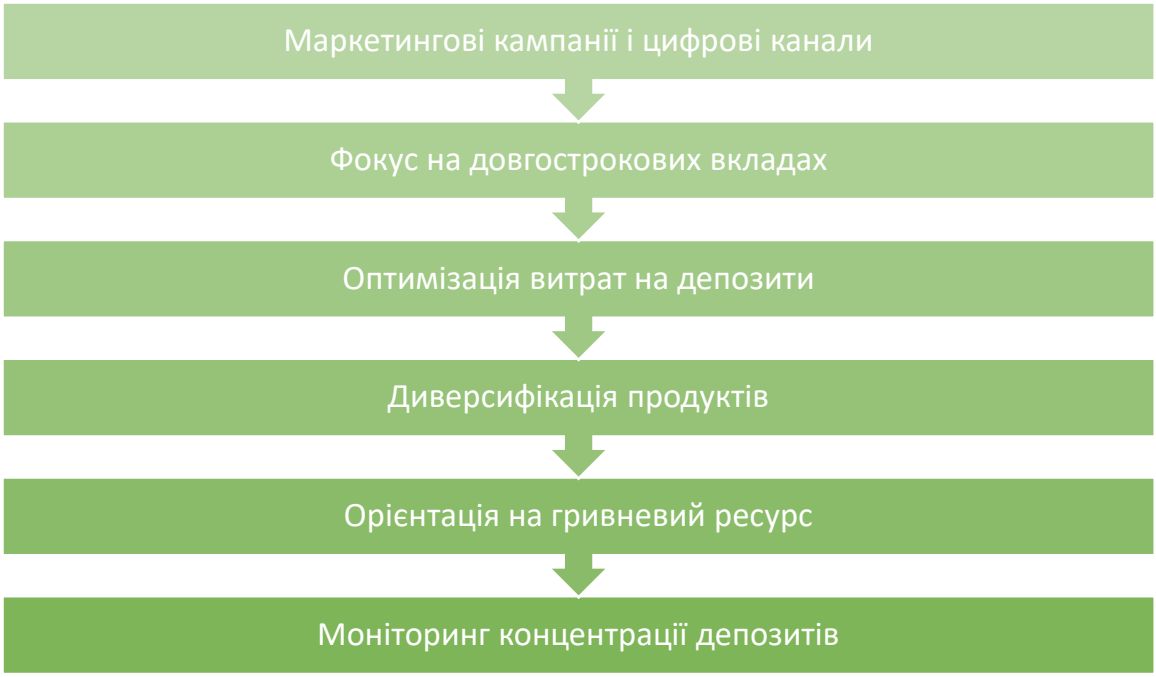


Рис. 3.2. Напрями вдосконалення депозитної політики АТ «ОТП БАНК»

Джерело побудовано на основі:[1; 2]

Переміщення частини клієнтських коштів на безвідсоткові чи мінімально відсоткові рахунки за допомогою пропозицій і сервісів дозволить знизити середню вартість фондової бази. Заходи із залучення «нульових» коштів (наприклад, зарплатні проєкти з кешбеком, автоматичне накопичення на бонусних рахунках) можуть на практиці зекономити банку десятки мільйонів гривень річних процентних витрат.

Розробка нових депозитних продуктів (наприклад, скорингові депозити, накопичувальні картки з гейміфікацією, цільові вклади на придбання

житла/авто) дозволить охопити додаткові сегменти [34]. Наприклад, налаштування депозитів із можливістю часткового дострокового зняття без втрати всього відсотка може залучити більше клієнтів без істотного підвищення ризику ліквідності. За підрахунками, навіть незначне збільшення креативних депозитних продуктів може забезпечити приріст бази на 2–3% щорічно.

Враховуючи, що нерезидентні і валютні депозити менше використовується через обмеження і високі резерви, доцільно стимулювати конвертацію валютних заощаджень у гривню (наприклад, через вигідні програми валютного обміну для клієнтів) і концентруватися на гривневих депозитах, що використовуватимуться для кредитування у національній валюті. Це підвищить рентабельність активів і знизить валютний ризик.

Банку слід продовжувати контролювати концентрацію великих клієнтів та зменшувати її, розширюючи «довгий хвіст» дрібних вкладників. Це також знижує ризик раптових відтоків у критичних ситуаціях.

Отже, проблеми реалізації депозитної політики та напрями її вдосконалення є ключовим аспектом для забезпечення фінансової стабільності та прибутковості АТ «ОТП БАНК» у складних умовах сучасного банківського ринку України. Загалом, синергія перерахованих заходів сприятиме суттєвому зміцненню депозитної бази ОТП Банку (потенційне зростання 10–15% за 1–2 роки) та зниженню питомої вартості ресурсів (за рахунок перерозподілу на поточні рахунки і оптимізації процентних ставок). Таким чином банк зможе одночасно підвищити ліквідність та прибутковість, а також зменшити ризик втрати клієнтів через високу цінову чутливість.

Виявлені проблеми депозитної політики ОТП Банку (висока вартість пасивів, строкова структура, конкуренція, слабка диверсифікація каналів) відповідають глобальним тенденціям: сучасні банки змушені боротися за депозити, використовуючи таргетовані маркетингові інструменти, розширення асортименту продуктів і розвиток цифрових сервісів. На основі аналізу практики ОТП Банку запропоновано низку заходів (активний маркетинг депозитних продуктів, фокус на довгострокові вклади, цифровізація каналів

залучення, диференціація умов), що мають забезпечити зростання ресурсної бази банку, зниження процентної витратності залучених коштів та підвищення клієнтської лояльності. Ефективне впровадження цих заходів закладе передумови для стабільної депозитної політики і зміцнення фінансової стійкості банку.

3.2. Підвищення ефективності залучення депозитів та розвиток нових продуктів у АТ «ОТП Банк»

Попри економічні виклики воєнного часу, банківська система України змогла залучити значні обсяги нових депозитів. Це свідчить про зростання довіри населення до банків, однак структура заощаджень змістилася в бік «депозитів до запитання» – близько 70% усіх вкладів нині становлять кошти на вимогу, тоді як строкові депозити – лише 30%, причому переважно короткострокові. Така ситуація є логічною під час невизначеності воєнного стану, але водночас ставить перед банками завдання підвищити ефективність механізмів залучення саме строкових депозитів на більш вигідних та стабільних для банку умовах.

Для АТ «ОТП Банк» доцільно впровадити комплекс заходів, спрямованих на активізацію депозитної діяльності та утримання коштів клієнтів у банку (рис.3.3):

1. програми лояльності для вкладників;
2. діджиталізація та онлайн-продукти;
3. персоналізовані пропозиції та сегментація клієнтів.

Програми лояльності для вкладників розуміють під собою систему заходів де необхідно заохочувати клієнтів, які уже користуються послугами банку, розміщувати та продовжувати депозити. Для цього варто впровадити бонусні відсотки при виконанні певних умов: наприклад, під час автоматичної пролонгації вкладу на новий строк додавати до базової ставки 0,5% річних. Подібні програми діють у багатьох установах – за даними порталу «Мінфін», 18

банків України нараховують бонус до ставки при продовженні депозиту. Також практикується збільшення відсотків за великими сумами вкладів: понад визначений поріг (скажімо, 100 тис. грн) банки дають 0,5–1% річних [34].

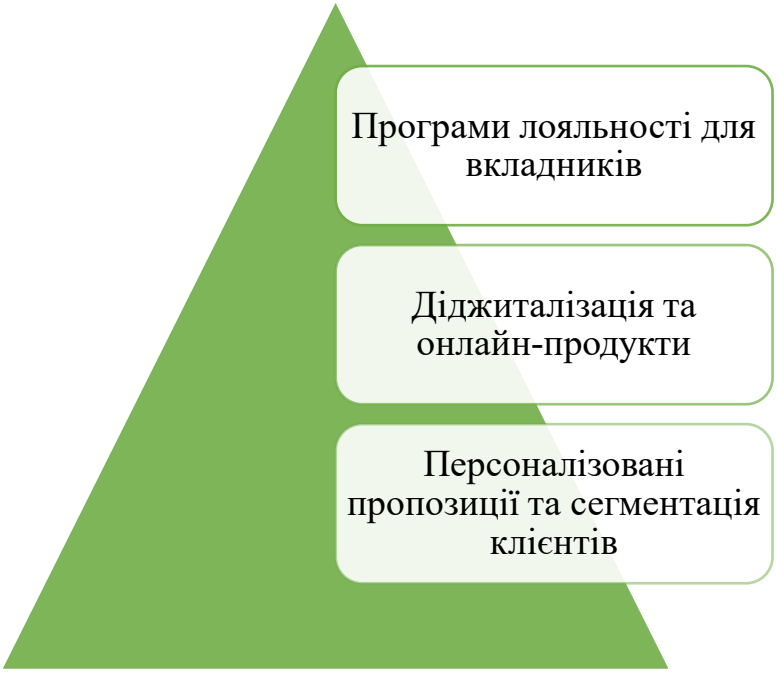


Рис. 3.3. Ключові напрями посилення взаємодії з вкладниками АТ «ОТП БАНК»

Джерело побудовано на основі: [34]

Зокрема, ПриватБанк додає 0,25–0,4% до базової ставки за гривневими депозитами від 100 тис. грн [24]. Такі заходи стимулюють клієнтів розміщувати більші суми та довше зберігати кошти в банку. ОТП Банк уже застосовує окремі елементи лояльності - наприклад, проводив акції з розіграшем підвищених відсотків: у 2023 році банк щоденно визначав переможців серед вкладників, які отримували додаткові 5% річних до чинної депозитної ставки. Надалі варто розвивати такі акції, зосередивши їх на заохоченні саме довгострокових клієнтів. Дослідження підтверджують, що майже 45% клієнтів готові змінити банк заради вигідніших умов програми лояльності [21]. Отже, програма лояльності ОТП Банку має стати однією з найпривабливіших на ринку – це забезпечить високу прихильність вкладників та зростання депозитного портфеля.

Діджиталізація та онлайн-продукти потрібно розробляти для сучасних вкладників, так як вони все більше цінують швидкість і зручність дистанційного обслуговування. Тому ОТП Банку необхідно й надалі розширювати можливості оформлення депозитів онлайн із наданням фінансових стимулів за дистанційні канали. Уже зараз банк пропонує підвищені ставки при відкритті депозиту через інтернет-банкінг OTP Bank UA – до 10,09% річних у гривні (проти нижчих ставок у відділенні). Цей підхід слід закріпити: наприклад, встановити надбавку 0,5% до чинної процентної ставки для всіх вкладів, відкритих онлайн. Досвід ринку підтверджує результативність такої тактики: 20 банків України готові платити клієнтам більше, якщо рахунок відкривається через інтернет. Крім того, доцільно спрощувати процедури – забезпечити відкриття депозиту в кілька кліків, онлайн-консультації менеджерів, цифровий підпис договорів тощо [34]. Передовим прикладом є monobank [4], де депозит можна відкрити за кілька хвилин у додатку, а банк компенсує будь-яку комісію за переказ коштів з іншого банку для поповнення вкладу. ОТП Банк може перейняти цю практику, відшкодовуючи комісії або пропонуючи бонуси за перетікання депозитів із інших установ. Максимально простий та вигідний онлайн-вклад здатен залучити цифрово-активну аудиторію (передусім молодь та IT-фахівців) і збільшити частку банку на ринку дистанційних заощаджень.

Персоналізовані пропозиції та сегментація клієнтів включає в себе індивідуальний підбір депозитних продуктів під потреби різних груп вкладників. ОТП Банк обслуговує широкий спектр клієнтів – від масового сегмента до VIP, і для кожного слід передбачити найвигідніші умови. Рекомендується впровадити систему CRM-аналітики, яка відстежує поведінку клієнта і пропонує персональні рішення. Наприклад, якщо у клієнта закінчується строк депозиту, система може автоматично запропонувати вигідніший варіант пролонгації (вищу ставку чи бонус) як стимул не забирати гроші. Постійним клієнтам, які тривалий час зберігають кошти чи користуються іншими продуктами банку (зарплатні проєкти, інвестиції тощо),

можна пропонувати підвищені ставки або привілеї (наприклад, дострокове зняття без втрати відсотків раз на період). Особливу увагу варто приділити VIP-вкладникам Private Banking – для них ставки та умови часто встановлюються на індивідуальній основі за домовленістю. Персоналізація підвищує задоволеність: клієнт відчуває, що банк розуміє його потреби і надає унікальну пропозицію, недоступну іншим [21]. Такі заходи підвищать утримання клієнтів та завадять їх переходу до конкурентів.

Гнучка та продумана відсоткова політика - ключовий інструмент депозитної політики, який дозволяє збалансувати інтереси банку та вкладників. АТ «ОТП Банк» доцільно застосовувати диференційований підхід до встановлення ставок залежно від ряду чинників:

1. Строк депозиту
2. Валюта вкладу
3. Канал продажу
4. Сума вкладу та сегмент клієнта

Необхідно мотивувати клієнтів розміщувати кошти на довший термін, пропонуючи прогресивну шкалу ставок. Чим більший строк вкладу – тим вищий відсоток. На практиці деякі банки реалізують ідею зростаючої ставки протягом дії депозиту. Приміром, Райффайзен Банк пропонує акційний вклад «Бонус» строком 6 місяців (розбито на шість періодів по 1 місяцю) із поступовим підвищенням ставки на кожен наступний місяць та правом часткового зняття після чергової пролонгації. Це дозволяє клієнту отримати більший дохід за умови, що він витримає кошти весь термін, і водночас має певну гнучкість доступу до грошей [34]. ОТП Банку варто розглянути впровадження схожого депозиту, де ставка, скажімо, кожні 3 місяці зростатиме на 0,5%. Це буде компроміс між бажанням клієнтів мати ліквідність і потребою банку в довгострокових ресурсах.

Традиційно ставки за депозитами в національній валюті значно перевищують ставки у валюті. Станом на початок 2025 року середні максимальні проценти за гривневими вкладами досягали 16–17% річних, тоді

як за доларовими – лише 0,1–1%. ОТП Банк дотримується цієї політики: наприклад, за депозитами, відкритими онлайн, банк пропонує до 10,09% в гривні і лише до 1,25% в USD/EUR. Така диференціація виправдана монетарними факторами (висока облікова ставка НБУ стимулює гривневі заощадження, тоді як валютні обмежені низькою дохідністю глобальних ринків) [21]. Проте банк міг би розробити спеціальні валютні продукти для заохочення клієнтів тримати валюту на депозитах саме в ОТП. Наприклад, короткострокові «сезонні» валютні депозити з трохи вищими ставками (0,5–1% річних) чи преміальні умови для тих, хто конвертує валюту в гривню і розміщує її на строк. Гнучкість у роботі з валютою не тільки залучить додаткові ресурси, а й допоможе клієнтам зберігати валютні заощадження в надійному банку.

Онлайн-канали дозволяють банку знизити витрати на обслуговування, тому частину цього виграшу доцільно передати клієнтам у вигляді вищих ставок [21]. ОТП Банк вже встановлює надбавку за дистанційне відкриття. В майбутньому банк може розширити цю практику: проводити ексклюзивні онлайн-акції (наприклад, «оформи вклад у мобільному додатку – отримай подарунковий бонус на рахунок»). Це не тільки збільшить кількість онлайн-вкладів, але й прискорить міграцію клієнтів у digital, що є стратегічною метою банку.

Процентна політика повинна враховувати обсяг коштів: для великих вкладників банк може встановлювати прогресивні шкали. Наприклад, депозит на суму понад 1 млн грн міг би автоматично отримувати 0,5% до ставки. Це стимулює заможних клієнтів концентрувати капітал в ОТП Банку. Зараз на ринку такі практики є: банки часто підвищують дохідність, коли сума перевищує певну межу (100 тис., 500 тис. грн і т.д.). З іншого боку, для масового сегмента важливо мати привабливі умови й для невеликих сум тут доцільні накопичувальні депозитні рахунки з можливістю поповнення. ОТП Банк вже пропонує депозитний рахунок «Ощадний» [7], слід і надалі

удосконалювати їх умови, щоби клієнт з будь-яким рівнем доходу міг знайти прийнятний варіант.

Усі перелічені заходи мають узгоджуватися з регуляторними вимогами НБУ та ринковою ситуацією. Варто зазначити, що в період зниження облікової ставки банки також скорочують депозитні ставки, тому боротьба за вкладників переходить з площини номінальних процентів у площину сервісу та додаткових вигод. Гнучке ціноутворення з урахуванням потреб клієнтів допоможе ОТП Банку підтримувати конкурентний рівень дохідності вкладів навіть за умов загального падіння ставок, пропонуючи «повний пакет» цінностей – надійність, зручність, бонуси та індивідуальний підхід.

Розвиток нових депозитних продуктів для окремих клієнтських груп. Для максимального охоплення ринку ОТП Банку варто диверсифікувати лінійку депозитних продуктів, орієнтуючись на потреби цільових сегментів, таких як:

1. військові та силовики;
2. ІТ-фахівці;
3. молодь;
4. підприємці (ФОП) та малий бізнес.

У контексті війни багато банків запровадили спеціальні умови для військовослужбовців. Згідно з даними «Мінфіну», щонайменше 5 банків (Акордбанк, Комінбанк, Кристалбанк, Укргазбанк, УБРР) пропонують підвищені відсотки за депозитами для військових. ОТП Банк може розробити продукт типу «Патріотичний вклад» – строковий депозит для діючих військовослужбовців (та членів їх сімей) із надбавкою 1–2% до стандартної ставки. Це стане виявом підтримки захисників і водночас залучить стабільну категорію клієнтів. Альтернативний підхід -спрямування частини нарахованих відсотків на благодійність: наприклад, 0,5% від суми вкладу банк перераховує на підтримку Збройних сил, як це роблять банки «Альянс» та «Львів» [38]. Такий соціально орієнтований депозит дозволить клієнтам-військовим одночасно накопичувати кошти й робити внесок у перемогу.

Сфера IT – одна з найплатоспроможніших аудиторій, що потребує спеціального підходу. Багато IT-спеціалістів отримують дохід в іноземній валюті, цінують мобільність і технологічність банківського сервісу. ОТП Банк міг би запропонувати «Гнучкий IT-депозит»: мультивалютний вклад, який дозволяє зберігати кошти частково у валюті, частково в гривні, миттєво конвертувати їх через додаток при зміні курсу та отримувати відсотки в обраній валюті. Ставка може бути динамічною: наприклад, орієнтованою на індекс або прив'язаною до облікової ставки НБУ. Додатково для IT-клієнтів доречно впровадити бонуси за активність: кешбек або бали за користування іншими продуктами банку, які можна спрямувати на підвищення ставки за депозитом [21]. Такий продукт поєднає в собі високотехнологічність і вигоду, ставши привабливим для digital-аудиторії. Для промоакції можна залучити IT-кластери та профільні спільноти, підкреслюючи переваги зберігання коштів в ОТП Банку для ФОП та найманих IT-спеціалістів.

Молоді люди часто не мають великого капіталу, але вони формують майбутню базу вкладників. Банку варто розробити «Молодіжний накопичувальний рахунок», який поєднує функції депозиту і свободу користування. Наприклад, рахунок з початковим внеском від 100 грн, який можна поповнювати щомісяця на будь-яку суму; відсотки нараховуються щоквартально, а після року накопичень клієнт отримує бонус - додаткові 0,5% річних. Такий підхід навчить молодь фінансовій дисципліні і прив'яже її до банку. Важливо реалізувати продукт у мобільному додатку з інтерфейсом для цілей - молодий вкладник зможе встановити мету і відстежувати прогрес. Подібні сервіси успішно використовуються світовими необанками для залучення нової генерації клієнтів. ПУМБ, наприклад, пропонує «ManiBox» – цифрову скарбничку для дрібних заощаджень, інтегровану в онлайн-банкінг [8]. ОТП Банку варто не відставати: інвестуючи зараз у молодіжний сегмент, банк отримує лояльних клієнтів на довгі роки.

Депозити підприємців заслуговують окремої уваги, адже з 2023 року вклади фізичних осіб-підприємців також гарантуються Фондом гарантування

вкладів. Частка ФОП у депозитній масі вже перевищує 11% (157 млрд грн на травень 2025), і цей сегмент зростає. ОТП Банк міг би запропонувати «Бізнес-вклад» для ФОП - гібридний продукт, що поєднує риси поточного рахунку та депозиту. Наприклад, транзитний рахунок з процентною винагородою: щодня кінець дня залишок на рахунку автоматично розміщується на короткий депозит «overnight», а зранку повертається на рахунок з нарахованими відсотками [9]. Таким чином, підприємці матимуть цілковиту ліквідність для свого бізнесу і водночас дохід з тимчасово вільних коштів. ОТП Банк вже реалізував подібну ідею для корпоративних клієнтів, запустивши у 2023 році новий депозит «Овернайт» – кошти клієнта автоматично списуються на депозит о 19:30 і повертаються наступного дня о 9:00 з відсотками. Мінімальна сума – лише 1000 грн, оформлення максимально спрощене, договір можна підписати електронним підписом [9]. Цей продукт доцільно адаптувати і для малого бізнесу та ФОП. Крім того, підприємцям можна запропонувати депозитні пакети: наприклад, відкриття строкового вкладу в комплекті з бізнес-картою і розрахунково-касовим обслуговуванням на пільгових умовах. Комплексний підхід збільшить привабливість банку і стимулюватиме клієнтів тримати оборотні кошти саме в ОТП.

Реалізація зазначених пропозицій спирається на кращий досвід інших провідних банків України. Державний ПриватБанк активно залучає вклади через мобільний додаток Приват24 та програму лояльності: окрім бонусів за великі суми, банк регулярно підвищує ставки, реагуючи на ринкові тенденції (наприклад, у квітні 2024 р. – до 13% річних за річними вкладами) [24].

Monobank зробив ставку на онлайн-сервіс: вклад можна відкрити повністю дистанційно, без паперів, із щомісячною виплатою відсотків і без права дострокового розірвання - що дозволяє тримати високу ставку 16% річних. Для переманювання клієнтів monobank відшкодовує комісії за переказ грошей з інших банків на свій депозит, створюючи додатковий стимул [4]. Райффайзен Банк упроваджує інноваційні продукти на кшталт згаданого

депозиту «Бонус» з ростучою ставкою і частковою доступністю коштів - це приклад гнучкого підходу, який можна взяти на озброєння.

ПУМБ використовує програму лояльності: за його депозитами «Дохідний» та «Накопичувальний» клієнт може отримати максимальну ставку лише з урахуванням виконання умов лояльності. Також ПУМБ розвиває цифрові «скарбнички» для дрібних заощаджень та проводить реферальні акції для залучення нових вкладників [8]. Інші банки впроваджують власні «фішки»: наприклад, Таскомбанк дарує пам’ятну монету при відкритті великого депозиту у відділенні (нестандартний хід проти тренду диджиталізації).

На цьому тлі ОТП Банк як системно важливий банк України має всі шанси закріпити свою конкурентоспроможність, впровадивши окреслені заходи. Поєднання надійності та інновацій у депозитній політиці дозволить банку наростити клієнтську базу і ресурсну базу для кредитних операцій.

Отже, підвищення ефективності залучення депозитів та розвиток нових продуктів у АТ «ОТП Банк» є стратегічним пріоритетом, який безпосередньо впливає на фінансову стабільність, ліквідність та прибутковість банку в умовах динамічного та конкурентного українського фінансового ринку. Розвинені програми лояльності та персональні пропозиції утримають існуючих вкладників і збільшать середній строк зберігання коштів. Діджиталізація та гнучке ціноутворення дадуть змогу залучити нові сегменти (молодь, IT, регіональних клієнтів, які віддають перевагу онлайн-банкінгу) і збільшити частку строкових депозитів у структурі заощаджень (нині лише 30%). Нові продукти для військових, підприємців, корпоративних клієнтів розширять ринкову нішу банку та сформують позитивний імідж соціально відповідальної установи.

Всі ці заходи в сукупності посилять позиції ОТП Банку на депозитному ринку, забезпечивши зростання ресурсної бази для кредитування економіки та підвищення прибутковості банку у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

У бакалаврській роботі було досліджено депозитну політику банку на прикладі АТ «ОТП Банк».

Аналіз депозитної політики показав, що в сучасних умовах вона є важливим інструментом забезпечення ліквідності та конкурентоспроможності банківської установи. Питома вага поточних та строкових вкладів залишається ключовим джерелом фондування банку. Згідно з даними НБУ та звітності ОТП Банку, в останні роки зростала роль строкових депозитів – їхня частка на кінець 2023 року перевищувала 35% і стрімко зростала завдяки привабливим ставкам, що здебільшого перекривали рівень інфляції. Водночас частка коштів на вимогу дещо зменшувалася, що підтверджує переорієнтацію вкладників на більш вигідні інструменти. Під впливом макроекономічних чинників (фінансова нестабільність, коливання валютного курсу, інфляція) клієнти віддавали перевагу короткостроковим депозитам, а рівень валютних заощаджень зростав. НБУ у 2023 році ініціював відповідні монетарні механізми — зокрема, збільшив обов’язкові резерви на поточні рахунки та запровадив депозитні сертифікати під фіксовану ставку, щоб стимулювати перехід коштів до строкових вкладів. Ці заходи дійсно дали змогу переломити тренд на скорочення строкових депозитів населення: за підсумками 2023 року обсяг гривневих строкових вкладів збільшився більш ніж на 37%.

Дослідження депозитної діяльності ОТП Банку за 2022–2024 роки показало, що банк зберіг стабільне зростання депозитного портфеля попри виклики, пов’язані з воєнними подіями і макроекономічними змінами. Активи банку збільшилися, а обсяг коштів клієнтів у 2024 році зріс на 10,7% і досяг рекордного рівня приблизно 90,6 млрд грн. Такий приріст був забезпечений, зокрема, високою привабливістю депозитних продуктів та дієвими програмами лояльності. Разом із цим аналіз портфеля депозитів засвідчив певні проблеми: надто короткі строкові вклади, нестійкість довіри населення та зростання частки валютних депозитів. В період війни й макроекономічної невизначеності банки зазнали відтоку довгострокових гривневих депозитів та збільшення

доларизації заощаджень. Такі тенденції зумовили необхідність адаптації депозитної політики до нових умов: було підвищено ставки за строковими вкладами та удосконалено їх умови, а також активізовано роботу з незахищеними клієнтами для підтримки довіри.

Проблеми, виявлені в процесі аналізу, характеризуються як загальносистемні, так і притаманні конкретно ОТП Банку. До основних можна віднести: недостатню диверсифікацію депозитної продуктового портфеля, коли відсутні привабливі депозитні пропозиції для всіх категорій клієнтів; недостатню обізнаність населення щодо умов депозитних програм (чи недостатню прозорість інформації про ліквідність банку); та високий рівень конкуренції серед банків у частині депозитних ставок. Серед зовнішніх проблем – висока інфляція, яка змушує банки пропонувати вищі ставки за депозитами, та постійні зміни регуляторного середовища. Особливої актуальності набуває питання протидії відпливу вкладів в умовах воєнного стану: як показали дослідження, війна спричинила зменшення довгострокових депозитів і потребує розробки нових мотиваційних механізмів для вкладників. З іншого боку, клієнти почали цінувати не лише високі ставки, а й цифрові сервіси, мобільні додатки та зручність обслуговування, що вимагає від банку інвестувати у технології та підвищувати кваліфікацію персоналу.

Виходячи з виявлених проблем, для вдосконалення депозитної політики ОТП Банку пропонується комплекс заходів. По-перше, слід продовжити оптимізувати процентні умови: забезпечити ставки за строковими гривневими вкладами на рівні, що не поступаються очікуваній інфляції, і водночас переглянути індивідуальні умови для корпоративних клієнтів. Варто зберігати гнучкість у реагуванні на рішення НБУ щодо облікової ставки та резервних вимог. По-друге, необхідно розширити депозити з індексованою ставкою або «інфляційний захист», що допоможе заохотити клієнтів довше тримати кошти у банку. По-третє, корисним буде активніше просування спеціалізованих депозитних програм: наприклад, «соціальних» або «військових» депозитів із пільговими умовами, а також пакетних продуктів із «надбавками» за

збереження вкладу впродовж обумовленого періоду. Такі інструменти відповідають рекомендаціям експертів щодо стимулювання заощаджень та створення довгострокових депозитних зв'язків. По-четверте, важливо підвищувати довіру вкладників до банківської системи. Для цього ОТП Банк може посилити комунікацію з клієнтами про механізми гарантування вкладів та фінансову стійкість банку, що збільшить впевненість у безпеці їхніх заощаджень. Не менш важливо продовжувати впроваджувати нові технології обслуговування: мобільні додатки, онлайн-банкінг і віддалене відкриття вкладів. Це відповідає загальному тренду цифровізації банківських послуг і є одним із шляхів підвищення якості сервісу.

Нарешті, депозитна політика в умовах воєнного стану повинна охоплювати не лише фінансову, а й соціальну складову. ОТП Банк уже реалізував низку ініціатив підтримки громадян та бізнесу, і логічним кроком є врахування потреб клієнтів у кризові моменти. Це може стосуватися тимчасових акцій з підвищеними ставками для постраждалих підприємств або гнучких умов дострокового зняття за необхідності.

Таким чином, висновки роботи свідчать, що депозитна політика ОТП Банку є важливим елементом діяльності банку, що успішно адаптувався до викликів останніх років. Водночас їй притаманні типові для ринку проблеми (конкуренція за ресурси, інфляція, поведінкові зміни вкладників). Тому депозитна політика потребує постійного вдосконалення: удосконалення депозитних продуктів, посилення гарантій вкладникам, активного маркетингу та цифровізації сервісів. В умовах трансформації ринку, зміни регуляторного середовища та зростання вимог клієнтів ОТП Банк має зберігати фокус на гнучкості та інноваційності. Збалансована та орієнтована на потреби вкладників депозитна політика допоможе банку зміцнити позиції навіть у періоди невизначеності, забезпечивши необхідні ресурси для фінансування економіки України та підтримки фінансової стабільності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ОТП БАНК» Річний звіт за рік, який закінчився 31 грудня 2023 року. URL: https://www.otpbank.com.ua/upload/medialibrary/e8e/n02vkt2hx0wgjlwytser3s3mi1grcvc6/2023.pdf
2. АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ОТП БАНК» Річний звіт за рік, який закінчився 31 грудня 2024 року. URL: https://www.otpbank.com.ua/upload/medialibrary/b39/jy0hio426a9v19ld92xsuwv5qwim2rwb/2024.pdf
3. Барановський О. І. Фінансові кризи: передумови, наслідки і шляхи запобігання. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. 754 с.
4. Валютні та гривневі депозити | Депозитний калькулятор monobank. *monobank – мобільний банк*. URL: https://monobank.ua/deposit#:~:text=Відсоткова%20ставка,%20річних,%20Від%2015.5,
5. Господарський кодекс України. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text
6. Демківський А. В. Гроші та кредит : Навч. посіб. Київ : Дакор, 2005. 528 с.
7. Депозити в ОТП Банк. *ОТП Банк*. URL: https://www.otpbank.com.ua/privateclients/investments/deposits
8. Депозити для фізичних осіб. *Банк ПУМБ*. URL: https://www.pumb.ua/deposit
9. Депозити для Юридичних осіб і Корпоративних клієнтів відкрити в ОТП Банк. *ОТП Банк*. URL: https://www.otpbank.com.ua/big-corporate/deposits/
10. Депозитна політика банку / О. В. Глущенко та ін. *Agrosvit*. 2023. № 24. С. 42–48. URL: https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.24.42
11. Звіт НАЗК про міжнародних спонсорів війни. *НАЗК*. URL: https://nazk.gov.ua/

12. Історія ОТП Банк | OTP Bank - Easy to deal with. *ОТП Банк*. URL: https://www.otpbank.com.ua/about/informations/
13. Калашник П. НБУ знизив облікову ставку та прогнозує зростання цін на 5,8%. *Forbes.ua*. URL: https://forbes.ua/news/nbu-zniziv-oblikovu-stavku-do-16-ale-zalishiv-nezminnimi-stavki-za-operatsiyami-z-bankami-26102023-16910#:~:text=27%20липня%20НБУ%20вперше%20з,стійку%20ситуацію%20на%20валютному%20ринку
14. Кирєєва І. І. Банківські операції. Київ : Центр учб. літ., 2021. 416 с.
15. Кириленко В. Аналіз депозитної бази банку. *Банківська справа*. 2007. № 5. С. 31–37.
16. Конституція України. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text
17. Ларіонова К., Гордєєва Т. Депозитні операції як основа успішної банківської діяльності: теоретичний аспект, реалії та перспективи розвитку в україні. URL: https://doi.org/10.31891/mdes/2023-8-15
18. Ляховецька В.М. Депозитна політика банків та інструменти її реалізації. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. URL: http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2016/17-2016/29.pdf
19. Матвійчук Н., Жигар Н., Петриняк А. Чинники впливу на депозитну політику банків україни. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-59
20. Матвійчук Н., Жигар Н. Сучасні тенденції залучення депозитів банками України. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2023. Т. 3, № 35. С. 87–94. URL: https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-03-87-94
21. Мельникова Д. А. Маркетинг у банку: специфіка та перспективи розвитку : thesis. 2021. URL: http://local.lib/diploma/Melnikova.pdf
22. Мещеряков А. А., Березовик В. М., Кірєєва К. О. Фінансова стабільність та банківська система України: виклики та можливості

розвитку. *Efektyvna ekonomika*. 2024. № 7. URL: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.7.12

23. Облікова ставка Національного банку. *Національний банк України*. URL: https://bank.gov.ua/ua/monetary/archive-rish

24. ПриватБанк збільшує дохідність депозитів аби убезпечити гривневі заощадження для українців та зробити їх ще привабливішими. *privatbank.ua*. URL: https://privatbank.ua/news/2025/3/24/privatbank-zbilshuye-dohidnist-depozitiv-abi-ubezpechiti-grivnevi-zaoshchadzhennya-dlya-ukrajinciv-ta-zrobiti-jih-shche-privablivishimi

25. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 20.03.1991 № 872-XII : станом на 17 січ. 2001 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/872-12#Text

26. Про внесення змін до деяких законів України щодо забезпечення стабільності системи гарантування вкладів фізичних осіб : Закон України від 01.04.2022 № 2180-IX : станом на 28 жовт. 2022 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2180-20#Text

27. Про затвердження Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні : Постанова Нац. банку України від 28.08.2001 № 368 : станом на 1 січ. 2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01#Text (

28. Про Національний банк України : Закон України від 20.05.1999 № 679-XIV : станом на 1 січ. 2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14#Text

29. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану : Постанова Нац. банку України від 24.02.2022 № 18 : станом на 10 трав. 2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22#Text

30. Про Фонд гарантування вкладів фізичних осіб : Закон України від 20.09.2001 № 2740-III : станом на 21 верес. 2012 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2740-14#Text

31. Рейтинг банків України. *Мінфін - все про фінанси: новини, курси валют, банки*. URL: https://minfin.com.ua/ua/banks/rating/
32. Рішення Про визначення системно важливих банків. *Національний банк України*. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/law/29022024_70-rsh.pdf?v=7
33. Середні ставки по депозитах в банках України на 2025. *Мінфін - все про фінанси: новини, курси валют, банки*. URL: https://minfin.com.ua/ua/deposits/stats/
34. Сорока М. А., Русіна Ю. О. Діджиталізація на ринку банківських послуг України : thesis. 2021. URL: https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/18746
35. Сочка К. А. Депозитні операції комерційних банків: окремі проблемні питання сьогодення. *Формування міжнародних економічних відносин в умовах дестабілізації міжнародної системи*. 2025. URL: https://doi.org/10.36059/978-966-397-478-1-32
36. Стойка В. С. Теоретичні підходи до визначення сутності банківської системи та її ролі в економіці країни. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Економіка*. 2010. Вип. 30. С. 202–209.
37. Теорія фінансів : Навч.-метод. комплекс. Київ : Київ. ун-т, 2002. 71 с.
38. Українці за три роки війни збільшили свої заощадження у банках на 587 млрд грн - Fintech Insider. *Fintech Insider - Дізнавайся першим*. URL: https://fintechinsider.com.ua/ukrayinczi-za-try-roky-vijny-zbilshyly-svoyi-zaoshhadzhennya-u-bankah-na-587-mlrd-grn/
39. Цивільний кодекс України : Кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV : станом на 9 квіт. 2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text
40. Циганов С. С. Механізм регулювання кредитно-інвестиційної діяльності банків в умовах фінансової глобалізації. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2011. Вип. 101, (ч. 2). С. 164–171.

41. Чернадчук В. Щодо визначення понять "банківські операції" та "банківська діяльність". *Підприємництво, господарство і право*. 2001. № 8. С. 71–74.
42. Berger A. N., Wilson J. O. S., Molyneux P. Oxford Handbook of Banking. Oxford University Press, 2019. 1328 p.
43. Deposit policy of Ukrainian banks: current realities and prospects. *Business Perspectives - Home Page*. URL: https://www.businessperspectives.org/
44. Hull J. C. Risk Management and Financial Institutions. Wiley & Sons, Incorporated, John, 2023.
45. Naveira C. F., Max Flötotto, Roque Echániz. Deposits: The top profitability lever for retail banks' CEOs. *McKinsey & Company*. URL: https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/deposits-the-top-profitability-lever-for-retail-banks-ceos
46. OTP Bank [2025] – сайт, МФО, ЄДРПОУ, реквізити. *Мінфін - все про фінанси: новини, курси валют, банки*. URL: https://minfin.com.ua/ua/company/otp-bank/#:~:text=10%20місце%20%20із%2061
47. Rose P. S., Hudgins S. C. Bank Management and Financial Services. 6th ed. McGraw Hill Higher Education, 2004. 800 p.
48. Sinkey J. F. Commercial Bank Financial Management (5th Edition). 5th ed. Prentice Hall, 1997. 992 p.
49. Stolyarchuk O., Kovalenko D. THE BANK'S DEPOSIT POLICY AND ITS IMPLEMENTATION INSTRUMENTS. *International scientific journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*. 2018. No. 10(54). URL: https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-10-7589