

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УНІВЕРСИТЕТ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ»**

**РОЗВИТОК БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ
В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ
ЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ**

Колективна монографія

**Черкаси
2016**

УДК 336.71

ББК 65.9(4Укр)262.10

Рецензенти:

Сергєєва Людмила Нільсовна – доктор економічних наук, професор,
Класичний приватний університет (м. Запоріжжя)

Коваленко Юлія Михайлівна – доктор економічних наук, професор,
Університет державної фіскальної служби України (м. Ірпінь)

Онїщенко Валентина Василівна – кандидат економічних наук,
начальник Філії – Черкаське обласне управління АТ «Ощадбанк»

*Рекомендовано до друку Вченою радою
Державного вищого навчального закладу
«Університет банківської справи»
протокол № 11 від 30 червня 2016 р.*

Розвиток банківської системи в умовах трансформації економічного простору : монографія / за ред. Чепелюк Г.М., Пантелєєвої Н.М. – Черкаси, 2016. – 414 с.

Монографія є колективною працею українських та узбецьких науковців. Проведено дослідження теоретико-методологічних засад розвитку банківської системи як однієї з найважливіших складових ринкової економіки, стан якої є визначальним важелем впливу на економічний розвиток держави, формування гармонійної соціальної сфери. При цьому вагомість та ефективність даного впливу залежить від відповідності інституційного середовища банківської системи державній програмі стратегічного розвитку національної економіки та запитам ринку.

Монографію рекомендовано для фахівців у галузі банківництва, а також для студентів та аспірантів економічних спеціальностей, науковців і викладачів вищих навчальних закладів, інших зацікавлених осіб.

ISBN 978-966-920-144-7

© ДВНЗ «Університет банківської справи», 2016

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА.....	5
РОЗДІЛ 1. МОНЕТАРНА ПОЛІТИКА В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ	7
1.1. Інституційна архітектура монетарної політики Національного банку України в умовах фінансово-економічних викликів	7
1.2. Стратегія монетарної політики Національного банку України в умовах трансформації економічного простору	13
1.3. Проблемні аспекти валютної політики Національного банку України	24
1.4. Формування та реалізація монетарної політики в умовах забезпечення економічного розвитку Республіки Узбекистан.....	39
РОЗДІЛ 2. ІНСТИТУЦІЙНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ	60
2.1. Механізм забезпечення фінансової стійкості банківського сектору в умовах кризи: досвід України та Польщі.....	60
2.2. Іноземний капітал в банківській системі України.....	85
2.3. Інституційні засади захисту прав вкладників – фізичних осіб на ринку банківських послуг України.....	104
2.4. Становлення і розвиток банківської системи в Республіці Узбекистан на різних етапах реформування економіки	116
2.5. Вплив банківського сектору Республіки Узбекистан на трансформаційні процеси в економіці	144
РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ	161
3.1. Вплив трансформаційних процесів на розвиток банківської системи України	161
3.2. Науково-методичне забезпечення діагностування кризи банківської системи.....	185

3.3. Науково-методичний інструментарій антикризового управління банком.....	205
3.4. Теоретико-методичні аспекти використання інструментів BSC та ERP для розробки фінансової стратегії банку	225
3.5. Організація системи контролю банків з метою забезпечення їх надійності	244
3.6. Посилення ролі внутрішнього аудиту банків у контексті удосконалення системи ризик-менеджменту	260
РОЗДІЛ 4. СУЧАСНІ ПРІОРИТЕТИ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ.....	275
4.1. Модернізація депозитної політики комерційних банків	275
4.2. Формування ресурсної бази та управління ризиками банків для зміцнення реального сектору економіки в Республіці Узбекистан.....	302
4.3. Удосконалення механізму взаємодії між банками та суб'єктами малого бізнесу в умовах нестабільного економічного середовища (на базі економіки Республіки Узбекистан)	318
4.4. Оптимізація джерел фінансування довгострокового кредитування в Україні	332
4.5. Співпраця українських банків із міжнародними фінансовими організаціями у контексті стимулювання кредитування пріоритетних секторів економіки.....	354
ПІСЛЯМОВА.....	364
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	381

- механізм взаємодії та співробітництва між правлінням, наглядовою радою і внутрішнім аудитом є ефективним;

- система внутрішнього контролю та управління ризиками є адекватною та надійною щодо наявних і потенційних ризиків;

- постійний моніторинг ризиків у певних сферах банківського бізнесу, що характеризуються високою ймовірністю виникнення конфліктів інтересів (взаємодія банку з позичальниками – афілійованими і пов'язаними особами, акціонерами і менеджерами вищої ланки, діяльність осіб, що здійснюють істотні угоди тощо);

- сукупність фінансових і кар'єрних стимулів, що створюють умови для належної роботи менеджерів та інших співробітників банку;

- адекватна система інформаційних потоків, що забезпечує внутрішні потреби банку;

- необхідний для зовнішніх контрагентів рівень прозорості банку;

- достатність виділених ресурсів для створення та підтримання ефективної, комплексної та збалансованої системи ризик-менеджменту;

- організаційна структура банку періодично оцінюється та переглядається із врахуванням зміни ситуації та середовища.

Адекватність організаційної структури комплексного управління ризиками в банку доцільно розглядати у контексті виконання завдань і функцій корпоративного управління та ризик-менеджменту. Необхідно також враховувати фактори, які визначають подальший розвиток банку. Система ризик-менеджменту в банку суттєво залежить від існуючої практики його корпоративного управління.

Головними інструментами реалізації визначених цілей є створення комплексної системи управління ризиками, що передбачає узгодженість дій усіх підрозділів у межах єдиної стратегії щодо ризик-менеджменту, що затверджується наглядовою радою банку кредитних установ.

РОЗДІЛ 4. СУЧАСНІ ПРІОРИТЕТИ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

4.1. Модернізація депозитної політики комерційних банків

Однією з основних функцій банківської системи є мобілізація тимчасово вільних фінансових ресурсів суб'єктів господарювання і населення з подальшою трансформацією їх у кредитно-інвестиційний процес, а передумовою для її виконання – формування надійної та стабільної ресурсної бази банків шляхом реалізації ефективної депозитної політики.

Без достатньої ресурсної бази банки не можуть належно здійснювати кредитування поточних потреб юридичних і фізичних осіб та реалізовувати інвестиційні проекти, а отже нівелюється роль банків у процесах економічного зростання й стабільності банківської системи.

Залучення ресурсів комерційними банками є першочерговим завданням, необхідним для їх ефективного функціонування. Саме завдяки залученим ресурсам банківські установи здійснюють свої активні операції та послуги, наслідком яких є отримання доходу, а отже можливості стабільного та конкурентоспроможного розвитку банку. Тому проблема ефективного та збалансованого формування ресурсної бази, необхідної для забезпечення стабільності, надійності та результативності банківської діяльності, є завжди актуальною. Особливої актуальності дана проблематика набуває в сучасних умовах функціонування банківської системи України, коли банки зазнають значного негативного впливу макроекономічного середовища та чергового сплеску паніки й недовіри до банківських установ з боку населення та бізнесу.

Оскільки визначальною складовою залучених ресурсів комерційних банків є депозити, то для кожного банку необхідною є розробка заходів щодо регулювання та оптимізації його відносин з клієнтами з приводу залучення коштів на депозитні рахунки. Ефективне управління процесом залучення цих коштів потребує формування та реалізації депозитної політики.

Дослідженню теоретичних та методологічних засад розробки та виконання депозитної політики комерційних банків присвячено низку публікацій як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Зокрема, серед українських дослідників можна виокремити наукові дослідження

Т. Андрушківа, О. М. Бартош, О. В. Васюренко, Н. І. Версаль, А. П. Вожжова, В. Є. Волохатої, Н. П. Дребот, О. А. Дмитрієвої, І. М. Мельникової, В. Кириленка, Н. О. Кожель, С. А. Кучеренко, Н. Сушко. Серед зарубіжних вчених слід відмітити праці Р. Є. Курилова, О. І. Лаврушина, О. М. Маркової, А. М. Тавасієва, А. В. Тютюнника.

Депозитна політика є складним економічним поняттям, тож незважаючи на наявність значної кількості наукових розробок, серед вітчизняних науковців та банкірів не існує єдиного підходу до розуміння її сутності, особливостей формування, механізму реалізації, а також перспектив розвитку в комерційних банках України в сучасних умовах.

Так, Т. Андрушків [49, с. 4] розглядає депозитну політику як стратегію і тактику щодо залучення коштів вкладників та інших кредиторів і визначення найефективніших їх комбінацій.

М. В. Олексенко [202, с. 167] трактує депозитну політику як комплекс заходів з формування депозитного портфеля, а також багатоманітні форми та методи щодо реалізації на ринку депозитних вкладів.

В. Є. Волохата [87, с. 40] під депозитною політикою банку пропонує розуміти систему управлінських рішень, програму дій або документ, що містить напрямки діяльності банку в галузі проведення депозитних операцій.

Н. В. Тертична [247] визначає депозитну політику як комплекс заходів по формуванню депозитного портфеля, а також різноманітні форми та методи щодо реалізації конкурентних позицій на ринку депозитних послуг з метою забезпечення необхідних обсягів депозитних ресурсів.

На думку інших дослідників [60; 241], депозитна політика – це комплекс заходів банку з формування портфеля депозитних послуг, різноманітних форм і методів здійснення цих заходів, визначення його конкурентних позицій на даному сегменті ринку та забезпечення стійкості і надійності ресурсної бази.

На наш погляд, найбільш ґрунтовним є визначення поняття «депозитна політика» І. М. Мельникової [191, с. 41], під якою розуміється комплекс заходів щодо формування асортименту високоякісних депозитних послуг, різноманітних форм та методів залучення коштів з метою забезпечення стійкості та надійності депозитної бази для забезпечення конкурентних переваг комерційного банку на фінансовому ринку. При цьому автором

акцентується на необхідності завоювання комерційним банком конкурентних позицій на фінансовому ринку, оскільки конкурентна боротьба за потенційні депозитні кошти триває не тільки серед банків, а й серед інших фінансових інститутів (страхових, інвестиційних компаній, пенсійних фондів тощо).

Значна кількість науковців пропонує розглядати депозитну політику комерційного банку як в широкому, так і вузькому значенні. Зокрема, С. А. Шульков [266] вважає, що діалектичний підхід до дослідження теоретичних і прикладних аспектів депозитної політики, її суб'єктивності та об'єктивності диктує необхідність розгляду їх в комплексі, а саме – як єдності протилежностей. Тому депозитну політику комерційного банку доцільно розглядати як складне явище: по-перше, у теоретичному і практичному аспектах; по-друге, на рівні макро- і мікроекономіки; по-третє, в широкому і вузькому значеннях слова.

У широкому розумінні депозитна політика визначається як стратегія й тактика банку при здійсненні ним діяльності щодо залучення ресурсів з метою повернення, а також при організації та управлінні депозитним процесом. Депозитну політику у вузькому розумінні переважно характеризують як стратегію і тактику банку в організації депозитного процесу з метою забезпечення його ліквідності. Таким чином, відповідно до першого підходу, депозитна політика представляє собою систему управлінських рішень щодо регулювання депозитного процесу в банку в цілому, а згідно другого – набір дій щодо залучення депозитних ресурсів та їх достатності для здійснення активних операцій.

З цих позицій пропонується розглядати і роль депозитної політики на макро- та мікрорівнях. На макроекономічному рівні депозитна політика має важливе значення для формування позичкового фонду. На мікроекономічному рівні, тобто на рівні конкретного комерційного банку, роль депозитної політики виявляється у забезпеченні стабільності та стійкості банку, його рентабельності, ліквідності та надійності, а також адекватності його діяльності потребам клієнтів.

Депозитна політика банку є складовою частиною, вбудованим елементом загальної банківської політики, а тому й мета депозитної політики нерозривно пов'язана із загальними стратегічними цілями банку та повністю має узгоджуватись з ними. Загальна мета банківської політики має

гарантувати стабільність та постійне зростання прибутку банку, забезпечувати динамічний розвиток банку в напрямі збільшення обсягів спектра послуг, що досягається через скорочення витрат, пов'язаних із залученням коштів, та максимізації доходів від їх розміщення. Звідси випливає, що головною метою депозитної політики є залучення якомога більшого обсягу грошових коштів за найменшою ціною, що фактично означатиме створення необхідних передумов для досягнення основної мети діяльності будь-якого комерційного банку – одержання максимального прибутку.

Кожен комерційний банк розробляє власну депозитну політику, виходячи зі стратегії та цілей власного розвитку. При цьому важливим є забезпечення достатньої кількості депозитних ресурсів для здійснення активних операцій, передусім кредитних, розширення спектра послуг із залучення ресурсів та посилення роботи з клієнтською базою, підвищення рівня кваліфікації банківських працівників, а також культури та якості обслуговування.

О. І. Лаврушин [180, с. 125], наприклад, виділяє основні правила, які є основою депозитних операцій і можуть бути використані під час розробки депозитної політики:

- депозитні операції організуються таким чином, щоб сприяти одержанню банківського прибутку чи створенню умов для одержання прибутку в майбутньому;
- у процесі організації варто забезпечувати розмаїтість суб'єктів депозитних операцій і сполучення різних форм депозитів;
- під час здійснення банківських операцій необхідно забезпечувати взаємозв'язок і взаємоузгодженість між депозитними операціями та операціями щодо видачі позичок за термінами та сумами депозитів і кредитних вкладень;
- особлива увага в процесі організації депозитних операцій має приділятися терміновим депозитам, що найбільшою мірою забезпечують підтримку ліквідності балансу банку;
- під час організації депозитних операцій банк повинен прагнути до того, щоб резерви вільних (не залучених в активні операції) коштів на депозитних рахунках були мінімальні;

– варто вживати заходів щодо розвитку банківських послуг і підвищення якості та культури обслуговування клієнтів, що сприяє залученню депозитів.

Виходячи з вищевикладеного та на основі опрацювання наукових джерел вітчизняних науковців, котрі працюють у даній тематиці дослідження основні завдання депозитної політики банку є наступними [147; 202]:

1. Максимізація банківського прибутку та створення умов для його зростання в майбутньому.

2. Забезпечення диверсифікації суб'єктів депозитних операцій та поєднання різних форм депозитів.

3. Оптимізація депозитних та кредитних операцій за сумами та термінами.

4. Збільшення частки термінових депозитів з метою забезпечення ліквідності балансу банку.

5. Постійне проведення маркетингових досліджень ринку банківських послуг.

6. Проведення гнучкої процентної політики.

7. Постійний пошук шляхів та заходів зменшення процентних витрат за залученими ресурсами з метою підвищення прибутку.

8. Розвиток інноваційних банківських послуг

9. Підвищення якості й культури обслуговування клієнтів.

При розробці депозитної політики комерційного банку необхідно також враховувати зовнішні та внутрішні фактори, які впливають на неї. Слід зазначити, що серед науковців відсутній єдиний підхід стосовно класифікації цих груп факторів. Зокрема, Т. Андрушків [49], І. Барилюк [59] та С. Співак [241] до зовнішніх відносять макроекономічні, тобто стан ринку, на якому функціонує банк, ризики, рівень інфляції, конкуренція, попит на банківські послуги тощо, а до внутрішніх – мікроекономічні, під якими розуміють прибутковість, ліквідність, розширення клієнтури, завоювання нових ринків, упровадження нових видів операцій, тощо.

В. Кириленко [147] під зовнішніми факторами розуміє такі, які впливають на всі банки, а під внутрішніми – такі, які впливають на роботу конкретного банку. Тому до першої групи дослідник відносить стан фінансового ринку, рівень інфляції, ризики, попит на банківські послуги,

рівень банківської конкуренції, політику Національного банку України, регіональну специфіку діяльності банку, стан соціального середовища. Внутрішніми факторами Кириленко В. вважає стабільність депозитів, спектр банківських послуг, цінову політику, клієнтуру банку, кваліфікацію і досвід персоналу банку та обсяг витрат банку на реалізацію депозитної політики.

Схожою є класифікація факторів впливу на депозитну політику ІІІ Тертичної [247]. До зовнішніх автор відносить державну політику щодо розвитку банківської сфери, рівень інфляції та процентних ставок на депозитами, рівень розвитку банківської системи та системи кредитно-фінансових інститутів, ступінь довіри вкладників до банківських установ, демографічні фактори. До внутрішніх: асортимент депозитних продуктів, наявність філійної мережі, спеціалізацію банку і склад його клієнтів, рівень кваліфікації персоналу.

О.М. Бартош [60] також дотримується класифікації факторів впливу на депозитну політику на зовнішні та внутрішні. При цьому до першої групи вчена відносить облікову ставку Національного банку України, норматив обов'язкового резервування, конкуренцію банків, податкове законодавство, економічні нормативи діяльності банку, систему гарантування вкладів, стан і тенденції розвитку фінансового ринку, збільшення доходів населення. До другої групи – розвиток банківських технологій, рівень відсоткових ставок, універсалізацію банку.

На наш погляд, кожна розглянута класифікація є правильною, а перелік факторів схожим. Таким чином, при розробці депозитної політики слід враховувати як особливості впливу факторів макrorівня, тобто зовнішнього середовища в якому функціонує банк та суб'єкти з якими він взаємодіє, так і факторів мікрорівня, які характеризують внутрішнє середовище банку та стратегію його розвитку.

Розробка депозитної політики комерційного банку базується на наступних принципах [60; 87; 179]:

- адекватності депозитної політики попиту на фінансові ресурси;
- відповідності депозитної політики діяльності по формуванню ресурсів;
- оптимальності та ефективності депозитної політики;
- орієнтованості на клієнта й активного маркетингу;

- технологічності ресурсних операцій;
- гнучкості депозитної політики;
- документарності депозитних операцій;
- диференційованості депозитної політики.

Дотримання даних принципів дозволяє сформувати ефективну депозитну політику комерційного банку та сприяє досягненню її кінцевої мети. Серед специфічних принципів слід відзначити принцип забезпечення оптимального рівня витрат банку, безпеки проведення депозитних операцій, надійності, оскільки банк, здійснюючи акумуляцію вільних грошових коштів з метою їх подальшого розміщення, прагне отримати дохід не за будь-яку ціну, а з урахуванням ринкової кон'юнктури. Перераховані принципи дозволяють сформувати стратегічні і тактичні напрями розвитку депозитного процесу, забезпечити ефективність і оптимізацію депозитної політики банку [208]. Ще одним важливим аспектом є межі депозитної політики банку, під якими розуміють певний обсяг акумульованих тимчасово вільних грошових коштів юридичних і фізичних осіб і які класифікуються за певними ознаками, розмаїття трактувань яких також спостерігається в економічній науці. Найбільш вдалим та інтегрованим визначення меж депозитної політики в залежності від ознак, на нашу думку, сформульовано Г. О. Панасенко [249, с. 389]:

- залежно від попиту та пропозиції на ринку депозитів (економічні межі);
- від впливу нормативів ЦБ і лімітів банку (адміністративні межі);
- залежно від суб'єктів депозитних відносин (зовнішні та внутрішні межі);
- залежно від терміновості депозитних відносин (часові межі);
- залежно від географічного принципу (територіальні межі);
- залежно від обсягів і структури залучених коштів (кількісні та якісні межі).

Механізм формування депозитної політики включає низку етапів, які спрямовані на виконання мети й завдань, що стоять перед банком (табл. 4.1). Кожен з етапів безпосередньо пов'язаний з іншими та є обов'язковим для формування оптимальної депозитної політики, а також правильної організації депозитного процесу.

Таблиця 4

Етапи формування депозитної політики комерційного банку

Характеристика етапів	Основні орієнтири
Постановка цілей і визначення основних завдань депозитної політики	Діяльність орієнтована на залучення оптимального обсягу грошових коштів (за строками та валютами), необхідного і достатнього для роботи на фінансових ринках за умови забезпечення мінімального рівня витрат.
Виділення відповідних підрозділів і розподіл повноважень співробітникам банку	Визначення підрозділів банку, за якими закріплені завдання щодо залучення депозитів (відділ маркетингу) і функції щодо обслуговування депозитних операцій (депозитний, обліково-операційний відділ).
Розробка відповідних процедур залучення ресурсів	Визначення конкретних схем, заходів, які використовують інструменти маркетингу для залучення грошових коштів юридичних і фізичних осіб шляхом прямої чи прихованої реклами або пропаганди.
Організація контролю і управління в процесі здійснення депозитних операцій	Завданням контролю є уникнути або зменшити ризики, які виникають при депозитних операціях. Депозити розглядаються як самостійний об'єкт управління та джерело підвищення ефективності роботи банку.

Джерело: Складено та розраховано авторами за даними [60]

У процесі розробки механізму депозитної політики банку беруть участь різні структурні підрозділи, зокрема відділи маркетингу, менеджменту, обліково-операційний відділ, депозитний відділ, робота яких орієнтована на залучення коштів на умовах повернення, строковості та платності. Якісно розроблена депозитна політика, що має максимально задовольняти різноманітні цільові потреби клієнтів шляхом розробки і впровадження модифікацій окремих депозитів, передбачає встановлення детально обміркованих параметрів депозитних продуктів.

Основним документом, який регламентує в комерційних банках процеси залучення тимчасово вільних коштів підприємств, організацій і населення на рахунки в банк у різного роду депозити, є меморандум про депозитну політику. Цей документ, що розробляється кожним банком окремо, включає стратегічний план банку, аналіз, структуру, стан і динаміку ресурсної бази банку.

У меморандумі повинна бути визначена стратегія щодо залучення коштів для виконання цілей і завдань за кредитною та

інвестиційною діяльністю з орієнтиром на підтримку банком своєї ліквідності, забезпеченню фінансової стійкості та прибуткової діяльності [249, с. 388].

Основними засадами депозитної політики є планування та забезпечення зростання власних коштів банку, встановлення балансу між власними й залученими коштами, визначення їх структури, визначення категорій вкладників, географію залучення та запозичення коштів, співвідношення між гривневим та валютними депозитами, нові форми депозитів, заходи щодо дотримання нормативів ризику банку за залученими коштами. Успіх будь-якого банківського продукту залежить від його корисних властивостей, спроможності банку задовольняти потреби клієнтів. Якісно розроблена депозитна політика, що максимально задовольняє цільові потреби клієнтів, сприяє освоєнню нових сегментів ринку та підвищує можливості банку у конкурентній боротьбі за нових клієнтів.

У проведенні ефективної депозитної політики приділяється значна увага банківському менеджменту. Запорукою успішної реалізації депозитної політики є її комплексна узгодженість із загальним менеджментом банку. Кожен комерційний банк включає в механізм банківського менеджменту розробку і реалізацію своєї депозитної політики, що виступає складовою банківського менеджменту та включає комплекс заходів із формування депозитного портфеля банку [116].

Зважаючи на важливість депозитних ресурсів для забезпечення діяльності банківських установ, А.А. Шелюк [258] запропоновано систему депозитного менеджменту як складової фінансового менеджменту банку. Дослідницею запропоновано підхід до комплексного управління депозитною діяльністю банку на основі формування функціональної моделі, яка забезпечує взаємодію всіх інструментів депозитного менеджменту.

Дана модель має охоплювати заходи депозитного менеджменту (починаючи від формулювання завдань і закінчуючи реалізацією обраного варіанта депозитної діяльності банку) та передбачає використання таких його інструментів: аналіз, планування, робота із залучення клієнтів і контроль у процесі прийняття управлінських рішень щодо депозитної бази та депозитних ризиків.

Основною метою впровадження системи депозитного менеджменту банку повинна бути організація депозитної діяльності, спрямована на

оптимізацію ресурсної бази банку та підвищення ефективності функціонування, враховуючи стратегічні цілі та завдання.

До завдань, які повинні забезпечити досягнення даної мети, слід віднести такі [116; 120]:

1. Виконання вимог НБУ щодо дотримання встановлених економічних нормативів.

2. Недопущення наявності в банку коштів, які не приносять доходу, крім тієї її частини, яка забезпечує формування обов'язкових резервів.

3. Підтримка певного співвідношення між власними і залученими коштами. Надмірна наявність залучених коштів збільшує ризик і підвищує потенційну загрозу неплатоспроможності банку. Водночас, переважне формування банківських ресурсів за рахунок власного капіталу веде до втрати певною групою акціонерів контролю над банком, зниження рівня виплати дивідендів та ринкової вартості акцій.

4. Забезпечення одержання банком прибутку за рахунок залучення якомога «дешевших» ресурсів.

5. Забезпечення взаємозв'язку та взаємоузгодженості між депозитними операціями і операціями з видачі позик за їх строками та сумами.

6. Особливу увагу в процесі організації депозитних операцій доцільно приділяти строковим депозитам, які найбільшою мірою забезпечують підтримку ліквідності балансу банку.

7. Постійно намагатися, щоб резерви вільних (не залучених в активні операції) коштів на депозитних рахунках були мінімальними (резерв вільних банківських ресурсів визначається як різниця між залишками коштів на поточних та інших депозитних рахунках і величиною позичкової заборгованості).

8. Здійснювати заходи щодо розвитку банківських послуг і підвищення якості та культури обслуговування клієнтів, що буде сприяти залученню вільних грошових коштів. При управлінні кредитними ресурсами на рівні комерційного банку складаються плани, в яких прогнозується надходження вкладів та їх вилучення. При цьому враховуються загальні економічні умови, сезонність, рух процентних ставок, потреби клієнтів (особливо великих) у коштах.

9. Досягнення часової стабільності ресурсів банку (ступінь часової стабільності портфеля пасивів характеризується діапазоном імовірності того, що обсяг цього портфеля залишиться на певному рівні протягом встановленого терміну).

10. Мінімізація ризиків, пов'язаних із проведенням пасивних операцій (насамперед відсоткового ризику та ризику незбалансованої ліквідності).

11. Мінімізація витрат за портфелем зобов'язань банку.

Об'єктом управління в межах запропонованої функціональної моделі є депозитна діяльність банку, причому кінцевим результатом заходів депозитного менеджменту є вибір такого варіанту її здійснення, що забезпечить оптимальне співвідношення депозитної бази банку з показниками ефективності діяльності.

У рамках запропонованої моделі заходи депозитного менеджменту умовно доцільно поділити на такі етапи:

Етап 1. Постановка завдань депозитного менеджменту. Першочергово формулюються пріоритетні завдання депозитної діяльності, враховуючи активні операції банку. Поставлені завдання обов'язково повинні враховувати поточні потреби банку у фінансових ресурсах, а також рівень запланованих фінансових показників. Відповідно до поставлених завдань окреслюються напрямки депозитної діяльності банку.

Після визначення завдань обов'язково оцінюється обсяг наявних інформаційних і трудових ресурсів, а також можливості технічного забезпечення банку, з точки зору відповідності поставленим завданням та потребам депозитного менеджменту. Проводиться збір, обробка та систематизація необхідних даних для формування інформаційної бази депозитного менеджменту, а також зміни та коригування у складі кадрового та технічного забезпечення. У разі неможливості змін внаслідок обмежених ресурсів банку коригуються завдання депозитного менеджменту відповідно до наявного забезпечення [60; 258].

Етап 2. На наступному етапі здійснюється вибір оптимального, з точки зору поставлених завдань, варіанта депозитної діяльності банку. Для цього здійснюється депозитне планування та аналіз. Важливе місце в процесі вибору оптимального варіанта депозитної діяльності має приділятися аналізу складу, структури, динаміки ресурсної бази та пасивних операцій.

Проведення такого аналізу необхідне для виявлення впливу різних факторів на обсяг банківських ресурсів та структуру цих факторів. На основі результатів такого аналізу банки можуть оперативнo коригувати свою політику в частині депозитних операцій. Успіх депозитної політики залежить від того, якою мірою втілені її установки в планах, що розробляються на кожному етапі розвитку банку.

Для обраного за результатами розрахунків варіанта депозитної діяльності банку обираються оптимізаційні методи депозитного планування, які можуть вплинути на формування депозитної бази, структуру депозитних ресурсів за вкладниками, валютою, строками тощо. Використовуючи розрахункові методи депозитного планування для обраного варіанта депозитної діяльності, здійснюються розрахунки необхідної депозитної бази, складається графік. Здійснюється аналіз та оцінка депозитних ризиків банку в разі реалізації обраного варіанта депозитної діяльності банку [90].

Етап 3. Робота із залучення клієнтів. Даний етап передбачає здійснення відповідних процедур із залучення депозитних ресурсів. Залучення депозитів (вкладів) юридичних і фізичних осіб оформлюється банком шляхом відкриття строкового депозитного рахунку з укладенням договору банківського вкладу (видачею ощадної книжки) або видачі ощадного (депозитного) сертифіката. За договором банківського депозиту (вкладу) комерційний банк, який прийняв кошти від вкладника, зобов'язується виплатити вкладникові суму депозиту (вкладу) та нараховані відсотки на умовах та в порядку, що передбачені договором.

Неабияке значення приділяється проведенню регулювання роботи банку з коштами та депозитами. Комерційні банки здійснюють ресурсне регулювання, переважно, в оперативному порядку. Вони щодня порівнюють очікування надходжень, а також зобов'язань, що підлягають погашенню. Вільні кошти можуть бути спрямовані на збільшення активних операцій для розміщення на міжбанківському ринку.

Етап 4. Моніторинг реалізації депозитного менеджменту. Депозитний контроль у рамках запропонованої моделі депозитного менеджменту розглядається як послідовність відповідних дій, спрямованих на пошук рішення, що забезпечить відповідність отриманих результатів поставленим завданням або планам. Враховуючи це, контрольна функція депозитного

менеджменту банку реалізується в напрямку коригування процесів у межах інших інструментів депозитного менеджменту відповідно до запланованих показників діяльності банку або утримання відхилень контрольованих параметрів від граничних у допустимих межах [258, с. 376].

Отже, депозитна політика представляє собою концепцію організації депозитних відносин комерційного банку з клієнтами, головною метою якої є залучення якомога більшого обсягу грошових коштів за найменшою ціною. Кінцевим результатом реалізації депозитної політики має стати забезпечення стабільності та надійності, а також рентабельності, прибутковості та ліквідності банківської установи. При розробці депозитної політики комерційного банку необхідно враховувати стратегію та тактику щодо організації процесу залучення коштів, а також комплекс конкретних завдань, необхідних для належного його виконання. Кожен комерційний банк розробляє депозитну політику відповідно до стратегії та напрямів власної діяльності. При цьому необхідно враховувати мету та джерела залучення грошових коштів, період, на який планується залучення ресурсів, їх вартість, а також результат, який очікується досягти від поповнення депозитних вкладів.

Впродовж останніх років банківська система України розвивається під впливом негативних політичних і економічних чинників. Зокрема, загострення політичних подій в кінці 2013 р., зміна влади на початку 2014 р., анексія Криму та військові дії в східних областях країни призвели до відтоку депозитів у банківських установах. Впродовж 2008-2014 рр. обсяг залучених депозитів комерційними банками України зріс майже вдвічі: з 359 740 млн. грн. до 675 093 млн. грн., або на 88%. Причому впродовж 2008-2013 рр. спостерігалось зростання частки залучених депозитів у зобов'язаннях банків з 44,6% до 61,7%, але за підсумками 2014 р. даний показник скоротився до 57,8% (рис. 4.1).

Така тенденція свідчить про тенденцію зменшення обсягів депозитних ресурсів у комерційних банках України. Зокрема, темп їх приросту у 2014 р. порівняно з попереднім роком склав всього 0,8%, в той час як темп приросту зобов'язань комерційних банків за даний період становив 7,7%. Незначний приріст депозитних ресурсів у 2014 р. пояснюється скороченням обсягів вкладів населення.

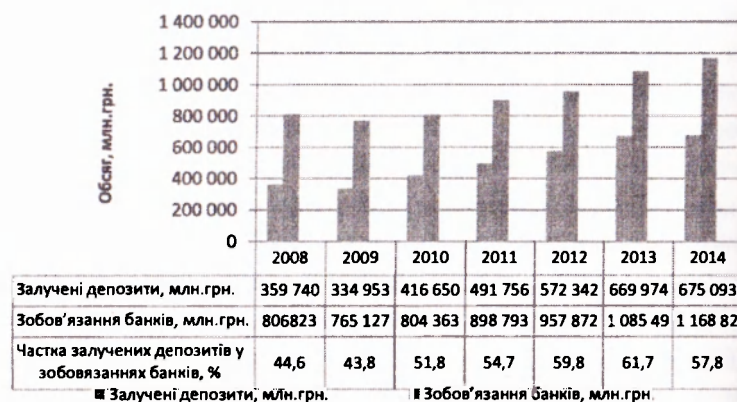


Рис. 4.1. Динаміка обсягів зобов'язань та залучених депозитів комерційних банків України впродовж 2008-2014 рр.

Джерело: Складено та розраховано авторами за даними [298]

Зокрема, впродовж 2008-2013 рр. величина заощаджень зросла з 213 219 млн. грн. до 433 726 млн. грн., але впродовж 2014 р. скоротилася до 416 371 млн. грн., або на 4% у порівнянні з останнім періодом. Слід зазначити, що у 2013 р. порівняно з попереднім роком спостерігався приріст величини депозитів фізичних осіб на 69 723 млн. грн., або на 19% (табл. 4.2).

Таблиця 4.2

Динаміка депозитів, залучених комерційними банками України, впродовж 2008-2014 рр. в розрізі суб'єктів

Роки	Всього, млн. грн.	З них депозити суб'єктів господарювання		З них депозити фізичних осіб	
		Обсяг, млн. грн.	З них частка строкових, %	Обсяг, млн. грн.	З них частка строкових, %
2008	359 740	143 928	51,0	213 219	82,1
2009	334 953	115 204	43,8	210 006	73,9
2010	416 650	144 038	38,4	270 733	76,3
2011	491 756	186 213	39,9	306 205	77,5
2012	572 342	202 550	45,8	364 003	79,4
2013	669 974	234 948	44,6	433 726	80,9
2014	675 093	261 372	39,2	416 371	76,6

Джерело: Складено та розраховано авторами за даними [298]

Частка строкових коштів населення в обсязі залучених депозитів фізичних осіб впродовж 2009-2013 рр. демонструвала тенденцію зростання: з 73,9% до 80,9%. Але впродовж 2014 р. даний показник знизився до 76,6%. Крім того, незважаючи на абсолютне зростання обсягів депозитів суб'єктів господарювання, частка строкових вкладів даних депонентів також істотно скоротилася: з 44,6% у 2013 р. до 39,2% у 2014 р. Слід зазначити, що загострення політичних процесів, анексія АР Крим, початок війни на сході України у 2014 р. призвели до негативних явищ не тільки у банківському секторі, але й в економіці загалом.

Крім негараздів безпосередньо у банківській системі, держава стала перед низкою проблем, котрі стосуються грошово-кредитної та валютно-курсової політики [95, с. 14-15]:

- значне (триразове) скорочення золотовалютних резервів, на обсяги яких вплинули: необхідність своєчасного повернення державного та гарантованого державою зовнішнього боргу, дефіцит зведеного платіжного балансу, валютні аукціони та цільові інтервенції на валютному ринку з метою підкріплення кас банків, адресні валютні інтервенції на користь НАК «Нафтогаз України», зростання чистої купівлі безготівкової валюти на міжбанківському ринку;

- зростання обсягів емісії. Протягом 2014 р. НБУ був змушений профінансувати уряд та НАК «Нафтогаз України» на суму 175 млрд. грн., або майже на 40% від зведеного бюджету України;

- зниження курсу національної грошової одиниці, ключовими чинниками якого були скорочення ринкової пропозиції валюти внаслідок падіння обсягів експорту товарів (на 14% за 2014 рік, у тому числі до Росії – на 35%) та зростання попиту на валюту з боку населення як результат недовіри до банківської системи (відплив депозитів призвів до збільшення обсягу готівки поза банками на 19% та зростання монетарної бази на 8,5%, а чиста купівля населенням іноземної валютної готівки сягнула за рік 2,4 млрд. доларів США);

- загострення майже забутої останніми роками проблеми інфляції, що в умовах скорочення ВВП має ознаки стагфляції. Протягом 2014 року зростання споживчих цін становило 24,9%, ціни виробників зросли на 31,8%, ціни на сирі продовольчі товари – на 22,3%, адміністративно регульовані

ціни і тарифи – на 30,4%, житлово-комунальні послуги подорожчали на 34,3%.

Таким чином, значне скорочення депозитних коштів викликане як політичною, так і макроекономічною нестабільністю. При цьому юридичні особи – клієнти банків змушені оперувати власними коштами у безготівковій формі, отже, можуть змінювати банк, переміщувати кошти з поточних рахунків на депозитні (чи навпаки), з валютних на гривневі тощо, проте практично не мають законних підстав перетворити безготівкові гроші на готівку і вивести їх із банківської системи або відправити за кордон без відповідного надходження в Україну товарів чи послуг. Натомість фізичні особи завжди мають вибір: зберігати власні заощадження у банках чи у готівці (а в якій валюті – вже другорядне питання) поза банками.

Дані таблиці 4.3 відображають перелік банківських установ України, які мають найбільшу позитивну та негативну динаміку вкладів населення у 2014 р.

Таким чином, лідерами із залучення депозитів фізичних осіб у 2014 р. були державні банки (Укрексімбанк, Ощадбанк, Укргазбанк), а також банки з іноземним капіталом (зокрема, ОТП Банк, Альфа-банк, Прокредит Банк, Креді Агріколь Банк), а також великі вітчизняні банки. Втім, Д.Гладких [94] слушно зазначає, що під час аналізу зростання вкладів населення у структурі банківських пасивів також слід враховувати валютний чинник, адже всі показники у банківських балансах обраховуються у гривневому еквіваленті.

Отже, балансове зростання валютних вкладів не означає їхнього автоматичного зростання у валюті угоди й може бути лише наслідком переоцінки валютних вкладів за офіційним курсом Національного банку України. Крім того, якщо значне зростання вкладів населення за звітний період однозначно позитивно характеризує банк як привабливий з точки зору роздрібних клієнтів, то скорочення пасивів фізичних осіб не є безумовною ознакою якихось негараздів, адже може свідчити, скажімо, про зміну маркетингової політики на більш помірковану, а це може проявлятися у зниженні банком відсоткових ставок, яке спричиняє тимчасовий відплив вкладів населення.

Таблиця 4.3

Банки-лідери із залучення заощаджень та банки, які суттєво скоротили обсяги депозитів населення в Україні за 2014 р.

Банки-лідери за зростанням вкладів населення (> 500 млн. грн.)	Обсяг, тис. грн.	Приріст %	Банки, які суттєво скоротили обсяги вкладів населення (> 43%)	Обсяг, тис. грн.	Приріст %
Укрексімбанк	4 603 759	27	Фінбанк	-885 061	-82
Фінанси та кредит	3 316 440	28	Кредит Оптима Банк	-11 629	-69
ОТП Банк	2 313 896	43	Фінансовий партнер	-60 322	-66
Альфа-банк	1 258 148	14	Фінекс Банк	-31 729	-61
ПУМБ	1 213 974	11	БТА Банк	-658 275	-53
Укргазбанк	1 149 328	20	Класикбанк	-5 990	-52
Приватбанк	998 686	1	Банк «3/4»	-259 522	-49
Банк «Восток»	784 823	82	Діві Банк	-47 753	-48
Платинум Банк	779 989	19	Експрес-банк	-466 999	-47
Прокредит Банк	761 284	57	Банк «Форвард»	-821 085	-47
Ощадбанк	662 937	2	Союз	-213 331	-46
Міжнародний інвестиційний банк	619 979	103	ВТБ Банк	-3 152 876	-45
Креді Агріколь Банк	568 060	15	Земельний капітал	-18 158	-43

Джерело: Складено та розраховано авторами за даними [95, с. 14-15]

Поведінка власників депозитних рахунків у момент стрімкого знецінення курсу національної валюти має завжди надзвичайно важливе значення для діяльності будь-якого банку. У таблиці 4.4 наведено динаміку депозитів, залучених комерційними банками України впродовж 2008-2014 рр. в розрізі валют.

Отже, починаючи з 2009 р. частка депозитів, залучених в іноземній валюті знижується: з 48,32% у 2009 р. до 37,05% на кінець 2013 р. Впродовж 2014 р. частка валютних депозитів збільшилася до 45,87%, проте дане зростання пояснюється підвищенням офіційного курсу долара США щодо гривні майже вдвічі: з 7,9930 у 2013 р. до 15,7686 на кінець 2014 р. Загалом, впродовж 2014 р. вклади в іноземній валюті скоротилися майже на 10 млрд. дол. США: з рахунків фізичних осіб – на 8,3 млрд. дол. США, або 37,7%, а з рахунків юридичних осіб – на 1,7 млрд. дол. США, або 23% [267, с. 95].

Таблиця 4.4

**Динаміка депозитів, залучених комерційними банками України
впродовж 2008-2014 рр. в розрізі валют**

Роки	Всього, млн. грн.	З них депозити в національній валюті		З них депозити в іноземній валюті		Офіційний курс гривні щодо долара США на кінець періоду
		Обсяг, млн. грн.	Частка, %	Обсяг, млн. грн.	Частка, %	
2008	359 740	201 835	56,11	157 905	43,89	7,7000
2009	334 953	173 091	51,68	161 862	48,32	7,9850
2010	416 650	239 302	57,43	177 348	42,56	7,9617
2011	491 756	280 440	57,02	211 316	42,98	7,9898
2012	572 342	320 268	55,95	252 074	44,05	7,9930
2013	669 974	421 754	62,95	248 220	37,05	7,9930
2014	675 093	365 454	54,13	309 639	45,87	15,7686

Джерело: Складено та розраховано авторами за даними [298]

Істотне скорочення депозитів в іноземній валюті в банківській системі України призвело до браку валюти в економіці країни. У результаті НБУ вдався до адміністративних дій щодо обмеження видачі депозитів в іноземній валюті з 28.02.2014 р.

Додатковим фактором, що сьогодні спонукає процес відтоку депозитів з банківської системи стало оподаткування доходів за депозитами з 01.08.2014 р., оскільки ті відсотки, що нараховуються, не покривають рівня офіційної інфляції, яка за підсумками 2014 р. склала 24,9% [298].

Окрім відтоку депозитів протягом 2014 року, в депозитній діяльності банків спостерігалась низка негативних моментів, що характеризують особливості цього виду діяльності у кризовий період, зокрема: зменшення строків депозитних вкладів нових клієнтів; обмеження можливостей зняття депозитів та підвищення відсоткових ставок.

Скасування з 19 серпня 2014 р. вимог до банків щодо формування частини обов'язкових резервів на окремому рахунку в НБУ привело до отримання банками додаткових 7 млрд. грн., що було використано для оперативного управління їх ліквідною позицією [65].

Із початком масового відпливу депозитів у банків почалися проблеми, що пов'язані із зменшенням ресурсної бази, а саме: погіршення якості кредитного портфеля, падіння ліквідності, недотримання нормативів. Наслідком цього було введення до деяких фінансових установ тимчасових адміністрацій, дії яких не завжди були ефективними. Політика загальної

збільшення ліквідності банківської системи здійснювалася за допомогою операцій з рефінансування. Як свідчить банківська статистика, впродовж 2014-2015 рр. банкам надано величезні фінансові ресурси, частина з яких була отримана для виконання економічних нормативів (кредити «овернайт»), а частина – на програми з фінансового оздоровлення банків, причому частка останніх у загальних обсягах рефінансування, до прикладу, за 11 місяців 2014 року становила всього 6,4 %. Достовірних даних щодо того, яка частка з цих коштів перемістилася на валютний ринок немає, оскільки офіційні джерела їх не надають. Але те, що частина ресурсів з кредитів на фінансове оздоровлення банків була використана для купівлі іноземної валюти, цілком очевидно. За даними регулятора, лише 7 банків було виведено з ринку за порушення законодавства у сфері відмивання грошей. Незважаючи на заходи НБУ, ліквідність банківської системи все ще залишається на незадовільному рівні, що не дає змоги банкам виконувати свої зобов'язання і зумовлює низьку довіру до банківської системи. Це підтверджується відпливом депозитів із банків та конвертацією їх або в іноземну валюту, або у товари довгострокового використання [65, с. 32].

Депозитна база банків, внаслідок скорочення обсягів депозитів як у національній, так і в іноземній валюті й сьогодні залишається нестабільною. Окрім вище окреслених причин, недоліки присутні безпосередньо депозитній політиці, що проводять вітчизняні банки. З метою підтримки власної конкурентоспроможності банківські установи повинні на основі маркетингових досліджень пропонувати своїм клієнтам нові інноваційні депозитні продукти, застосовувати весь спектр фінансових інструментів з метою розширення депозитної діяльності. Важливим фактором оновлення політики банку є підвищення відповідальності банків щодо забезпечення своєчасного повернення депозитних коштів і захисту економічних інтересів клієнтів, з урахуванням сучасних реалій соціально-економічного розвитку держави, нестабільності фінансової системи та процесів реорганізації вітчизняної банківської системи.

Повністю погоджуємось із В. В. Коваленко [154], що у випадках кризових явищ, депозитна діяльність банків повинна бути спрямована на розробку депозитної стратегії, яка б включала: стратегію розвитку та стратегію диверсифікації, утримання існуючих клієнтів (стратегія

проникнення); впровадження нових напрямків розвитку в продуктах та послугах (інноваційна стратегія).

Якщо проаналізувати поведінку суб'єктів економічної діяльності та домашніх господарств під час кризи, то можна виділити основні елементи, які впливають на формування депозитної бази банків (табл. 4.5).

Таблиця 4.5

Зміни в поведінці споживачів депозитних послуг внаслідок банківської кризи

Характеристики	До кризи	Після кризи	Висновки
Строковість депозитів	6 – 12 місяців	до 3 місяців	Клієнти зменшують строки вкладень. Важливим фактором є можливість вибору дати закінчення депозитного договору
Валюта вкладів	Переважають гривневих вкладів	Підвищення частки вкладів в іноземній валюті	Відбувається активна диверсифікація портфелю депозитів за валютами
Тип продуктів	Максимальні відсоткові ставки та можливість поповнення	Можливість зняття та рівень відсоткових ставок	Для клієнта пріоритетним є можливість зняття депозитів та підвищення ставки при збільшенні розмірів депозитів.
Стратегії клієнтів	Рівномірний розподіл клієнтів по банкам залежно від їх стратегії	Різкий розподіл клієнтів на «гравців» та «вкладників»	Частина клієнтів є «гравцями», що обирають банки, які пропонують дуже високі відсоткові ставки, інші – стабільність та гарантії.

Джерело: Складено та розраховано авторами за даними [154]

У нинішніх умовах при розробці депозитної політики банками мають враховуватися параметри конкуренції на ринку депозитних послуг, зокрема сильні сторони банків-лідерів, а також банків-конкурентів. Інструментом, який дозволить показниками діяльності банку на ринку депозитних послуг бути краще конкурентів, є бенчмаркінг.

У загальному розумінні бенчмаркінг – це перманентний, безперервний процес порівняння товарів (робіт, послуг), виробничих процесів, методів та інших параметрів досліджуваних фінансових та нефінансових структур з аналогічними об'єктами інших структур [67; 172].

Основна мета бенчмаркінгу полягає у виявленні негативних відхилень у значеннях порівнюваних показників, встановленні причин таких відхилень

та розробці відповідних пропозицій щодо їх ліквідації. Існує досить багато видів бенчмаркінгу у залежності від класифікаційних ознак: конкурентний, функціональний, процесний, внутрішній. Також виділяють стратегічний, тактичний, глобальний, еталонний та інші види бенчмаркінгу.

Особливості застосування різних видів бенчмаркінгу при формуванні депозитної політики банку є наступними [227, с. 393]:

- конкурентний бенчмаркінг – застосовується для порівняння депозитних продуктів прямих конкурентів;

- функціональний бенчмаркінг – проводиться з метою аналізу процесів, функцій, технологій у порівнянні з іншими банками, які не є конкурентами;

- процесний бенчмаркінг – здійснюється аналіз окремих процесів банків-еталонів;

- внутрішній бенчмаркінг – застосовується для аналізу окремих процесів або продуктів одного підрозділу або банку;

- стратегічний бенчмаркінг – надає можливість відштовхуватись від стратегій залучення ресурсів депозитного походження банків-конкурентів і лідерів;

- тактичний бенчмаркінг – дозволяє деталізувати окремі завдання депозитної політики;

- глобальний бенчмаркінг – порівняння депозитних продуктів на основі досвіду банків, що домоглися кращих результатів у даному сегменті ринку банківських послуг;

- еталонний бенчмаркінг – передбачає використання еталонних критеріїв, наприклад, на ціни на депозитні продукти.

Отже, бенчмаркінг депозитної діяльності – це не тільки співставлення депозитних показників із показниками інших банків, а й вивчення та застосування успішного досвіду розробки та впровадження депозитної політики інших банків.

Кожний етап розробки депозитної політики передбачає застосування окремого виду бенчмаркінгу, який здійснюватиме ефективний вплив на кожен окремо взятий етап. До переваг застосування бенчмаркінгу депозитної політики банку слід віднести такі [227, с. 393]:

- здійснення систематичного пошуку найкращих практик функціонування банків-конкурентів;
- вивчення і застосування успішного досвіду впровадження депозитних продуктів на ринок;
- порівняння показників, які корелюють з основними факторами успіху банку на депозитному ринку;
- можливість створення еталону (еталонний процес, продукт) та визначення фактичного відхилення від нього;
- довільний вибір об'єкта порівняння і того, що порівнюється;
- комбінування видів бенчмаркінгу залежно від мети дослідження.

Отже, впровадження в систему управління депозитною базою банку бенчмаркінгу дасть можливість визначити переваги та недоліки здійснення депозитної діяльності порівняно з банком-лідером або конкурентами, провести ретельний аналіз параметрів депозитної політики банку, вчасно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

Головна проблема, з якою стикаються комерційні банки при здійсненні роботи й залучення фінансових ресурсів, є довіра потенційних клієнтів. Адже банківські установи можуть існувати лише за умови довіри вкладників. В цьому приводу Голова ради Асоціації українських банків (АУБ) Станіслав Аржевітін зазначає, що АУБ підтримує зусилля НБУ, спрямовані на повернення довіри до українських банків. Адже нині, за оцінками експертів, в Україні поза банківською системою обертається близько 95 мільярдів доларів, що негативно відбивається на всій економіці країни [311].

Найефективнішим інвестором у кожній країні є власне населення – це загальновідома істина. У зв'язку з цим, розробка та впровадження конкретних практичних заходів, спрямованих на відновлення довіри до вітчизняної банківської системи, є необхідною умовою зміцнення стійкості банківського сектору, а також підвищення ролі фінансово-кредитної системи в стимулюванні збалансованого розвитку всіх галузей економіки.

А.О. Тимків та Л.Р. Маринчак [248, с. 223] зазначають, що з метою зміцнення довіри банкам необхідно підвищувати рівень обізнаності населення щодо своєї діяльності та ролі в суспільстві, у тому числі, звертати увагу на соціальні проекти, які реалізують більшість банків. Для цього, крім публікації даних на офіційних сайтах, важливою є робота в напрямку

донесення інформації до пересічних громадян і забезпечення її вірного тлумачення. Це можливо здійснити шляхом безпосереднього спілкування представників банків з потенційними клієнтами. Проведення банківської діяльності, спрямованої на підвищення рівня фінансової грамотності населення, та участь у соціальних проектах сприяє поліпшенню банківського іміджу і, як наслідок, підвищенню довіри населення до банківської системи.

В.В. Коваленко [153] також зазначає, що можна стверджувати про вплив на формування депозитних ресурсів банків їх депозитної політики, соціальної відповідальності та фінансової грамотності населення (якщо враховувати чинники ринкової економіки без політичних рішень).

Концепція соціальної відповідальності з початку її зародження характеризувалася не тільки орієнтацією на благодійну й спонсорську діяльність окремих підприємств і організацій, але скоріше на більш широке бачення потреб та інтересів усіх можливих зацікавлених груп і суспільства в цілому. Ця ідея набуває все більшої популярності в банківському секторі України. Водночас, більшість комерційних банків обмежуються благодійною та спонсорською допомогою, тоді як багато інших можливих видів не вважаються важливими, рідко реалізуються або взагалі ігноруються (проведення уроків фінансової грамотності, організація бізнес-таборів для молоді, у співпраці з місцевою владою проведення робіт з благоустрою територій, програми підвищення кваліфікації працівників, створення додаткових робочих місць, програми сприяння розвитку малого і середнього бізнесу тощо).

Серед принципів соціальної відповідальності, які визначаються банками, слід виділити наступні [62, с. 109]:

1. Принцип відкритості й прозорості. Передбачає забезпечення прозорості фінансової звітності, сплату податків, офіційну заробітну плату працівника банку, відкритість і прозорість у стосунках з клієнтами, партнерами, співробітниками та представниками влади.

2. Принцип дотримання інтересів і потреб майбутніх поколінь з метою забезпечення стійкого розвитку. Банки беруть участь у вирішенні економічних, соціальних, екологічних проблем, які існують у нашому суспільстві.

3. Принцип ведення постійного діалогу із зацікавленими сторонами. З метою дотримання цього принципу постійно працюють над тим, щоб вчасно визначити інтереси та потреби зацікавлених сторін з метою покращення банківських послуг і соціальної діяльності, а також підвищення рівня довіри до банку.

У площині соціальної роботи комерційних банків, на нашу думку, лежить один із основних напрямів відновлення довіри до них з боку вкладників. Низький рівень обізнаності громадян України щодо функцій та принципів роботи фінансових установ стає причиною формування певної недовіри до банків і банківської системи в цілому серед окремих верств суспільства. Так, при виборі інструментів заощаджень дослухаються до порад працівників фінансових установ лише 7,4 % опитаних. Найбільшою довірою банківські співробітники користуються у громадян 20-29 років (12,6 % опитаних цього віку орієнтуються на їх пропозиції). Найменше на рекомендації банків звертають увагу старше покоління. Вони в першу чергу дослухаються до членів своєї родини. Таким чином, окрім зовнішніх економічних факторів впливу на зміну настроїв учасників фінансового ринку, вагомим місцем посідає «сарафанне радіо» [61, с. 20]. Отже, підвищення рівня фінансової грамотності населення та, паралельно з цим, збільшення ступеня прозорості банківської діяльності є ефективними важелями для покращення ситуації у взаємовідносинах банків та діючих і потенційних клієнтів.

В Україні підвищення рівня фінансової грамотності населення проводиться шляхом реалізації Програми підвищення фінансової грамотності населення, розроблення Стратегії з підвищення рівня фінансової грамотності населення України та створення на офіційному сайті Національного банку розділу «Фінансова освіта». Відповідно до кращого світового досвіду, здійснюється інформаційне наповнення пропонованого розділу інструментами та матеріалами, спрямованими на підвищення фінансової обізнаності різних цільових груп (в ігровій формі, у формі презентацій і відеоматеріалів, анімаційних фільмів, інтерактивних ресурсів, брошур, порад, роз'яснень, керівництв, калькуляторів (інфляційний, заощаджень, розрахунку вартості банківських послуг), програм з ведення особистого бюджету). Взірцевими в цьому плані є офіційні сайти Федеральної резервної системи

США, Європейського центрального банку тощо. З метою підвищення фінансової грамотності населення необхідно використовувати всі наявні інформаційні канали: телебачення, офіційний сайт НБУ, засоби масової інформації, друковану продукцію, різні форми навчання (тренінги, семінари, конкурси, презентації, екскурсії) тощо. Значну роль при цьому має відігравати протекціоністська комунікаційна політика НБУ та Уряду, яка повинна формувати в суспільстві «заощаджувально-інвестиційну» модель поведінки та систему цінностей, серед яких довгострокові банківські заощадження, інвестиційні вкладення, безготівкові роздрібні розрахунки мають стати раціональним свідомим вибором громадян [240]. Значну роль в цьому питанні відіграють вищі навчальні заклади, які беруть участь у реалізації проекту «Фінансова грамотність», тому співпраця банківських установ з ВНЗ є також важливим аспектом у формуванні фінансової поведінки населення та відновлення довіри у відносинах з фінансово-кредитними установами.

Важливою передумовою ефективної діяльності монетарного регулятора є довіра до центрального банку. А завоювання довіри, в свою чергу, – одним із основних завдань його інформаційної політики. Довіра до монетарної влади має значний вплив на передбачуваність політики центрального банку, що виникає як результат взаємодії сукупності залежних факторів. Основним із них є розуміння стратегії грошово-кредитної політики. У випадку, коли стратегія центрального банку прозора і зрозуміла (тобто він чітко визначає цілі та методи політики), регулятор заслуговує довіру і ринок очікує, що його дії будуть співпадати із заявленими цілями [250, с. 91]. У своєму виступі стосовно нової ролі центральних банків Голова Ради Правління Національного банку Швейцарії Т. Джордан наголосив, що центральні банки повинні не лише декларувати свої наміри, а і виконувати і чітко обґрунтовувати їх необхідність. Грошово-кредитна політика повинна прозоро пояснюватись усім економічним суб'єктам та населенню. І Національний банк Швейцарії докладає значні зусилля, щоб побудувати з громадськістю ефективний діалог у цьому напрямі [270].

Отже, зважаючи на вищевикладене, депозитна політика комерційних банків повинна бути побудована таким чином, щоб, з одного боку, враховувати інтереси вкладників та бути соціально відповідальною, а з

іншого – забезпечити стабільну і достатню ресурсну базу для банківських установ та бути економічно ефективною.

В умовах нестабільної економічної та політичної ситуації, яка на сьогодні має місце в Україні політика залучення коштів повинна бути гнучкою та мати високий рівень реагування на зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на діяльність банківських установ.

У контексті вибору євроінтеграційного вектору розвитку банківської системи України та посилення кризового стану в економіці країни, фінансовому секторі та загалом у суспільстві, сучасна депозитна політика банків потребує суттєвої модифікації з метою відновлення довіри клієнтів та запобігання посилення фінансової кризи. Основними напрямками модифікації мають стати:

1. Відновлення довіри вкладників до банків:

- формування бездоганної ділової репутації банку;
- забезпечення фінансової стійкості та надійності банку;
- підвищення комунікабельності та кваліфікованості банківських працівників;
- постійний моніторинг інтересів і запитів вкладників,
- підвищення рівня сервісу обслуговування клієнтів.

2. Модернізація депозитної політики на засадах сучасних запитів:

- постійний аналіз ринку депозитних ресурсів та адаптації до умов його функціонування,
- формування банками адекватної процентної політики, яка будується на обґрунтованих відсоткових ставках;
- розширення спектру депозитних послуг шляхом широкого використання інноваційних інструментів залучення вкладів (мультивалютних, індексованих, гібридних, умовних, спеціальних накопичувальних та структурованих);
- врахування інтересів певного сегмента споживачів, на який орієнтується банківська установа.

3. Підвищення зацікавленості у розміщенні коштів на вкладних рахунках:

- комплексне обслуговування клієнтів шляхом надання додаткових видів послуг за вкладами;

- запровадження сучасних форм ведення депозитних рахунків, зокрема в онлайн-режимі;

- розроблення програм лояльності;
- переорієнтація депозитної політики на нові джерела ресурсів.

4. Активізація застосування банками нецінових методів залучення ресурсів:

- використання інноваційних маркетингових методів розповсюдження реклами;
- модернізація обслуговування;
- корпоративна соціальна відповідальність;
- підвищення кадрового забезпечення.

5. Удосконалення системи захисту банківських вкладів:

- вдосконалення нормативно-правового регулювання захисту коштів фізичних та юридичних осіб, які знаходяться на депозитних рахунках у банках;

- реорганізація існуючого Фонду гарантування вкладів фізичних осіб у Фонд гарантування вкладів юридичних і фізичних осіб;
- введення обов'язкового страхування депозитів.

Зважаючи на істотний вплив макроекономічних факторів на процес залучення банками коштів вкладників, органам законодавчої та виконавчої влади слід терміново вжити заходів щодо: забезпечення політичної та економічної стабільності; підвищення темпів економічного зростання; зменшення безробіття; створення сприятливого інвестиційного клімату; стабілізація валютно-курсової та грошово-кредитної політики НБУ.

Отже, лише спільні дії новітнього банківського менеджменту та інноваційного маркетингу в поєднанні з ефективним державним регулюванням забезпечать відновлення довіри до банківської системи та створять передумови для успішної реалізації оптимізованої депозитної політики банків, що побудована на сучасних реаліях функціонування фінансового ринку