

5.2.4. ФИНАНСЫ (ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ)

Научная статья

УДК 336.71

DOI: 10.53914/issn2071-2243_2026_1_190

EDN: LBAVGZ

Совершенствование депозитной политики коммерческого банка

Александр Владимирович Агibalов¹, Роман Олегович Толстолицкий^{2✉}^{1, 2} Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I,
Воронеж, Россия² tolromol@mail.ru✉

Аннотация. Депозитная политика является ключевым фактором формирования ресурсной базы коммерческого банка. Несмотря на разработанность методических основ в области организации депозитных операций коммерческих банков современное состояние рынка капитала и вводимые инновации определяют необходимость особого учета факторов, воздействующих на депозитную политику. На примере АО «Банк ДОМ.РФ» исследуются структура, цель, основные задачи депозитной политики, управление привлеченными средствами коммерческого банка, изучены факторы, влияющие на формирование стратегии привлечения депозитов. Используются аналитический, монографический и экономико-статистический методы. За период 2022–2024 гг. пассивы банка увеличились на 1,76 трлн руб. (с 1,80 до 3,56 трлн руб.), доля средств клиентов в пассивах составила 86,83%, чистая прибыль выросла на 21,77 млрд руб. Наибольший удельный вес в структуре депозитов занимают средства негосударственных коммерческих организаций и индивидуальных предпринимателей – 29,7% (531,72 млрд руб.), доля негосударственных финансовых организаций – 20,75%, физических лиц-нерезидентов – 16,81%. Банк предлагает широкую линейку вкладов для физических лиц (ставки от 2,9 до 18,8%), однако ассортимент для юридических лиц ограничен. При увеличении срока свыше 181 дня ставки снижаются, что уменьшает привлекательность долгосрочных депозитов. Выявлена высокая зависимость ресурсной базы от корпоративного сегмента, что создает риски ликвидности при ухудшении конъюнктуры. Предложены такие направления совершенствования, как расширение депозитных продуктов для юридических лиц, внедрение целевых вкладов (на обучение, покупку автомобиля), введение временных депозитов с повышенной начальной ставкой (до 18% в первые 3 месяца), разработка «привилегированных», «студенческих», «семейных» и «пенсионных» вкладов. Реализация предложенных мер позволит банку увеличить ресурсную базу, улучшить структуру депозитов за счет роста доли срочных вкладов, снизить зависимость от отдельных категорий клиентов и повысить конкурентоспособность на рынке банковских услуг.

Ключевые слова: депозитная политика, коммерческий банк, ресурсная база, депозиты физических и юридических лиц, направления совершенствования

Для цитирования: Агibalов А.В., Толстолицкий Р.О. Совершенствование депозитной политики коммерческого банка // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. 2026. Т. 19, № 1(88). С. 190–200. https://doi.org/10.53914/issn2071-2243_2026_1_190-200.

5.2.4. FINANCE (ECONOMIC SCIENCES)

Original article

Improving the deposit policy of a commercial bank

Aleksandr V. Agibalov¹, Roman O. Tolstolitsky^{2✉}^{1, 2} Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great, Voronezh, Russia² tolromol@mail.ru✉

Abstract. Deposit policy is a key factor in forming the resource base of a commercial bank. Despite the development of methodological foundations in the field of organization of deposit operations of commercial banks, the current state of the capital market and the innovations introduced determine the need for special consideration of factors affecting deposit policy. Using Bank DOM.RF as a case study, the structure, purpose, and main objectives of the deposit policy, the management of attracted funds of a commercial bank, and the factors influencing the formation of a deposit attraction strategy were examined. Analytical, monographic, and economic-statistical methods were used. During the period 2022–2024, the bank's liabilities increased by 1.76 trillion rubles (from 1.80 to 3.56 trillion rubles), the share of customer funds in liabilities amounted to 86.83%, net profit increased by 21.77 billion rubles. The largest share in the structure of deposits was held by funds of non-governmental commercial organizations and individual entrepreneurs, i.e. 29.7% (531.72 billion rubles), the share of non-governmental financial organizations and non-resident individuals was 20.75% and 16.81%, respectively. The bank offers a wide range of deposits for individuals (interest rates from 2.9% to 18.8%), but the range for legal entities is limited. When the term is extended beyond 181 days, the rates decrease, which reduces the attractiveness of long-term deposits. The high dependence of the

resource base on the corporate segment has been revealed, which creates liquidity risks in the event of a deterioration in the market. The directions of improvement are proposed, i.e. the expansion of deposit products for legal entities and special-purpose deposits (student loan, auto loan), the introduction of temporary deposits with an increased initial rate (up to 18% in the first 3 months), as well as "preferred", "student", "family" and "pension" deposits. The implementation of the proposed measures will allow the bank to increase its resource base, improve the structure of deposits by increasing the share of time deposits, reduce dependence on certain categories of customers and increase competitiveness in the banking services market.

Keywords: deposit policy, commercial bank, resource base, deposits of individuals and legal entities, directions for improvement

For citation: Agibalov A.V., Tolstolutsky R.O. Improving the deposit policy of a commercial bank. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta = Vestnik of Voronezh State Agrarian University*. 2026;19(1):190-200. (In Russ.). https://doi.org/10.53914/issn2071-2243_2026_1_190-200.

Депозитная политика является ключевым фактором формирования ресурсной базы коммерческого банка, а в условиях ужесточения денежно-кредитной политики Банка России и высокой конкуренции на рынке вкладов кредитные организации вынуждены искать новые подходы к привлечению и удержанию средств клиентов. Особое значение эффективная депозитная политика приобретает для банков, обслуживающих агропромышленный комплекс (АПК), где сезонность производства, зависимость от природно-климатических факторов и мер государственной поддержки создают специфические риски и требуют гибких механизмов формирования ресурсной базы.

Одним из направлений деятельности коммерческих банков выступает активизация сбережений экономических агентов. Финансовые институты, нуждающиеся в привлеченных средствах для кредитования, должны обеспечивать заинтересованность вкладчиков в накоплении денег и грамотно аккумулировать их. Чтобы депозитные ресурсы приносили отдачу, необходимо продумать методику управления данным инструментом. Именно для этого кредитные организации формируют собственную депозитную политику [12].

Депозитная политика коммерческого банка представляет собой комплекс мер, направленных на привлечение и удержание вкладов, а также на эффективное управление этими ресурсами. Депозитная политика, влияя на эффективность использования вкладов клиентов, определяет финансовое состояние и конкурентоспособность банка [13].

В экономической литературе и практике банковской деятельности не существует единого общепринятого определения депозитной политики.

Под депозитной политикой кредитной организации обычно понимается стратегия банка, обеспечивающая оптимальное построение, а также регулирование экономико-организационных отношений с клиентами-вкладчиками в целях вовлечения их средств в депозиты на договорной основе [12].

Некоторые исследователи трактуют ресурсную политику как совокупность целей, главных приоритетов и норм функционирования финансового учреждения в сфере привлечения средств, перечень ключевых инструментов и подходов реализации стратегии, а также этапы процедуры мобилизации ресурсов. Такой подход представляет собой стратегию кредитной организации в сфере пассивных операций, воплощаемую деятельностью банковского персонала, направленной на снижение рисков при формировании базы привлеченных средств.

О.И. Лаврушин подчеркивает, что депозитная политика представляет собой вид банковской политики по привлечению денежных средств вкладчиков в депозиты и эффективному управлению процессом привлечения [10].

Д.А. Каюм, А.П. Бондарь и В.Н. Дятел считают депозитную политику неотъемлемой составляющей механизма банковского менеджмента, поскольку именно она определяет и регулирует процесс аккумуляции вкладов и дальнейшее их направление в активные операции [7].

Л.Е. Зернова, на основании анализа значительного количества научных публикаций, приводит авторское уточненное определение депозитной политики коммерче-

ского банка как одного из видов банковской политики, включающей совокупность мероприятий и действий, проводимых коммерческим банком в процессе привлечения и использования временно свободных средств клиентов [4].

М.Р. Каджаева считает, что депозитная политика – это комплекс мер, направленных на мобилизацию банками денежных средств юридических и физических лиц в форме вкладов (депозитов) с целью их последующего взаимовыгодного использования [6].

С точки зрения М.Ш. Давыдова, депозитная политика выступает ключевым источником финансирования отечественных банков, представляя собой специальную стратегию и тактику привлечения ресурсов, включающую планирование, организацию и надзор за их использованием [2].

Цель депозитной политики заключается в увеличении объема денежных средств с наименьшими затратами. Для реализации этой цели кредитные организации решают следующие задачи:

- проведение депозитных операций, способствующих получению дохода, а также создание условий для получения дохода в будущем;
- поддержание стабильного уровня ликвидности;
- использование разнообразных типов и форм депозитов;
- достижение синхронизации между депозитными и кредитными операциями по срокам и размерам;
- уменьшение остатков свободных средств на депозитных счетах;
- обеспечение адаптивности депозитной стратегии;
- оптимизацию методов снижения издержек по привлеченным ресурсам;
- расширение и повышение надежности клиентских сервисов банка [10].

Л.Е. Зернова среди задач также выделяет:

- ежедневный мониторинг депозитных продуктов банков-конкурентов;
- внедрение программ лояльности и других привлекательных для клиентов условий;
- оптимизацию сроков размещения вкладов на депозитных счетах [3, 5].

При анализе депозитных продуктов выделяют как преимущества, так и недостатки данного инструмента.

Преимущества депозитных продуктов:

- 1) фиксированная и предсказуемая доходность – выбирая депозит на определенный срок, вкладчик знает точную сумму выплаты в конце установленного периода;
- 2) надежность и защита капитала – при наступлении страхового случая вкладчик гарантированно получит обратно вложенные денежные средства в пределах 1,4 млн руб., так как на эту сумму вклады застрахованы государством;
- 3) простота оформления – открытие вкладов и их использование максимально упрощены, как правило, есть возможность дистанционного открытия депозита;
- 4) широкий выбор депозитных услуг – банки предоставляют клиентам разнообразие выбора видов депозитов на разных условиях по срокам, размерам ставок, способам начисления процентов, а также с дополнительными возможностями (например, пополнение и снятие средств).

Недостатки депозитных продуктов:

- 1) низкая доходность – процентные ставки по депозитам часто ниже, чем по другим инвестиционным инструментам;
- 2) ограничение доступа к средствам – как правило, при досрочном закрытии депозита вкладчик теряет начисленный доход. Однако некоторые кредитные организации предлагают продукты с возможностью частичного снятия средств без уменьшения процентов;
- 3) ограничения по сумме вклада – в большинстве случаев условия договора не допускают пополнения вкладов, но иногда такая операция предусмотрена;
- 4) инфляция – проценты по депозитам не всегда полностью покрывают уровень инфляции [2].

В целом депозитную политику коммерческого банка можно рассматривать как стратегию банка, обеспечивающую не только рациональное формирование, но и регулирование организационно-экономических отношений с вкладчиками с целью привлечения ресурсов в депозиты (вклады) на договорных условиях.

Рассматривая сущность депозитной политики, в первую очередь следует выделить субъекты и объекты.

В состав субъектов депозитной политики коммерческого банка включены корпоративные и розничные клиенты (юридические и физические лица, которые размещают средства в банке в форме депозитов), Банк России (как мегарегулятор, влияющий на формирование ресурсной базы банков) и соответствующие государственные институты, оказывающие влияние на формирование ресурсной базы банка, а также выступающие потенциальными клиентами банка при размещении бюджетных средств (например, на аукционной основе). Также в качестве субъектов упоминаются финансовые органы субъектов РФ, государственные внебюджетные фонды, негосударственные финансовые организации и др.

Под объектами подразумевают привлеченные ресурсы кредитной организации, а также дополнительные услуги банка, которые повышают привлекательность депозитных продуктов для клиентов и обеспечивают комплексное обслуживание (рис. 1) [8].



Рис. 1. Субъекты и объекты депозитной политики

По мнению А.А. Мартенс с соавторами, депозитная политика зависит от политических, экономических и социальных факторов, поэтому единой для всех депозитной политики кредитной организации не существует, каждый банк может разрабатывать ее самостоятельно [11].

Несмотря на разработанность методических основ в области организации депозитных операций коммерческих банков, современное состояние рынка капитала и вводимые инновации определяют необходимость учета эндогенных и экзогенных факторов, воздействующих на депозитную политику.

Факторы внешней среды отражают стабильность экономического развития страны и политическую стабильность. Внутрибанковские (внутренние) факторы включают в себя факторы, определяющие состояние банковской системы в целом, носящие индивидуальный характер для отдельного банка в целом. Отличие внешних факторов от внутренних в том, что первые не зависят от самой работы коммерческого банка и влияют на всю деятельность данной организации. Внутренние факторы оказывают влияние на эффективность всей банковской системы.

Среди факторов, влияющих на депозитную политику, выделяют:

- доверие населения – клиенты банка, открывающие депозитные счета, должны быть уверены в кредитной организации, а также финансовых учреждениях, обеспечивающих защиту вкладов физических и юридических лиц;
- процентные ставки – кредитной организации необходимо определить и установить процентные ставки по депозитам на уровне, привлекательном для потенциальных вкладчиков, но при этом оптимальном для самого банка;
- условия – банк устанавливает минимальную сумму, сроки вклада, возможность снятия денежных средств и пополнения депозитного счета;
- риски – банк должен учитывать возможность возникновения непредвиденных ситуаций, связанных с кредитоспособностью клиентов, и грамотно управлять таким риском, обеспечивая сохранность депозитов [2].

Некоторые исследователи выделяют еще ряд факторов, влияющих на стратегию привлечения ресурсов.

1. Нормативно-правовой фактор, включающий в себя банковское законодательство, которое устанавливает условия деятельности кредитных организаций, их вхождения на рынок банковских услуг и выхода из него, а также ценообразования. Также сюда относится смежное законодательство, влияющее на организацию банковской деятельности через валютное, налоговое регулирование.

2. Инфляция и валютный курс, учитывающие, что высокий уровень инфляции обесценивает доходность по сбережениям, низкий – позволяет получать стабильный доход, а при нестабильном валютном курсе вкладчики могут зарабатывать на валютной разнице, в то время как стабильный валютный курс влияет на структуру привлеченных средств в худшую сторону.

3. Инструменты ЦБ РФ, так как ключевая ставка является ценовым ориентиром для установления процентной ставки в рамках депозитной политики банка, а установленные нормативы влияют на объемы привлеченных ресурсов.

4. Рыночный фактор, который включает:

- состояние и тенденции развития финансового рынка, определяющие уровень риска на денежном рынке, популярность отдельных финансовых инструментов;
- конкуренцию на денежном рынке, оказывающую влияние на ценовую политику банка, принуждающую кредитные организации применять неценовые методы конкуренции для обеспечения привлекательности на денежном рынке;
- форму расчетов за товары, работы, услуги (наличная/безналичная), влияющая на варианты аккумулирования населением денежных средств;
- государственные меры (прямые/косвенные), регулирующие степень свободы субъектов экономических отношений при формировании депозитной политики.

5. Политический фактор (политическая обстановка в стране и мире, внешние ограничения), который определяет возможность участия субъектов рыночных отношений в деятельности международного рынка, а также формирует стратегию финансовых действий инвесторов, вкладчиков.

6. Потребительское поведение клиентов как фактор, учитывающий влияние уровня финансовой грамотности населения, склонности к сбережению, которые обуславливают наиболее распространенные финансовые действия людей в определенные временные периоды.

7. Административные ограничения, которые оказывают прямое влияние на возможность совершения некоторых финансовых действий, ограничивая субъектов рыночных отношений [7].

Формирование депозитной политики принято рассматривать как процесс, который реализуется в соответствии с приведенными ниже этапами.

1. Изучение депозитного рынка.
2. Анализ конкурентов.
3. Определение потенциальных клиентов.
4. Формирование депозитных продуктов.
5. Установление оптимальных процентов по депозитам.
6. Разработка маркетинговой политики.
7. Внедрение разработок.
8. Анализ результатов [2, 3, 5].

При формировании депозитной политики кредитная организация может использовать алгоритм, который схематично представлен на рисунке 2 [12].



Рис. 2. Этапы формирования депозитной политики коммерческого банка

Результатом реализации ключевых этапов приведенного алгоритма должно стать увеличение объема ресурсной базы, снижение расходов на их привлечение, а также поддержание оптимального уровня ликвидности, так как они позволяют грамотно организовать депозитный процесс.

В ходе формирования депозитной политики возникает ряд проблем – субъективных и объективных.

Субъективные проблемы:

- масштабы деятельности;
- неустойчивая капитальная база кредитных организаций;
- отсутствие заинтересованности руководства в вопросах привлечения средств клиентов, особенно населения, что продиктовано тактическими и стратегическими целями и задачами банка;

- недостаточный уровень и качество высшего и среднего менеджмента;
- отсутствие в большинстве российских кредитных организаций научно обоснованной концепции проведения депозитной политики;
- недостатки в организации депозитного процесса (отсутствие соответствующего подразделения в банке);
- низкий уровень маркетинговых исследований депозитного рынка;
- ограниченный спектр предлагаемых депозитных услуг и др.

Объективные проблемы:

- прямое и косвенное воздействие государства и государственных органов на коммерческие банки;
- влияние макроэкономических явлений (воздействие мировых финансовых рынков на состояние российского денежного рынка);
- межбанковская конкуренция;
- состояние денежного и финансового рынка России.

В таблице приведены примеры внешних и внутренних факторов, а также их влияние на кредитную организацию и поведение клиентов [4].

Факторы, влияющие на депозитную политику коммерческого банка

Факторы	Влияние
<i>Внешние факторы</i>	
Экономическая нестабильность	– на объемы депозитов, которые могут привлечь банки
Ситуация на финансовом рынке	– на объем привлечения депозитов
Ключевая ставка	– на установленные банком проценты по депозитам
Нормативы обязательных резервов	– на объем привлечения вкладов
Доходы физических и юридических лиц	– на сберегательную активность населения, то есть на возможность размещения вкладчиками средств в банке
Конкуренция среди банков	– на принимаемые банком меры в определенных ситуациях, на внедрение депозитных продуктов и их условия
Система страхования вкладов	– на средний размер вкладов в связи с необходимостью учитывать размер гарантированной к возврату суммы
<i>Внутренние факторы</i>	
Уровень развития технологий банка	– на уровень интереса населения к размещению средств в банке
Процентные ставки по депозитам	– на объемы вложенных средств и на процентные расходы банка
Разнообразие предоставляемых банком услуг	– на количество категорий вкладчиков
Программы лояльности	– на привлекательность банка для населения

Выполненный анализ депозитной политики АО «Банк ДОМ.РФ» [1] позволил сделать выводы о его текущем финансовом состоянии, о сильных и слабых сторонах организации.

Авторами выделены следующие возможные проблемы с учетом диаграммы причинно-следственных связей совершенствования депозитной политики [3].

1. В структуре депозитного портфеля: высокая зависимость от определенного типа клиентов, снижение более стабильной части вкладов – депозитов юридических лиц, что может повлечь резкое снижение ликвидности.

2. Стабилизация ресурсной базы: снижение устойчивости ресурсной базы.

3. Стоимость депозитного портфеля: зависимость от процентных ставок по вкладам и объема депозитного портфеля (рис. 3) [3].



Рис. 3. Диаграмма причинно-следственных связей совершенствования депозитной политики коммерческого банка

Среди перспективных направлений депозитной политики особое внимание уделяется расширению ассортимента депозитных продуктов и изменению условий их использования. Для успешного внедрения подобных улучшений требуется всесторонний анализ структуры депозитных операций компании, а также оценка ключевых показателей, отражающих привлечение финансовых ресурсов и уровень эффективности банковской деятельности:

- состав источников капитала по филиалам коммерческого банка (с целью выявления путей повышения производительности филиальных подразделений);
- удельный вес межбанковских заемных средств в общей структуре ресурсов (характеризует зависимость учреждения от межбанковского рынка);
- соотношение внешних и внутренних финансовых средств организации;
- уровень вовлеченности банка в различные сегменты депозитного рынка [3].

Наиболее распространенными подходами к привлечению средств на депозитной основе считаются открытие и обслуживание счетов до предъявления требования, привлечение средств граждан на срочные депозитные вклады, а также эмиссия собственных долговых инструментов [5]. Также направления депозитной политики включают следующие аспекты.

Увеличение объемов вкладов со стороны физических лиц. При разработке депозитных продуктов учитываются актуальные запросы вкладчиков, на регулярной основе исследуется рынок депозитов для оценки действий конкурентов в сфере привлечения клиентских средств, внедряются депозитные продукты, объединяющие в себе несколько сервисов.

Управление стоимостью депозитного портфеля через корректировку процентных ставок. При этом основное внимание уделяется учету уровня инфляции в стране при формировании ставок по вкладам, а также ориентации на ключевую ставку Банка России и уровни рыночных показателей при установлении ставок по депозитам.

Увеличение доли срочных депозитов в составе банковского портфеля. Направленность предусматривает расширение возможностей по привлечению срочных вложений среди отдельных групп клиентов, а также мотивацию владельцев карт на формирование определенной суммы на карточном счете в течение нескольких месяцев [3].

Одним из наиболее прибыльных источников пополнения ресурсной базы признаны депозиты клиентов. В связи с этим банковские организации уделяют повышенное внимание модернизации существующего ассортимента депозитных продуктов, а также разработке новых проектов и сервисов, которые сопровождаются внедрением передовых технологий обслуживания клиентов и расширением филиальной сети.

Регулирование стоимости депозитного портфеля также причисляется к значимым направлениям совершенствования депозитной политики. Между уровнем процентных ставок и доходностью вкладов существует прямая зависимость. Иными словами, когда процентная ставка по депозитам снижается, вклады утрачивают привлекательность для населения. В такой ситуации для банка возрастает риск потери клиентской базы, поскольку граждане начнут искать более доходные финансовые инструменты или обратятся в другую кредитную организацию [12, 14].

Деятельность АО «Банк ДОМ.РФ» не ограничивается классическим банкингом и строительной сферой; кредитная организация выступает важным звеном в механизмах государственной поддержки агропромышленного комплекса (АПК). Являясь институтом развития, банк участвует в льготных программах кредитования сельскохозяйственных товаропроизводителей. Так, в 2025 г. Минпромторгом России было принято решение о предоставлении АО «Банк ДОМ.РФ» субсидий на возмещение затрат по облигационным займам, направленным на реализацию лизинговых проектов по обновлению парка сельхозтехники и оборудования, что способствует модернизации материально-технической базы отрасли. Кроме того, банк активно включен в программу льготной «сельской ипотеки», что позволяет решать жилищный вопрос работников АПК и косвенно стимулирует закрепление кадров на селе [1].

Повышение доверия к банку с целью привлечения новых клиентов и удержания существующих относится к числу приоритетных направлений совершенствования депозитной политики. Для реализации поставленной задачи руководство кредитной организации должно учитывать интересы вкладчиков, выходить на новые ниши банковской деятельности, проводить аналитические исследования рынка, а также разрабатывать и запускать в обращение востребованные финансовые продукты и услуги.

На основе вышеизложенного можно предложить варианты эффективного развития деятельности банка.

1. Предложение «преференциального» вклада, основой которого является увеличение процентной ставки пропорционально размеру вложенных средств. Устанавливается диапазон допустимых значений – минимальный и максимальный лимиты.

2. Запуск «целевого» депозита, рассчитанного на конкретный жизненный этап или событие. Клиент может открыть счет на оговоренный период с возможностью ежемесячных пополнений под зафиксированную ставку.

3. Создание инвестиционного вклада, обеспечивающего двойной доход – за счет ставки по депозиту и прибыли от инвестирования. Такой продукт ориентирован на тех, кто стремится не просто сохранить деньги, но и развить навыки работы с ценными бумагами, постепенно переходя от мелких операций к масштабным инвестициям.

4. Разработка вкладов для студентов, что помогает привлечь молодую аудиторию. Особенности условий: малый начальный взнос, фиксированная процентная ставка, капитализация процентов, возможность досрочного расторжения контракта без потери начисленных процентов, а также свободный доступ к пополнению и частичному снятию средств.

5. Введение «семейного» вклада, предназначенного для совместного использования всей семьей. Продукт дополняется функциями, усиливающими эффект от накопления, например бонусами за внесение средств каждым из участников.

6. Организация специализированного вклада для пенсионеров. Учитывая высокую долю клиентов пожилого возраста среди вкладчиков, целесообразно создать отдельную продукцию с улучшенными условиями. Например, начисление повышенной процентной ставки может быть связано с получением пенсии именно через этот банк.

7. Запуск гибкого вклада без необходимости повторного оформления. Данный продукт представляет собой депозит на условиях возврата по первому требованию, где размер процента коррелирует со ставкой ЦБ: при ее росте доходность повышается, а при снижении – уменьшается. Обеспечивается полная ликвидность – средства можно снять в любое время, а при закрытии вклада проценты выплачиваются полностью. Процентную ставку рекомендуется задать немного выше, чем по стандартным накопительным счетам, чтобы повысить привлекательность для клиентов.

Проведенное исследование показало, что депозитная политика коммерческого банка представляет собой стратегию привлечения и управления средствами клиентов, эффективность которой зависит от учета внешних и внутренних факторов, а также от своевременной адаптации к изменениям рыночной конъюнктуры. На примере АО «Банк ДОМ.РФ» установлено, что за 2022–2024 гг. пассивы банка увеличились на 1,76 трлн руб., доля средств клиентов достигла 86,83%, а чистая прибыль выросла на 21,77 млрд руб., что свидетельствует о положительной динамике, однако структура депозитов характеризуется высокой зависимостью от средств негосударственных коммерческих организаций (29,7%) и ограниченным ассортиментом продуктов для юридических лиц, а также снижением процентных ставок при увеличении срока свыше 181 дня, что уменьшает привлекательность долгосрочных вкладов.

Для решения выявленных проблем предложены следующие направления совершенствования:

- расширение линейки депозитных продуктов для юридических лиц;
- внедрение целевых вкладов (на обучение, покупку автомобиля);
- введение временных депозитов с повышенной начальной ставкой до 18% в первые три месяца;
- разработка «привилегированных», «студенческих», «семейных» и «пенсионных» вкладов.

Реализация данных мер позволит банку увеличить ресурсную базу, улучшить структуру депозитов, снизить зависимость от отдельных категорий клиентов, повысить конкурентоспособность на рынке банковских услуг. В современных условиях депозитная политика банка должна осуществляться с использованием инновационных продуктов, обоснованных процентных ставок и ориентироваться на достаточно высокий уровень предоставления услуг по открытию вкладов в банке [10].

Подводя итоги исследования депозитных операций коммерческих банков России, можно отметить, что в их деятельности возникают проблемы, которые связаны с уменьшением эффективности использования привлеченных ресурсов, с ухудшением эффективности депозитных операций. Таким образом, для повышения надежности улучшения финансовых результатов банкам следует обратить внимание на порядок формирования и реализации депозитной политики.

Список источников

1. Банк ДОМ.РФ [Электронный ресурс] // Сайт АО «Банк ДОМ.РФ». URL: <https://domrfbank.ru/sme/deposits/> (дата обращения: 03.01.2026).
 2. Давыдов М.Ш. Депозитная политика как базовый элемент фондирования коммерческого банка // Academy. 2020. № 10(37). С. 25–31.
 3. Зернова Л.Е. Совершенствование депозитной политики коммерческих банков // Международный научно-исследовательский журнал. 2021. № 2-2(104). С. 45–50. DOI: 10.23670/IRJ.2021.103.2.040.
-

4. Зернова Л.Е. Теоретические основы управления банковскими операциями // Вектор экономики. 2020. №1(43). Порядковый номер 60.
5. Зернова Л.Е. Факторы, влияющие на депозитную политику коммерческого банка // Вектор экономики. 2021. № 1(55). Порядковый номер 28.
6. Каджаева М.Р., Дубровская С.В. Банковские операции: учебник для студентов средних профессиональных учебных заведений. 4-е изд., стер. Москва: Издательский центр «Академия», 2008. 400 с.
7. Каюм Д.А., Бондарь А.П., Дятел В.Н. Депозитная политика кредитных организаций: региональный аспект // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2020. № 4(23). С. 69–79. DOI: 10.37279/2312-5330-2020-4-69-79.
8. Киреев В.Л. Банковское дело. Краткий курс: учебное пособие для вузов. 4-е изд., стер. Санкт-Петербург: Лань, 2025. 208 с.
9. Кравченко О.В., Обьедков А.С. Стратегические направления развития депозитных операций как способ привлечения финансовых ресурсов коммерческими банками // Научный вестник финансы, банки, инвестиции. 2020. № 4(53). С. 69–79.
10. Лаврушин О.И., Валенцева Н.И., Ларионова И.В. и др. Банковский менеджмент: учебник; под ред. Лаврушина О.И. Москва: КноРус, 2019. 554 с.
11. Мартенс А.А., Деркач Н.О., Шаромова Е.А. Депозитная политика коммерческого банка: факторы формирования // Вопросы управления. 2023. Т. 17, № 3. С. 19–31. DOI: 10.22394/2304-3369-2023-3-19-31.
12. Ткач Н.Д., Ткач О.М., Решетов К.Ю. Депозитная политика формирования ресурсной базы коммерческого банка // Вестник Национального института бизнеса. 2019. № 37. С. 314–323.
13. Толстолицкий Р.О., Фомичева Н.А. Теоретические аспекты депозитной политики коммерческих банков // Финансовый вестник. 2025. № 2(69). С. 81–86.

References

1. Bank DOM.RF Authorised Housing Construction Bank. Bank DOM.RF Website. URL: <https://domrfbank.ru/sme/deposits/>. (In Russ.).
2. Davydov M.S. Deposit policy as a basic element of commercial bank financing. *Academy*. 2018;10(37):25-31. (In Russ.).
3. Zernova L.E. Improving the deposit policy of commercial banks. *International Research Journal*. 2021;2-2(104):45-50. DOI: 10.23670/IRJ.2021.103.2.040. (In Russ.).
4. Zernova L.E. Theoretical framework for forming the deposit policy of a commercial bank. *Vector Economy*. 2020;1(43):60. (In Russ.).
5. Zernova L.E. Factors affecting the deposit policy of a commercial bank. *Vector Economy*. 2021;1(55):28. (In Russ.).
6. Kadzhaeva M.R. Banking operations: textbook for students of secondary vocational educational institutions. 4th edition, stereotype. Moscow: Academiya Publishing Center; 2008. 400 p. (In Russ.).
7. Kaum D.A., Bondar A.P., Dyatel V.N. Deposit policy of credit organizations: regional aspect. *Scientific Bulletin: Finance, Banking, Investment*. 2020;4(23):69-79. DOI: 10.37279/2312-5330-2020-4-69-79. (In Russ.).
8. Kireev V.L. Banking. Short course: textbook for universities. 4th edition, stereotype. Saint Petersburg: Lan' Publishers; 2025. 208 p. (In Russ.).
9. Kravchenko O.V., Obiedkov A.S. Strategic directions of deposit operation development as a method of attracting financial resources by commercial banks. *Scientific Bulletin: Finance, Banking, Investments*. 2020;4(53):69-79. (In Russ.).
10. Lavrushin O.I., Valentseva N.I., Larionova I.V. et al. Banking Management: textbook; under the editorship of Lavrushin O.I. Moscow: KnoRus Publishers; 2019. 554 p. (In Russ.).
11. Martens A.A., Derkach N.O., Sharomova E.A. Deposit policy of a commercial bank: formation factors. *Management Issues*. 2023;17(3):19-31. DOI: 10.22394/2304-3369-2023-3-19-31. (In Russ.).
12. Tkach N.D., Tkach O.M., Reshetov K.Yu. Deposit policy of forming the resource base of a commercial bank. *Bulletin of the National Institute of Business*. 2019;37:314-323. (In Russ.).
13. Tolstolutsky R.O., Fomicheva N.A. Theoretical aspects of the deposit policy of commercial banks. *Financial Vestnik*. 2025;2(69):81-86. (In Russ.).

Информация об авторах

А.В. Агибалов – доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой финансов и кредита ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I», agi-64@mail.ru.

Р.О. Толстолицкий – кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и кредита ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I», tolromol@mail.ru.

Information about the authors

A.V. Agibalov, Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Dept. of Finance and Credit, Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great, agi-64@mail.ru.

R.O. Tolstolutsky, Candidate of Economic Sciences, Docent, the Dept. of Finance and Credit, Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great, tolromol@mail.ru.

Статья поступила в редакцию 25.02.2026; одобрена после рецензирования 26.03.2026; принята к публикации 28.03.2026.

The article was submitted 25.02.2026; approved after reviewing 26.03.2026; accepted for publication 28.03.2026.

© Агибалов А.В., Толстолицкий Р.О., 2026