DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v3.29
CZU: 336.717.3

DIRECTIONS AND IMPLEMENTATION OF A COMMERCIAL BANK'S DEPOSIT POLICY (THE CASE OF B.C. "VICTORIABANK" S.A.)

НАПРАВЛЕНИЯ И РЕАЛИЗАЦИЯ ДЕПОЗИТНОЙ ПОЛИТИКИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА (НА ПРИМЕРЕ B.C. «VICTORIABANK» S.A.)

GHERASIMOVA Daria, studentă Licențiat, specialitatea: Finanțe și bănci
Universitatea de Stat din Comrat,
Republica Moldova, Comrat, str. A. Galațana 17,
e-mail: daria.gerasimova@kdu.md

Abstract: *This article examines the directions and implementation of deposit policy in a commercial bank, using B.C. "Victoriabank" S.A. as a case study. The research highlights the role of deposit policy as a key element of bank financial management, ensuring the formation of a stable resource base for lending and investment activities. The study analyzes the theoretical foundations of deposits, their economic, financial, and legal nature, as well as the main principles and models of deposit policy. Special attention is given to the analysis of the dynamics and structure of the bank's deposit portfolio for the period 2023–2025, identifying key trends such as the growth of term deposits, the dominance of individual deposits, and the increasing role of corporate clients. The impact of external factors, including monetary policy changes and market competition, is also considered. Based on the findings, the article proposes practical recommendations for improving deposit policy, including the development of targeted savings products, strengthening the corporate segment, implementing predictive analytics, and introducing ESG-oriented deposits. The results demonstrate that an effective deposit policy contributes to strengthening financial stability and enhancing the competitiveness of commercial banks in a modern financial environment.*
Key words: *commercial banks, the bank's deposit policy, deposit portfolio, Victoriabank, Moldova.*
JEL CLASSIFICATION: G21, G28, E51

ВВЕДЕНИЕ. Современная банковская система является ключевым элементом финансовой экосистемы, обеспечивая устойчивость экономики и развитие инвестиционных процессов. В её структуре особое место занимает **депозитная политика банков**, поскольку именно она формирует ресурсную базу для кредитования и инвестиционной деятельности. Кроме того, эффективная депозитная политика способствует укреплению доверия со стороны клиентов и повышению конкурентоспособности банка на финансовом рынке.

Актуальность исследования определяется тем, что депозитная политика напрямую влияет на устойчивость банковской системы Республики Молдова (РМ), формируя основу для кредитования и инвестиционной деятельности. В условиях инфляционных процессов и изменения денежно-кредитной политики Национального банка Молдовы (НБМ) именно депозитные ресурсы становятся важнейшим фактором финансовой устойчивости банков **определяя их способность своевременно выполнять обязательства перед клиентами и обеспечивать стабильность функционирования** (National Bank of Moldova, 2025).

Цель исследования заключается в комплексном анализе направлений формирования и реализации депозитной политики B.C. «Victoriabank» S.A., а также в разработке научно обоснованных рекомендаций по её совершенствованию с учетом современных макроэкономических условий и тенденций развития банковского сектора РМ.

Методологическая основа исследования базируется на сочетании количественных и качественных методов экономического анализа: методы горизонтального и вертикального анализа, абсолютных и относительных показателей, включая темпы роста и структурные изменения, что позволяет выявить основные тенденции развития. Комплексное использование указанных методов обеспечивает всесторонний и объективный анализ депозитной политики банка.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ

Депозитная политика – это центральный элемент управления пассивами банка, определяющий устойчивость его ресурсной базы. Вознаграждение банка заключается в разнице между ставками по кредитам и вкладам (Мишкин, 2021, сс. 45-47).

В научной литературе понятие «депозит» трактуется по-разному: от классического понимания как доверительного размещения капитала до современного – как ключевого источника пассивов и обязательства банка перед клиентом. В Таблице 1 систематизированы основные подходы к определению понятия «депозит» в трактовке различных авторов.

Таблица 1. Определения понятия «депозит» в научной литературе

Автор	Определение
(Смит, 2016)	депозит – форма доверительного размещения капитала, при которой вкладчик передаёт средства банку во временное пользование, а банк обязуется вернуть их с доходом.
(Мишкин, 2021)	депозит – основной источник пассивов банка, формирующий его ресурсную базу.
(Синки, 2002)	депозит – обязательство банка перед клиентом, возникающее в результате привлечения средств, используемых для кредитования и инвестиций.
(Фурман, 2018)	депозит – экономические отношения по поводу передачи денежных средств клиентом банку во временное пользование, с обязательством возврата и начисления дохода.

Источник: составлено автором

Приведённые определения отражают три ключевых аспекта категории «депозит»: экономический (передача средств во временное пользование с целью извлечения дохода обеими сторонами), правовой (обязательство банка по возврату средств) и финансовый (роль депозита как главного источника пассивов). Такая многогранность подтверждает стратегическое значение депозитной политики для банка.

Для выявления ключевых тенденций в развитии депозитной политики Victoriabank проведён анализ динамики депозитного портфеля за 2023-2025 годы.

Таблица 2. Анализ динамики депозитного портфеля B.C. «Victoriabank» S.A.

Показатели	Данные за 2023 год, млн. лей	Данные за 2024 год, млн. лей	Данные за 2025 год, млн. лей	Абсолютное отклонение, млн. лей		Темп роста, %	
				2024г. по сравнению с 2023г.	2025г. по сравнению с 2024г.	2024г. к 2023г.	2025г. к 2024г.
Беспроцентные депозиты до востребования	3 173,67	3 900,39	4 774,03	726,72	873,64	122,90	122,40
в том числе:							
- депозиты физических лиц	934,94	1 299,16	1 539,10	364,22	239,94	138,96	118,47
- депозиты юридических лиц	2 238,73	2 601,23	3 234,93	362,50	633,71	116,19	124,36
Процентные депозиты до востребования	3 886,20	3 809,62	4 514,25	-76,58	704,63	98,03	118,50
в том числе:							
- депозиты физических лиц	2 386,51	3 013,83	3 373,60	627,32	359,77	126,29	111,94
- депозиты юридических лиц	1 499,69	795,79	1 140,65	-703,90	344,86	53,06	143,34
Срочные беспроцентные депозиты	4,99	6,27	6,54	1,28	0,27	125,66	104,26
в том числе:							
- депозиты физических лиц	0,34	0,00	0,00	-0,34	0,00	0,00	0,00
- депозиты юридических лиц	4,65	6,27	6,54	1,62	0,27	134,90	104,26
Срочные процентные депозиты	3 065,98	3 536,46	5 542,40	470,48	2 005,94	115,35	156,72
в том числе:							
- депозиты физических лиц	2 614,88	2 672,89	3 901,29	58,01	1 228,40	102,22	145,96
- депозиты юридических лиц	451,10	863,57	1 641,11	412,47	777,54	191,44	190,04
ИТОГО	**10 130,85**	**11 252,74**	**14 837,22**	**1 121,90**	**3 584,48**	**111,07**	**131,85**
Всего депозиты физ. лиц	**5 936,68**	**6 985,88**	**8 813,99**	**1 049,21**	**1 828,11**	**117,67**	**126,17**
Всего депозиты юрид. лиц	**4 194,17**	**4 266,86**	**6 023,23**	**72,69**	**1 756,38**	**101,73**	**141,16**

Источник: составлено автором по данным официальной отчётности B.C. «Victoriabank» S.A.

Беспроцентные депозиты до востребования увеличивались примерно на 22% ежегодно, главным образом за счёт расчётных счетов юридических лиц. В то же время процентные депозиты до востребования корпоративных клиентов сократились в 2024 г. (-53,06%), но

частично восстановились в 2025 г. (+43,34%). Депозиты физических лиц сохраняют доминирование (около 60% портфеля), обеспечивая устойчивость ресурсной базы, тогда как корпоративный сегмент ускорился в 2025 г. (+41,16%) благодаря интеграции BCR Chișinău (Victoriabank S.A., 2026).

Таким образом, динамика депозитного портфеля Victoriabank отражает рост доверия клиентов и укрепление ресурсной базы, создавая предпосылки для расширения кредитной и инвестиционной деятельности.

Анализ структуры депозитного портфеля позволяет оценить качество и устойчивость ресурсной базы банка, выявить тенденции в соотношении различных категорий вкладов и определить направления корректировки депозитной политики. Данные о структуре за 2023-2025 гг. представлены в Таблице 3.

Таблица 3. Анализ структуры депозитного портфеля B.C. «Victoriabank» S.A.

Показатели	Данные 2023 год, млн. лей	Данные 2024 год, млн. лей	Данные 2025 год, млн. лей	Структура, %			Отклонение в структуре, %	
				2023г	2024г	2025г	2024г. по сравнению с 2023г.	2025г. по сравнению с 2024г.
Беспроцентные депозиты до востребования	3 173,67	3 900,39	4 774,03	31,33	34,66	32,18	3,33	-2,49
в том числе:								
- депозиты физических лиц	934,94	1 299,16	1 539,10	9,23	11,55	10,37	2,32	-1,17
- депозиты юридических лиц	2 238,73	2 601,23	3 234,93	22,10	23,12	21,80	1,02	-1,31
Процентные депозиты до востребования	3 886,20	3 809,62	4 514,25	38,36	33,86	30,43	-4,51	-3,43
в том числе:								
- депозиты физических лиц	2 386,51	3 013,83	3 373,60	23,56	26,78	22,74	3,23	-4,05
- депозиты юридических лиц	1 499,69	795,79	1 140,65	14,80	7,07	7,69	-7,73	0,62
Срочные беспроцентные депозиты	4,99	6,27	6,54	0,05	0,06	0,04	0,01	-0,01
в том числе:								
- депозиты физических лиц	0,34	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- депозиты юридических лиц	4,65	6,27	6,54	0,05	0,06	0,04	0,01	-0,01
Срочные процентные депозиты	3 065,98	3 536,46	5 542,40	30,26	31,43	37,35	1,16	5,93
в том числе:								
- депозиты физических лиц	2 614,88	2 672,89	3 901,29	25,81	23,75	26,29	-2,06	2,54
- депозиты юридических лиц	451,10	863,57	1 641,11	4,45	7,67	11,06	3,22	3,39
ИТОГО	**10 130,85**	**11 252,74**	**14 837,22**	**100,0**	**100,0**	**100,0**	-	-
Всего депозиты физ. лиц	**5 936,68**	**6 985,88**	**8 813,99**	**58,60**	**62,08**	**59,40**	**3,48**	**-2,68**
Всего депозиты юрид. лиц	**4 194,17**	**4 266,86**	**6 023,23**	**41,40**	**37,92**	**40,60**	**-3,48**	**2,68**

Источник: составлено автором по данным официальной отчётности B.C. «Victoriabank» S.A.

Анализ динамики депозитного портфеля B.C. «Victoriabank» S.A. за 2023-2025 гг. показал устойчивый рост совокупных привлечённых средств: с 10 130,85 млн леев в 2023 г. до 14 837,22 млн леев в 2025 г. (+46,5% за период). Наиболее значительный вклад в прирост обеспечили срочные процентные депозиты, увеличившиеся более чем на 2,4 млрд леев (+81%), что отражает стремление клиентов зафиксировать доходность в условиях снижения базовой ставки НБМ (National Bank of Moldova, 2025).

Выявленные тенденции свидетельствуют о диверсификации источников привлечения и повышении роли срочных инструментов в формировании пассивов банка. Однако динамика процентных депозитов до востребования юридических лиц указывает на перераспределение корпоративной ликвидности в пользу более доходных срочных продуктов. Таким образом, анализ динамики позволяет сделать вывод о стратегическом смещении депозитной политики Victoriabank в сторону укрепления долгосрочной ресурсной базы и расширения корпоративного сегмента.

Рост депозитного портфеля Victoriabank в 2023-2025 гг. обеспечен разнообразием предложений для клиентов. Банк предлагает разные виды вкладов: срочные с фиксированной и плавающей ставкой, накопительные с возможностью пополнения, гибкие депозиты с частичным снятием, а также специальные продукты для детей и пожилых клиентов (Victoriabank S.A., 2026).

Цифровые сервисы стали важным преимуществом: при открытии вклада через приложение VB24 клиент получает надбавку +1 п.п. к ставке, что привлекает новых вкладчиков при низких затратах (Кыльчик М., 2022, сс. 129-133).

Анализ динамики и структуры депозитного портфеля Victoriabank позволяет выработать стратегические рекомендации по совершенствованию депозитной политики.

1. Развитие целевых накопительных продуктов. Рост срочных депозитов физических лиц в 2025 г. (+45,96%) сигнализирует о потребности клиентов в инструментах с чётко определённой целью и фиксированной доходностью.

2. Усиление корпоративного сегмента. Данные Таблиц 2-3 фиксируют почти двукратный рост срочных процентных депозитов юридических лиц в 2024-2025 гг.

3. Предиктивная аналитика удержания вкладчиков. Внедрение предиктивных моделей на основе транзакционных данных позволит превентивно предлагать условия пролонгации до наступления срока погашения депозита.

4. ESG-ориентированный депозит. Евроинтеграционный курс Молдовы и членство Victoriabank в группе Banca Transilvania создают основу для запуска «Зелёного вклада» - инструмента, средства которого направляются на финансирование экологических проектов. Такой продукт востребован корпоративными клиентами с ESG-повесткой и молодой аудиторией (Victoriabank S.A., 2026).

Анализ динамики портфеля Victoriabank (Таблица 2) выявил ускорение роста вкладов: с 11,07% в 2024 г. до 31,85% в 2025 г., главным образом за счёт срочных процентных депозитов физических (+45,96%) и юридических лиц (+90,04%). Это отражает адаптацию банка к снижению базовой ставки НБМ (National Bank of Moldova, 2025) и расширение клиентской базы после интеграции BCR Chișinău (Victoriabank S.A., 2026).

ВЫВОДЫ. Анализ депозитного портфеля Victoriabank за 2023–2025 гг. показал положительную динамику роста привлечённых средств и структурные изменения в пользу срочных депозитов, что свидетельствует о росте доверия клиентов и ориентации на долгосрочные ресурсы. Доминирующая роль вкладов физических лиц обеспечивает стабильность пассивов, тогда как корпоративный сегмент демонстрирует ускоренный рост, отражая расширение клиентской базы. Влияние политики Национального банка Молдовы, включая снижение базовой ставки, стимулирует банки к развитию неценовой конкуренции и внедрению инновационных сервисов.

Таким образом, эффективная депозитная политика, основанная на принципах системности, ликвидности и минимизации рисков, способствует укреплению финансовой устойчивости банка, росту его инвестиционного потенциала и формированию долгосрочных конкурентных преимуществ в банковском секторе Республики Молдова.

БИБЛИОГРАФИЯ:

1. Батищев, Р. А. (2026). *Анализ банковской деятельности*. Комрат: Комратский государственный университет.
2. Фурман, Ю. Д. (2018). *Банковское дело*. Москва: Финансы и статистика.
3. Кыльчик, М. (2022). Анализ основных трендов на рынке банковских депозитов РМ. В *IV Международный конкурс студенческих научно-исследовательских работ по экономике: Сборник статей* (Т. III, сс. 129–133). Комрат: КГУ.
4. Мишкин, Ф. С. (2021). *Экономика денег, банковского дела и финансовых рынков* (12-е изд.). Нью-Йорк: Pearson.
5. Национальный банк Молдовы. (2025). *Финансовое состояние банковского сектора за 2024 год*. Кишинёв. Доступно по адресу: https://bnm.md/en/content/financial-situation-banking-sector-2024. Дата обращения: 23.03.2026.
6. Синки, Дж. Ф. (2002). *Финансовый менеджмент коммерческого банка* (6-е изд.). Аппер Сэддл Ривер: Prentice Hall.
7. *Официальный сайт и финансовая отчётность* «Victoriabank» S.A. (2026). Доступно по адресу: https://www.victoriabank.md. Дата обращения: 23.03.2026.
8. Смит, А. (2016). *Исследование о природе и причинах богатства народов* (пер. с англ. П. Л. Клюкин). Москва: Эксмо. (Оригинальная работа опубликована в 1776 г.).

Coordonator științific: CHIURCCIU Vitali,
ORCID: 0000-0002-7218-7121
Universitatea de Stat din Comrat, Republica Moldova,
Comrat, str. A. Galațana 17, www.kdu.md
e-mail: vitali.kyurkchu@kdu.md