

СЕКЦІЯ 8  
ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

УДК 336.6

**Кужелев М.А.***доктор экономических наук, профессор,  
директор учебно-научного института  
финансов, банковского дела**Университета государственной фискальной службы Украины***Житарь М.О.***кандидат экономических наук,  
заместитель директора учебно-научного института  
финансов, банковского дела**Университета государственной фискальной службы Украины***ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ УЧРЕЖДЕНИЙ ОБЩЕГО, СРЕДНЕГО  
И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В УКРАИНЕ**

Статья посвящена исследованию приоритетных направлений финансового обеспечения инновационного развития учреждений общего, среднего и высшего образования в Украине. Рассмотрен механизм финансирования учреждений общего среднего образования. Выделены основные причины нынешнего состояния научной деятельности и уровень недостаточного ее взаимодействия с учебным и производственным процессами в академических институтах.

**Ключевые слова:** общее среднее образование, высшее образование, научная деятельность, инновационная деятельность, финансовое обеспечение.

**Кужелев М.О., Житарь М.О. ПРИОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ  
ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ, СЕРЕДНЬОЇ ТА ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ**

Стаття присвячена дослідженню пріоритетних напрямів фінансового забезпечення інноваційного розвитку закладів загальної, середньої та вищої освіти в Україні. Розглянуто механізм фінансування закладів загальної середньої освіти. Виділено основні причини нинішнього стану наукової діяльності та рівень недостатнього її взаємозв'язку з навчальним і виробничим процесами в академічних інститутах.

**Ключові слова:** загальна середня освіта, вища освіта, наукова діяльність, інноваційна діяльність, фінансове забезпечення.

**Kuzheliev M.O., Zhytar M.O. PRIORITY OF FINANCIAL SECURITY INNOVATION AGENCIES GENERAL SECONDARY  
AND HIGHER EDUCATION IN UKRAINE**

The article investigates the priorities of financial support innovative development of secondary and higher education institutions in Ukraine. The mechanism of financing of secondary education is considered. The basic reasons for the current state of scientific activity and the level of lack of its relationship with the educational and production process in the academic institutes.

**Keywords:** general secondary education, higher education, scientific activities, innovation, financial support.

**Постановка проблеми.** Развитие украинской государственности, инновационный путь развития экономики, международные хозяйственные отношения и включение в интеграционные процессы мировой науки, культуры и техники на современном этапе являются очень актуальными вопросами. Уровень развития образования и науки в любой стране в значительной степени определяется не только уровнем воспроизведения интеллектуального потенциала общества, но и созданием условий для осуществления научно-технического и социально-экономического прогресса. На сегодняшний день перед наукой стоят все новые и новые задачи, в частности, создание конкурентоспособных технологий и внедрение новых инноваций в производство. Однако для их реализации необходимо достаточное количество времени. Такой длительный процесс связан с недостаточным объемом бюджетного финансирования научных исследований и инновационных разработок, ограниченностью внебюджетных источников финансовых ресурсов, низким спросом предпринимательских структур на результаты научных исследований

и их возможностью выделять свой капитал на инновационные разработки.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Приоритетные направления финансового обеспечения инновационного развития учреждений среднего и высшего образования рассматриваются в работах таких отечественных и зарубежных ученых, как З. Варналий, Д. Гарнер, В. Геец, Дж. Гитман, Т. Боголиб, М. Згуровский, В. Кремень, Э. Либанова, Л. Лысяк, И. Лунина, С. Онишко, А. Пересада, В. Семиноженко, Д. Стеченко, В. Федосов, Л. Федулова и другие. Несмотря на существенные результаты различных исследований по проблемам финансирования инновационной деятельности, их уровень остается невысоким, а структура – несовершенной, что и определило необходимость дальнейшего рассмотрения данной проблемы.

**Целью статьи** является исследование уровня финансирования образовательной, научной и инновационной деятельности в Украине и обоснование приоритетных направлений их развития.

**Изложение основного материала исследования.** Приоритетами современного экономического разви-

тия являются инвестиции в человеческий капитал и формирование интеллектуального капитала. На современном этапе перед Украиной стоит задача формирования собственной инновационной модели, которая предусматривает взаимодействие государства, бизнеса и науки. Государство, прежде всего, должно обеспечить развитие такой модели путем создания системного правового поля, условий для эффективного функционирования научной и образовательной сфер, а также определить приоритеты инновационного развития.

Понятие «инновационная деятельность» достаточно быстро вошло в современный отечественный экономический лексикон. Его определяют как самостоятельный вид деятельности предприятия, связанный с управлением процессами восстановления всех объектов хозяйствования в рыночной экономике.

С. Покропивный описывает инновационную деятельность как процесс, направленный на разработку и реализацию результатов законченных научных исследований и разработок или других научно-технических достижений в новый или усовершенствованный продукт, реализуемый на рынке, в новый или усовершенствованный технологический процесс, используемый в практической деятельности, а также связанные с этим дополнительные научные исследования и разработки [1].

В работах Г. Фатхутдинова инновационная деятельность понимается как деятельность, направленная на использование и коммерциализацию результатов научных исследований и разработок для расширения и обновления номенклатуры и улучшения качества выпускаемой продукции (товаров, услуг), совершенствования технологии их изготовления с последующим внедрением и эффективной реализацией на внутреннем и зарубежном рынках (это касается также инновационно-инвестиционной деятельности) [2].

Под термином «инновационная деятельность» ряд ученых видит деятельность, направленную на поиск возможностей интенсификации производства и удовлетворения общественных потребностей в конкурентоспособных товарах и услугах благодаря использованию научно-технического и интеллектуального потенциала [3].

Инновационная деятельность – это процесс, направленный на реализацию результатов завершенных научных исследований и разработок или определенных научно-технических достижений в новый или усовершенствованный продукт, реализуемый на рынке, в новый или усовершенствованный технологический процесс, используемый в практической деятельности, а также связанные с этим процессом научные разработки и исследования. Рассматривая приведенное выше определение, необходимо указать на отсутствие в нем процесса разработки инновации. Хотя нужно отметить, что инновационная деятельность означает весь инновационный процесс, который начинается с разработки идеи и заканчивается реализацией готовой продукции. Более полно раскрывает понятие следующее определение: инновационная деятельность – это процесс, направленный на разработку инноваций, реализацию результатов завершенных научных исследований или определенных научно-технических достижений в новый или усовершенствованный продукт, реализуемый на рынке, в новый или усовершенствованный технологический процесс, используемый в практической деятельности, а также связанные с этим процессом научные разработки и исследования.

О важности инновационного потенциала еще в начале XX в. писал И. Шумпетер, который рассматривал инновации как механизм развития экономики в целом. Инновационная деятельность, инновационное развитие экономики, понятно, связаны с привлечением к этому процессу высококвалифицированных специалистов, в первую очередь в высокотехническом секторе в экономике. Необходимо повышение образовательного потенциала, который является фундаментом инновационной экономики, путем развития сети учебных заведений всех уровней (от дошкольного уровня к системе профессиональной переподготовки и повышения квалификации), развития и использования информационных ресурсов как ведущего фактора производства. С этой целью необходимо активнее развивать коммуникации, создавать условия для повышения уровня информатизации и компьютеризации экономики.

На наш взгляд, наиболее точное и полное определение инновационной деятельности приведено в Законе Украины «Про инвестиционную деятельность» от 18 сентября 1991 г. № 1560, в котором под инновационной деятельностью понимают сложный процесс трансфера новых знаний и достижений в объекты экономических отношений, направленный на разработку новой конкурентоспособной продукции. Цель инноваций – увеличение производительности труда за счет более эффективного использования ресурсного потенциала [4]. Результатом инновационной деятельности является продукт, который реализуется как объект интеллектуальной собственности, что подтверждается соответствующими документами (патенты, свидетельства, лицензии).

На сегодняшний день механизм финансирования учреждений общего среднего образования тесно связан с системой управления этими заведениями, благодаря чему на местном уровне преобладают методы административного распределения финансовых ресурсов. Руководители учебных заведений решают значительную часть финансовых проблем за счет родителей или спонсорской помощи, а не путем проведения эффективной финансово-экономической деятельности учреждения, ответственного расходования бюджетных средств. Поэтому средства, сэкономленные при выполнении сметы, из-за сложных бюрократических процедур практически невозможно перераспределить или получить дополнительные. Руководители практически не заинтересованы не только в оптимизации своих бюджетных и внебюджетных средств и совершенствовании финансово-экономической деятельности, но и в деятельности, связанной с учебно-воспитательным и другими видами образовательных процессов, увеличении объема образовательных услуг.

Особого внимания заслуживает вопрос о разности величины расходов на содержание одного ученика. Практически отсутствует финансовая самостоятельность учреждений среднего образования, а объемы финансирования не имеют прямой зависимости от количества и качества образовательных услуг. Планирование расходов осуществляется в рамках сметы, которые возмещают расходы на содержание учреждения, а не финансируют конкретные образовательные потребности учащихся (воспитанников).

Большинство из вышеперечисленных проблем, на наш взгляд, невозможно решить путем внедрения и расширения автономии учреждений среднего образования в учебной, экономической и финансово-хозяйственной деятельности, что предусматривает решение целого ряда вопросов, которые

логічно розділяти на правові, організаційні та економічні.

Дослідження показують, що найбільш ефективною сферою капіталовкладень, прибуток від яких становить 100–200%, що набагато перевищує рівень рентабельності в інших галузях, є наука. По даним зарубіжних економістів, на 1 дол. США, витрачений на науку, щорічно приходить прибуток 4–7 дол. США. В Україні ефективність науки також достатньо висока. На 1 грн, витрачену на науково-дослідницькі роботи та досвідно-конструкторські розробки, прибуток становить 3–8 грн.

Створення ефективного механізму стимулювання інновацій потребує змін у фінансово-кредитній політиці, зокрема, передбачає розвиток ризикового венчурного підприємництва, яке виступає одним з джерел фінансування інновацій, створення державних цільових фондів науково-інноваційного розвитку.

Зарубіжний досвід показує, що поява в кінці минулого століття в Європі університетів дослідницького (або підприємницького) типу, в яких поєднується наука та освітня діяльність на основі інноваційних технологій та принципів управління, є найкращою середою та центром інноваційного розвитку. Нова модель інноваційного розвитку ґрунтується на тісному співробітництві університету з бізнесом, поєднуючи навчання, наукові дослідження та інновації, дозволяє впровадити високі технології та вивести їх на ринок. Вище навчальне заклад підприємницького типу виступає учасником ринку освітніх послуг та продуктів, праці, наукоємких розробок та послуг [5]. Варто зазначити, що в Україні робиться акцент саме на співробітництві університетів з роботодавцями [6].

На наш погляд, на даному етапі виникає необхідність створення університетів дослідницького типу. Це пов'язано з певним обесцененням звання «національного університету» в Україні, в більшості з яких рівень наукових досліджень та їх поєднання з навчальним процесом не забезпечують підготовку висококваліфікованих спеціалістів, що відповідають міжнародним вимогам.

Університет дослідницького типу повинен стати економічною рушійною силою та джерелом інновацій, шляхом створення системи науково-технічного розвитку, середою для підготовки висококваліфікованих кадрів та формування венчурного капіталу для комерціалізації результатів наукових досліджень.

Низький престиж праці в галузях науки та освіти свідчить про зменшення кількості наукових працівників. Так, за останні 15 років, за даними Державної служби статистики України, їх кількість в університетах скоротилася з 26,1 тис. до 9,6 тис. осіб, або майже в 2,7 рази [7]. Наукові розробки високого рівня, які виконуються в навчальних закладах, зменшилися майже вдвічі. В цілому наукові дослідження в університетах мають низький рівень, не впроваджуються в навчальний процес та виробництво [8].

Недостатній рівень мотивації праці наукових працівників, незадовільний стан матеріально-технічної бази наукових досліджень в університетах (за даними Державної служби статистики України, середній рівень зносу наукового обладнання та приладів становить понад 85%) також виступають важливими факторами, що впливають на якість виконання наукових розробок.

В останні роки фінансування наукових досліджень в університетах зменшилося в цілому до 4,7%. Наприклад, в європейських країнах витрати на наукові дослідження в середньому становлять понад 100 тис. дол. США на одного штатного наукового працівника університету, тоді як в українських університетах цей показник дорівнює 34 тис. грн на рік, а в цілому по Україні – 93,7 тис. грн [7].

Незважаючи на те, що за останнє десятиліття обсяг виконаних наукових та науково-технічних робіт збільшився в чотири рази, в тому числі на фундаментальні дослідження – в п'ять разів, обсяг виконаних наукових та науково-технічних робіт порівняно з ВВП скоротився з 1,11 до 0,79%, також відбулося скорочення кількості вчених – в 0,8 рази (див. табл. 1).

Основними причинами нинішнього стану наукової діяльності та недостатнього рівня її взаємозв'язку з навчальним та виробничим процесом в академічних інститутах є:

- низький попит на виробництво та впровадження науково-технічних розробок;
- низька якість отриманих результатів наукових досліджень;
- неефективне витрачання виділених бюджетних коштів на наукові дослідження;
- відсутність координації наукових досліджень навіть в межах одного закладу;
- невідповідність нормативно-правової бази потребам розвитку наукової діяльності університетів та мала кількість в них штатних наукових працівників.

Таблиця 1

Динаміка обсягів виконаних наукових та науково-технічних робіт та наукових кадрів

Рік	Обсяг наукових робіт в фактичних цінах, млн грн	в тому числі:		Кількість наукових працівників, осіб	Доля обсягу виконаних наукових та науково-технічних робіт до ВВП, %
		Фундаментальні дослідження, млн грн	Прикладні дослідження, млн грн		
2008	4 818,6	902,1	708,9	105 512	1,09
2009	5 354,6	1 141,0	841,5	100 245	0,98
2010	6 700,7	1 504,0	1 132,6	96 820	0,93
2011	8 538,9	1 927,4	1 545,7	94 138	0,90
2012	8 653,7	1 916,6	1 412,0	92 403	0,95
2013	9 867,1	2 188,4	1 617,1	89 534	0,90
2014	10 349,9	2 205,8	1 866,7	84 969	0,79
2015	10 950,7	2 475,2	1 910,2	86 230	0,70

Джерело: складено на основі даних [13]

В системе высшего образования сосредоточен весомый научный потенциал Украины – 68,9% докторов наук и 72,6% кандидатов наук. Подготовку 81% докторантов и 85% аспирантов осуществляется именно в высших учебных заведениях, поэтому от рациональной организации и адекватного финансирования науки в университетах зависит и качество подготовки человеческого капитала, и научный базис инновационного развития экономики, и научно-технический и интеллектуальный потенциалы Украины.

Расходы общего фонда Министерства образования и науки Украины в 2015 г. сокращаются на 23% по сравнению с 2014 г. В большей степени это не снижение, а передача определенных потоков на местный уровень – появилась соответствующая субвенция местным бюджетам в размере 5,7 млрд грн. Кроме того, в государственном бюджете на 2015 г. планировалось увеличение финансирования, а по факту произошло снижение на 17% по сравнению с расходами 2014 г. – до 242 млн грн. Также снижение произошло и для расходов на науку в КНУ им. Шевченко в 42 млн грн, или на 34% – на 10 млн грн.

Почти вдвое снизилось финансирование методического и материально-технического обеспечения деятельности учебных заведений – до 125 млн грн. На 940,4 млн грн номинально выросли расходы на государственный заказ для вузов III и IV уровней аккредитации.

Опыт некоторых стран показывает, что целевые программы «Интеграция науки и высшего образования», в которой принимают участие различные регионы, реализуются. На базе ведущих учебных заведений создаются университеты исследовательского типа и научно-учебные центры.

Бюджетное финансирование научных исследований в исследовательском университете должно осуществляться по базовому и программно-целевому направлениям. Базовое финансирование позволяет обеспечить проведение фундаментальных и прикладных научных и научно-технических исследований по приоритетным направлениям, подготовку и переподготовку научных кадров, развитие инфраструктуры научно-технической деятельности. Причем для финансирования фундаментальной науки необходимо создать государственный фонд фундаментальных исследований, средства из которого будут выделяться на конкурсной основе.

Программно-целевое финансирование будет осуществляться на конкурсной основе для обеспечения выполнения научно-технических программ, направленных на реализацию приоритетных направлений развития науки и техники, проведения важнейших прикладных научно-технических разработок.

Дополнительные источники финансирования должны поступать в результате получения грантов от государства, зарубежных и отечественных партнеров на конкурсной основе; создание партнерств университетов и агропромышленных предприятий для расширения объемов исследовательских работ; венчурные и коммерческие источники финансирования; поощрения государства через косвенную финансовую поддержку с применением финансовых инструментов и стимулов для развития форм малого бизнеса (модель технопарков, используемый в университетах всего мира), а также различные формы субсидирования и кредитования инноваций.

Следовательно, дальнейшее совершенствование системы финансового обеспечения научной деятельности в университетах исследовательского типа предусматривает внедрение в практику финансирования

научной деятельности за счет выполнения научно-исследовательских работ на хозрасчетной основе, а именно:

- изготовление и продажа собственных научных разработок;

- выполнение программных исследований для передовых эффективно действующих предприятий в сфере деятельности университета;

- создание действенного механизма стимулирования научного творчества специалистов исследовательского университета в соответствии с международными стандартами (ориентация на программу «Горизонт 2020»);

- предоставление права университетам распоряжаться средствами, которые они зарабатывают выполнением научно-технических и других хозяйственных работ, непосредственно через банковские счета, освободив их от лимитированного распределения по статьям (процесс децентрализации);

- законодательно закрепить освобождение от налогообложения части прибыли предприятий, независимо от формы их собственности, которая направляется на финансирование научных исследований в университетах и учреждениях Национальной академии наук Украины.

**Выводы.** Совершенствование системы финансового обеспечения научной деятельности на инновационной основе направлено на получение ресурсов по различным каналам. В частности, обеспечение базового и программно-целевого финансирования за счет прямой финансовой поддержки государства в объемах, определенных законодательно, расширение частного финансирования путем венчурных и других коммерческих источников (гранты, инвестиции). Введение государством таких методов косвенной финансовой поддержки, как льготное налогообложение, кредитование и субсидирование. Создание мощной научно-образовательной системы на базе исследовательских университетов будет способствовать значительному прогрессу в производстве продовольствия, созданию новых видов продукции, обеспечению здоровья и благосостояния новых поколений потребителей.

Что же касается финансирования образования и науки в Украине, то актуальным вопросом является обеспечение получения качественного образования для всех граждан и дальнейшее утверждение ее национального характера в учреждениях как среднего, так и высшего образования. Необходимо постоянно обновлять образовательные программы и уделять особое внимание организации учебно-воспитательного процесса в соответствии с демократическими ценностями, рыночными основами экономики, современными научно-техническими достижениями. Нуждаются в государственной поддержке дошкольное, общее среднее образование в сельской местности, профессионально-техническое образование, обучение способных и одаренных учащихся и студентов, а также детей с особенностями психического и физического развития.

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

1. Покропивний С. Інноваційний менеджмент у ринковій системі господарювання / С. Покропивний // Економіка України. – 1995. – № 2. – С. 24.
2. Фатхутдинов Р. Інноваційний менеджмент: [підручник для студ. вузів за фахом і напрямом «Менеджмент»] / Р. Фатхутдинов. – М.: Бізнес-школа «Інтел-Синтез», 1998. – 364 с.
3. Загородній А. Фінансово-економічний словник / А. Загородній, Г. Вознюк. – К.: Знання, 2007. – 1027 с.

4. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18 вересня 1991 р. № 1560-XII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>.
5. Пузанков Д. Стратегія розвитку технічного університета / Д. Пузанков // Высшее образование сегодня. – 2002. – № 7–8. – С. 34–43.
6. Про вищу освіту: Закон України від 1 липня 2014 р. № 1556-VII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>.
7. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua>.
8. Боголіб Т. Фінансове забезпечення розвитку вищої освіти і науки в Україні: дис. ... докт. екон. наук: спец. 08.04.01 / Т. Боголіб; Науково-дослідний фінансовий інститут Міністерства фінансів України. – К., 2006. – 450 с.
9. Боголіб Т. Фінансове забезпечення освітньої галузі України: існуючі проблеми та перспективи їх вирішення / Т. Боголіб // Економіст. – 2015. – № 8. – С. 1–6.
10. Лисяк Л. Удосконалення механізму фінансового забезпечення закладів загальної середньої освіти в Україні / Л. Лисяк, О. Дубовська // Ефективна економіка. – 2014. – № 11 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3489>.
11. Лисяк Л. Особливості кошторисного планування видатків закладів загальної середньої освіти та напрями його вдосконалення / Л. Лисяк, О. Дубовська // Бізнес-інформ. – 2014. – № 12. – С. 416–420.
12. Кужелєв М. Сучасний стан фінансування української науки: проблеми та перспективи / М. Кужелєв // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2015 г. – № 13. – Т. 3. – С. 129–131.
13. Основні показники освітньої діяльності 2005–2015 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://minosvita.gov.ua>.

УДК 336.711

**Марич М.Г.***кандидат економічних наук,  
асистент кафедри фінансів**Буковинського державного фінансово-економічного університету*

## ОСОБЛИВОСТІ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

У статті досліджено особливості побудови бізнес-плану, планового балансу та бюджету банку. Визначено, що планомірне і послідовне впровадження у масштабах країни комплексу запропонованих заходів щодо бізнес-планування може прискорити розвиток банківської системи. Якісний бізнес-план створює реальні передумови для стабільної діяльності комерційних банків.

**Ключові слова:** бізнес-план, плановий баланс, банківська система, бюджет банку, планово-аналітична служба, фінансове планування, бюджетування.

### **Марич М.Г. ОСОБЕННОСТИ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКОВСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ**

В статье исследованы особенности построения бизнес-плана, планового баланса и бюджета банка. Определено, что планомерное и последовательное внедрение в масштабах страны комплекса предложенных мер по бизнес-планированию может ускорить развитие банковской системы. Качественный бизнес-план создает реальные предпосылки для стабильной деятельности коммерческих банков.

**Ключевые слова:** бизнес-план, плановый баланс, банковская система, бюджет банка, планово-аналитическая служба, финансовое планирование, бюджетирование.

### **Marych M.H. PECULIARITIES OF BUSINESS PLANNING OF THE BANKING INSTITUTION'S ACTIVITY AT THE PRESENT STAGE**

The article examines the peculiarities of the business plan, planned balance sheet and budget of the bank. It is determined that the systematic and consistent implementation of the suggested measures complex in business planning across the country can accelerate the development of the banking system. A qualitative business plan creates real preconditions for the stable operation of commercial banks.

**Keywords:** business plan, planned balance sheet, banking system, bank's budget, planning and analytical department, financial planning, budgeting.

**Постановка проблеми.** Посилення конкуренції, концентрація та централізація банківського капіталу, активізація процесів глобалізації та дерегулювання, стрімкий розвиток інформаційних технологій, динамізм зовнішнього середовища призводять до ускладнення банківської діяльності. Це вимагає застосування новітніх підходів управління банком, серед яких одне з провідних місць належить бізнес-плануванню його діяльності. У зв'язку з чим виникає потреба в таких інструментах і методах планування, які б допомогли керівництву банків систематизувати та спростити наявні складні структури управління банківською діяльністю, усвідомити процеси планування, що відбуваються у банку. З огляду на це вважається, що розвиток процесів планування діяльності банку є одним з най-

більш важливих у сучасній українській банківській науці та практиці.

Останні роки відмічені періодом глибоких змін у банківській справі, численних нововведень в організації, формах обслуговування і методах управління банком. Методи банківської діяльності створювалися роками, ускладнювалися, набували нових рис. Виникли цілком нові види фінансових операцій і послуг, посилилася конкуренція з боку різноманітних небанківських організацій, що займаються придбанням і розподілом коштів, а також з боку іноземних банків, що одержали право діяти на українському ринку. Одночасно суттєво зросли ризики, що пов'язані з банківською діяльністю. Все це ставить проблему управління банком у центр уваги. Сучасний ринок банківських послуг – це місце, де піддаються конку-