

УДК 336.71:65.012.32

*І. М. Вядрова,**к. е. н., професор кафедри банківської справи, заступник директора з навчально-методичної роботи, Харківський інститут банківської справи Університету банківської справи Національного банку України**В. Є. Волохата,**викладач кафедри банківської справи, Харківський інститут банківської справи Університету банківської справи Національного банку України*

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ЗАЛУЧЕНИМИ РЕСУРСАМИ БАНКУ

*I. Viadrova,**Ph.D. in Economics, Professor of Chair of Banking, deputy director for study in Kharkiv Institute of Banking of the University of Banking of the National Bank of Ukraine (Kyiv),**V. Volokhata,**teacher of Chair of Banking in Kharkiv Institute of banking of the University of Banking of the National Bank of Ukraine (Kyiv)*

SYSTEMATIC APPROACH TO THE MANAGEMENT OF THE BANK ATTRACTED RESOURCES

У статті проведено аналіз поглядів науковців щодо управління фінансовими ресурсами банку в цілому та управління залученими ресурсами зокрема. Розглянуто сутність системного підходу в процесі управління залученими ресурсами банку. Проведено аналіз елементів при визначенні сутності депозитної політики банку. На основі контент-аналізу надано авторське визначення сутності управління залученими ресурсами банку; удосконалено визначення економічної категорії "механізм управління залученими ресурсами" та визначено його місце і роль у системі управління залученими ресурсами банку; запропоновано до впровадження в процес управління залученими ресурсами банку додаткові принципи управління залученими ресурсами: принцип забезпечення ліквідності, принцип ієрархічності та узгодженості та принцип оперативності; проведено порівняння сутності цінових та нецінових методів управління залученими ресурсами та визначено основні їх переваги та недоліки, розроблено порядок використання методів та інструментів управління залученими ресурсами банку відповідно до поточного стану ресурсного забезпечення та цілей розвитку банківської діяльності.

The article analyses scientists' views for both management of bank financial resources and management of bank debt capital. In addition, we examine the system approach essence within management of bank debt capital and analyze the elements in evaluation of essence for bank deposit policy. Relying to content analysis there was both given author's definition for management of bank debt capital and improved the definition of economic category "mechanism for management of bank debt capital" and determined its place in the system of management of bank debt capital. Also, we suggested to implement some extra principles of management of bank debt capital into its process, such as: principle of liquidity guaranteeing, hierarchy and consistency principle and efficiency principle. Here were compared essences of price and nonprice methods for management of bank debt capital and determined its basic advantages and disadvantages. We worked out the order of using these methods and instruments in management of bank debt capital according to current state of supply of resources and aims of banking development.

Ключові слова: механізм управління залученими ресурсами банку, система управління залученими ресурсами банку, принципи управління залученими ресурсами банку; об'єкт управління залученими ресурсами, методи управління залученими ресурсами, депозитна політика, керуюча підсистема, керована підсистема, цілі управління залученими ресурсами.

Key words: mechanism for management of bank debt capital, management system of bank debt capital, management principles of bank debt capital; control object of bank debt capital, management methods of bank debt capital, deposit policy, managing subsystem, managed subsystem, aims for management of bank debt capital.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Економічна ситуація в країні та в банківській системі, що спостерігається в останні роки, вимагає підвищення ефективності управління залученими ресурсами банку. Поширення та розвиток сучасних технологій та методологій управління за видами банківської діяльності дають можливість підвищити ефективність функціонування банківської системи в цілому та через це

сприяти сталому економічному розвитку відтворювальних систем в економіці країни. Виходячи з того, що фінансовою основою банківської діяльності є залучені ресурси, в умовах сьогодення, коли довіра до банківських установ з боку вкладників підіривається, а відтворювальні процеси в економіці уповільнюються, що призводить до зменшення обсягів руху коштів на поточних та депозитних рахунках банків, управління ними набу-

ває особливої актуальності. В таких умовах особливого значення набуває системний підхід в управлінні залученими ресурсами банку.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Слід зазначити, що проблематика наукових досліджень у сфері управління ресурсами досить актуальна. Питанням пошуку шляхів підвищення ефективності управління залученими ресурсами банку відведене ключове місце в наукових дослідженнях вітчизняних і зарубіжних науковців. Виходячи зі стану розвитку економіки та банківської системи України, дослідження стану управління залученими ресурсами банку постійно знаходиться в полі зору сучасних науковців-економістів України. Так, у рамках спеціальності "Гроші, фінанси і кредит" досліджувались питання управління ресурсами банку: за даними бази авторефератів Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського починаючи з 2000 року в Україні було захищено 3 докторські дисертації (Вожжов А.П. [6], Кузнецова Л.В. [19], Азаренкова Г.М. [1]) та 16 дисертацій на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук (Борисенко І. І. [4], Грищенко О.О. [9], Гулієв У.Р. [10], Дмитрієва О.А. [11], Довгань Ж.М. [12], Землячов С.В. [13], Кожель Н.О. [17], Музичка О.М. [23], Павлюк С.М. [24], Панасенко Г.О. [25], Русин Р.С. [28], Сюркало Б.І. [30], Торяник Ж.І. [31], Федосік І.М. [32]).

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою роботи є дослідження сутності системного підходу в управлінні залученими ресурсами банку.

Об'єкт дослідження — процес управління залученими ресурсами банку як система.

Предмет дослідження — системний підхід та його елементи в управлінні залученими ресурсами банку.

Інформаційною базою дослідження є теоретичні засади та методичне забезпечення щодо організації та використання системного підходу в управлінні фінансовими ресурсами банку.

РЕЗУЛЬТАТИ

Тематика наукових досліджень у сфері управління залученими ресурсами варіює, проте, через пріоритетну важливість залучених ресурсів, науковці досліджують певні питання, що стосуються формування та розподілу ресурсів, або в цілому присвячують свої праці управлінню певною частиною залучених ресурсів таких, як депозити, або управлінню пасивами банку в цілому. Організація банківського бізнесу в цілому та управління залученими ресурсами зокрема потребує як менеджменту з точки зору організації соціально-економічних процесів на мікрорівні, так і здійснення фінансового менеджменту з метою управління фінансовими потоками в банку.

Діяльність банку в загальному вигляді представляє собою систему з двох підсистем: підсистема, що здійснює управління та підсистема, на яку спрямовано управління.

Залучені ресурси займають найбільшу питому вагу в ресурсах банку і є основою банківської діяльності. Банківська діяльність принципово відрізняється від діяльності підприємства через те, що роль предмету праці виконують фінансові ресурси, саме на них спрямована дія найманої праці. При чому змінюється і класичний ланцюжок "гроші — товар — гроші". В банківській діяльності роль товару відіграють гроші, саме тому ланцюжок відтворювального процесу набуває вигляду "гроші — гроші (вкладення) — гроші".

Проведений аналіз теоретичних засад управління фінансовими ресурсами в цілому та управління залученими ресурсами зокрема показав недостатнє опрацювання фундаментальних засад цього напрямку наукової думки в сфері банківської діяльності. Недостатньо уваги авторами приділено формулюванню сутності та мети управління як фінансовими, так і залученими ресурсами.

У таблиці 1 подано систематизований аналіз частоти використання елементів визначення сутності управління залученими ресурсами банку в роботах науковців, які присвячені проблематиці управління фінансовими

Таблиця 1. Аналіз елементів визначення сутності управління залученими ресурсами банку

Автор	Факторне навантаження (кількість авторів)
Залучення грошових коштів	71,4 (5)
Відповідність структури джерел розміщенню	71,4 (5)
Забезпечення достатнього обсягу ресурсів	42,9 (3)
Мінімізація витрат	28,6 (2)

ресурсами банку: Васюренко О.В. [5], Коваленко М.С. зі співавторами [15], Примостка Л.О. [27], Стойко О.Я. [29], Шевченко Б.О. [33], Якімлюк Я.О. [35], Ярошенко С.П. зі співавторами [36]. Як видно з проведеного аналізу сутності управління залученими ресурсами (табл. 1), науковці ототожнюють "управління залученими ресурсами" з процесом забезпечення банківської установи грошовими коштами клієнтів (71,4) у відповідності до структури джерел розміщення (71,4). Лише три з семи науковців відмічають необхідність забезпечення саме достатнього обсягу ресурсів і два з них наголошують на тому, що одним із завдань процесу управління залученими ресурсами є мінімізація витрат банку.

У таблиці 2 подано результати аналізу використаня елементів визначення поняття "депозитна політика", що найчастіше використовують автори.

Як показав проведений аналіз, науковці підійшли до визначення поняття депозитної політики з точки зору сутності її елементів, причому на відміну від першої групи авторів (авторів, які займалися дослідженням сутності процесу управління ресурсами банку), вони не визначають її (депозитної політики) мету, а дають абстрактне тлумачення цього процесу як виду діяльності, або сукупності заходів щодо формування депозитного портфеля банку. Нами було запропоновано наступне авторське визначення сутності поняття "управління залученими ресурсами банку". Управління залученими ресурсами банку — це стратегія і тактика банку, яка включає певну систему заходів щодо залучення фінансових ресурсів від юридичних та фізичних осіб, а також інших кредиторів в достатньому обсязі, певної структури та при мінімальних витратах задля їх ефективного розміщення, з урахуванням інтересів усіх учасників даного процесу. Дане визначення сформульовано на основі узагальнення та систематизації елементів визначення сутності управління залученими ресурсами банку та елементів визначення сутності депозитної політики банку. При цьому ці елементи подані у ієрархічній послідовності відповідно до частоти їх згадування провідними науковцями, які присвятили свої дослідження даній проблематиці.

Аналізуючи роботи сучасних науковців в сфері управління ресурсами банку, можна сказати, що системний підхід застосовувався ними відповідно до поставлених завдань щодо управління ресурсами банку в цілому, чи для забезпечення формування депозитної політики зокрема. Так, у своїх роботах системний підхід використовували такі науковці, як Азаренкова Г.М. [1]; Борисенко І.І. [4]; Землячов С.В. [13]; Кожель Н.О. [17]; Кузнецова Л.В. [19]; Павлюк С.М. [24]; Русин Р.С. [28]; Федосік І.М. [32].

Таблиця 2. Аналіз елементів визначення сутності депозитної політики банку

Елемент визначення	Факторне навантаження
Залучення (коштів) вкладів, формування депозитного портфеля	76,92 (10)
Стратегія і тактика	30,77 (4)
Система заходів	30,77 (4)
Комбінація джерел	30,77 (4)
Управління вкладами	23,08 (3)
Забезпечення ліквідності та стійкості	23,08 (3)
Використання депозитів	23,08 (3)
Управління процесом залучення	7,69 (1)
Формування резерву	7,69 (1)

Джерело: розроблено автором на основі наукових робіт [2; 3; 7; 8; 18; 20; 21; 22; 26; 34].

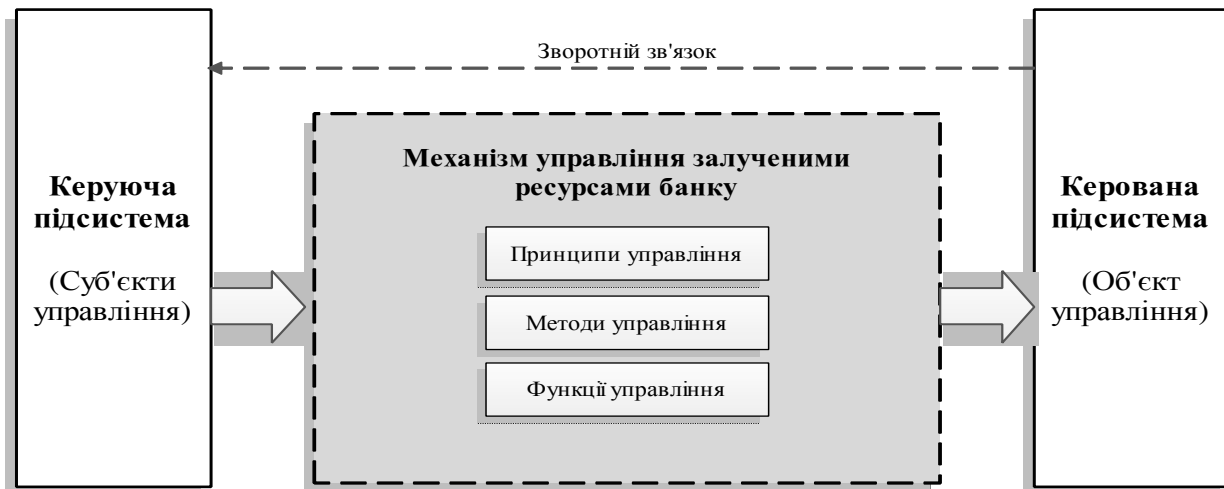


Рис. 1. Місце та роль механізму в системі управління залученими ресурсами банку

У структурі системи управління виділяють такі компоненти, як об'єкт управління; суб'єкт управління; механізм управління; процес управління.

Об'єктом управління в межах системи управління залученими ресурсами виступають залучені ресурси у всій їх різноманітності. Так, усі управлінські рішення впливають на процес формування певного обсягу, структури та якості залучених ресурсів, які формуються в банку.

Суб'єктами управління в системі управління залученими ресурсами банку виступають всі ланки та рівні організаційної структури банку, на які покладено відповідальність за формування цих ресурсів. Управління визначає інструменти та спосіб їх застосування (механізм) у процесі регулювання залучених ресурсів банку. Управління залученими ресурсами відбувається на трьох рівнях управління: стратегічний рівень; тактичний рівень; оперативний рівень.

На основі узагальнення думок авторів, які досліджували питання сутності поняття "механізм", нами розроблено удосконалене визначення економічної категорії "механізм управління залученими ресурсами". Так, на нашу думку, під механізмом управління залученими ресурсами банку слід розуміти сукупність важелів впливу (принципів, методів, функцій), які використовуються у процесі управління залученими ресурсами банку і які забезпечують взаємодію між двома підсистемами: керуючою та керованою. Дане визначення, на відміну від існуючих, дає можливість визначити місце та роль механізму в системі управління залученими ресурсами банку.

Місце та роль механізму в системі управління залученими ресурсами можна представити у вигляді схеми (рис. 1).

Доцільно більш докладно зупинитись на принципах управління залученими ресурсами банку. Принципи являють собою основоположні засади, яким повинні відповідати дії суб'єктів, або підпорядковуватися системи та процеси. Дотримання встановлених принципів забезпечує реалізацію встановлених цілей в рамках певної системи. Ми вважаємо, що управління залученими ресурсами банку повинно здійснюватися на основі загальних та специфічних принципів (рис. 2). До загальних принципів управління залученими ресурсами відносяться принципи, які визначають єдині підходи до управління залученими ресурсами на макро- та мікрорівнях у різних економічних системах:

1) принцип науковості — управління залученими ресурсами повинно здійснюватися із дотриманням основних економічних законів та закономірностей з використанням науково-обґрунтованих методів та інструментів;

2) принцип цілеполягання (даний принцип є фундаментальним в системі управління залученими ресурсами банку, його сутність полягає в тому, що всі управлінські дії повинні забезпечувати досягнення певних, встановлених цілей);

3) принцип економічності (управління залученими ресурсами банку має здійснюватися на засадах економічної ефективності) [15].

До специфічних принципів можна віднести принципи, які визначають вимоги до діяльності банку щодо формування залучених ресурсів, бо процес залучення додаткових ресурсів повинен бути організований таким чином, щоб банк на будь-якому етапі залишався ліквідним, безперервно та оперативно вирішував потребу в залучених ресурсах, причому ці питання враховували б вирішення всіх завдань комплексно та узгоджено між усіма рівнями управління банку:

1) принцип ієрархічності та узгодженості (управління залученими ресурсами банку повинно розподілятися та здійснюватися на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях, узгоджено та послідовно);

2) принцип комплексності (даний принцип полягає в тому, що управління залученими ресурсами банку повинно здійснюватися з урахуванням всіх факторів, які впливають на процес формування залучених ресурсів банку) [4; 16];

3) принцип безперервності (система управління залученими ресурсами банку потребує постійного і безперервного управління) [16];

4) принцип адаптивності (даний принцип передбачає гнучкість системи управління залученими ресурсами банку в умовах динамічної зміни зовнішніх та внутрішніх факторів) [4];

5) принцип оперативності (система управління залученими ресурсами банку має забезпечувати своєчасність у прийнятті управлінських рішень);

6) принцип забезпечення ліквідності (даний принцип передбачає, що формування залучених ресурсів банку повинно здійснюватися при умові забезпечення заданого рівня ліквідності).

Нами було запропоновано впровадити додатково такі принципи управління залученими ресурсами: принцип забезпечення ліквідності, принцип ієрархічності та узгодженості та принцип оперативності. Впровадження даних принципів обумовлено тим, що:

1) впровадження принципу забезпечення ліквідності регламентує, що формування залучених ресурсів банку повинно відбуватися у відповідності з обсягами та строками їх розміщення в активні операції, оскільки невідповідність строків розміщення призведе до суттєвого розвину ліквідності та поставить під загрозу функціонування банку в цілому;

2) реалізація принципу ієрархічності та узгодженості дасть змогу здійснювати управління залученими ресурсами банку "зверху-вниз", що дозволить забезпечити досягнення поставлених цілей, причому управлінські рішення на всіх рівнях повинні здійснюватися узгоджено та послідовно;

3) застосування принципу оперативності дасть змогу здійснювати управління залученими ресурсами банку своєчасно, що дозволить оперативно приймати управлінські рішення у разі зміни кон'юнктури ринку фінансових ресурсів.

Управління залученими ресурсами банку здійснюється з використанням певних методів управління, які умовно поділяються на дві групи: цінові та нецінові методи. Як цінові, так і нецінові методи управління залученими ресурсами мають як певні переваги, так і ряд недоліків. Проте авторами до сьогодні дане питання не було достатньо досліджено. Нами було проведено порівняння сутності та інструментів цінових та нецінових методів управління залученими ресурсами та визначено основні переваги і недоліки цих методів.

До переваг цінових методів можна віднести: простоту застосування методу та низькі адміністративні витрати по залученню коштів. Основним інструментарієм цінових методів є процентна ставка з залучення коштів, при чому використання даних інструментів не потребує додаткових витрат і зміни умов та якості обслуговування клієнтів банку. До недоліків цінових методів можна віднести такі чинники: використання цінових методів не передбачає удосконалення організації діяльності в сфері надання банківських послуг щодо залучення ресурсів банку; залучення додаткових ресурсів пов'язане із значним зростанням процентних витрат банку та скороченням маржі; існують певні труднощі з визначенням чутливості зміни обсягів залучених ресурсів до зміни процентної ставки на ці ресурси; зі зниженням процентної ставки на залучені ресурси знижується позитивне ставлення клієнтів до банку та кількість лояльних споживачів банківських послуг; існує певний часовий лаг реакції клієнтів на змінення процентної ставки на залучені ресурси.

До переваг нецінових методів можна віднести наступні чинники: їх застосування дає можливість підвищити конкурентоспроможність банку, сформувати позитивний імідж банку, проводити своєчасне інформування про нові продукти та послуги, які розробляються та впроваджуються банком. Крім того, використання нецінових методів збільшує кількість лояльних клієнтів банку та ставить нові вимоги до технічного та інформаційного забезпечення банку.

Поточний стан ресурсного забезпечення банку може перебувати у певному стані, який характеризується достатністю та ліквідністю ресурсів:

- 1) банк має достатній обсяг залучених ресурсів;
- 2) банк має недостатній обсяг залучених ресурсів;
- 3) банк має достатній обсяг залучених ресурсів, проте якість цих ресурсів є незадовільною (через порушення принципів залучення ресурсів, наприклад, спостерігається порушення принципу ефективності та оптимальності).

Відповідно до стану, в якому перебувають залучені ресурси банку у конкретний проміжок часу та цілей розвитку банку, керівництво банку може приймати певні управлінські рішення щодо застосування в комплексі цінових та нецінових методів управління, для підтримання кількісного та якісного складу залучених ресурсів відповідно до потреб. Дані заходи в першу чергу спрямовані на групу ресурсів, які формують депозитний портфель банку. У разі їх дефіциту на ринку фінансових ресурсів, у банку приймаються рішення щодо залучення додаткових коштів на міжбанківському ринку кредитів та від Національного банку України.

Так, відповідно до конкретної ситуації банком можуть бути реалізовані такі заходи з метою реалізації поставлених завдань в рамках певних стратегічних цілей (рис. 3).

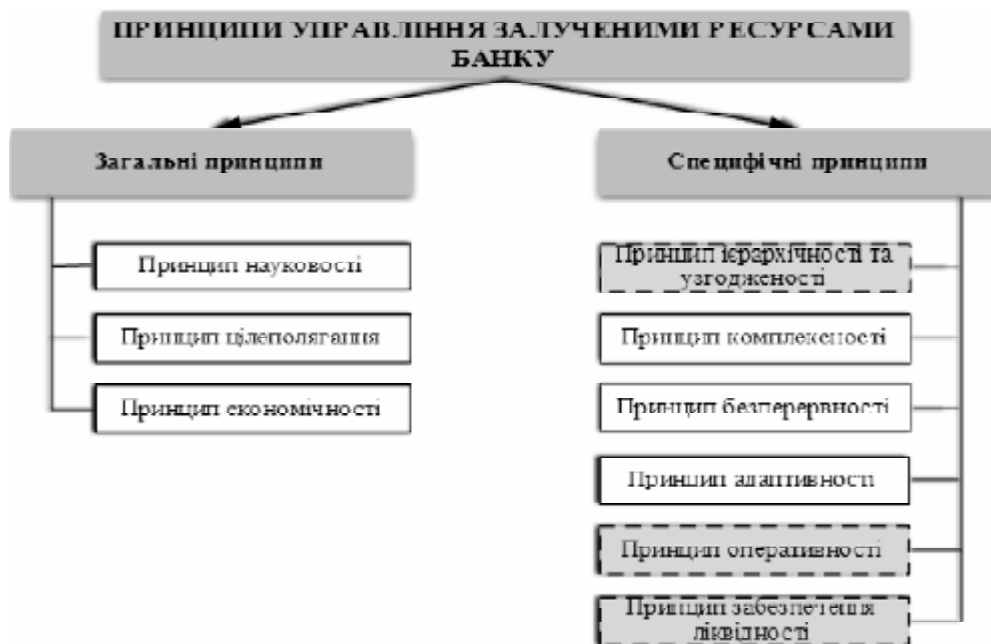


Рис. 2. Принципи управління залученими ресурсами банку

ВИСНОВОК

Забезпечення ефективності управління залученими ресурсами банку продовжує залишатися одним з найважливіших питань у менеджменті банківської діяльності.

Результати даного дослідження дозволили прийти до більш якісного розуміння сутності, принципів та методів управління залученими ресурсами банку.

Науковою новизною даного дослідження є: 1) авторське визначення сутності поняття "управління залученими ресурсами банку"; 2) удосконалення визначення економічної категорії "механізм управління залученими ресурсами"; 3) запропоновані до впровадження додаткові принципи управління залученими ресурсами: принцип забезпечення ліквідності, принцип ієрархічності та узгодженості та принцип оперативності; 4) розроблення порядку використання методів та інструментів управління залученими ресурсами банку відповідно до поточного стану ресурсного забезпечення та встановлених цілей розвитку банку. Серед подальших напрямів дослідження актуальними питаннями є аналіз та удосконалення процесу управління залученими ресурсами банку та вивчення питань імітаційного моделювання як комплексного механізму управління залученими ресурсами банку.

Література:

1. Азаренкова Г.М. Фінансові потоки економічних агентів: методологія та організація управління: автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.00.08 / Г.М. Азаренкова; Українська академія банківської справи Національного банку України. — Суми, 2007. — 33 с.
2. Бартош О.М. Депозитна політика банку та основні етапи її формування / О.М. Бартош // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. — 2008. — № 3 — С. 98—101.
3. Белоглазова Г.Н. Банковское дело / Г.Н. Белоглазова, А.П. Кроливецкая. — М.: Финансы и статистика, 2008. — 390 с.
4. Борисенко І.І. Логістичний підхід до управління фінансовими ресурсами банку: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.08 / І.І. Борисенко; Українська академія банківської справи Національного банку України. — Суми, 2010. — 19 с.
5. Васюренко О. Ресурсний потенціал комерційного банку / О.В. Васюренко, І.М. Федосік // Банківська справа. — 2002. — № 1 (143). — С. 58—64.
6. Вожжов А.П. Природа і механізм трансформації банківських ресурсів: автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.00.08 / А.П. Вожжов; Українська академія банківсь-



Рис. 3. Застосування методів управління залученими ресурсами для досягнення управлінських цілей банку

кої справи Національного банку України. — Суми, 2007. — 37 с.

7. Герасименко Р.А. Депозитная политика банков и факторы, влияющие на ее формирование / Р.А. Герасименко, Е.И. Хорошева, В.В. Герасименко // Финансы, учет, банки. — 2011. — № 1 (17). — С. 141—150.

8. Грибенкин Б.С. Управление депозитными ресурсами банка / Б.С. Грибенкин // Управление развитием. — 2013. — № 4 (144). — С. 80—83.

9. Грищенко О.О. Управление поточными пассивами банка: автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.08 / О.О. Грищенко; Українська академія банківської справи Національного банку України. — Суми, 2007. — 21 с.

10. Гулієв У.Р. Ресурси комерційних банків і вдосконалення напрямків їх формування: автореф. дис... канд. экон. наук: 08.04.01 / У.Р. Гулієв; Київський університет ім. Т.Г. Шевченка. — К., 1999. — 20 с.

11. Дмитрієва О.А. Депозитна політика комерційного банку в умовах стабілізації грошово-кредитного ринку України: автореф. дис... канд. экон. наук: 08.04.01 / О.А. Дмитрієва; Київський національний університет ім. Т.Шевченка. — К., 2004. — 18 с.

12. Довгань Ж.М. Ресурси комерційного банку: формування та управління: автореф. дис... канд. экон. наук: 08.04.01 / Ж.М. Довгань; Київський національний університет ім. Т.Шевченка. — К., 2000. — 19 с.

13. Землячов С.В. Ресурсна база комерційних банків та особливості її формування в Україні: автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.08 / С.В. Землячов; Держ. вищ. навч. закл. "Київський національний економічний університет ім. В.Гетьмана". — К., 2007. — 19 с.

14. Коваленко В.В. Методи аналізу та управління фінансовою стійкістю комерційного банку / В.В. Коваленко // Вісник Української академії банківської справи. — 2002. — № 2. — С. 39—47.

15. Коваленко М.С. Банківські операції: навч. посібник / М.С. Коваленко, В.І. Капран, М.С. Кривченко, О.К. Коваленко, С.І. Омельченко. — К.: Центр навчальної літератури, 2006. — 208 с.

16. Коваль Л.С. Система контролю в управлінні діяльністю комерційних банків: автореф. дис... канд. экон. наук: 08.06.02 / Л.С. Коваль; Київський державний торговельно-економічний університет. — К., 1998. — 19 с.

17. Кожель Н.О. Удосконалення депозитної політики в банках України: автореф. дис... канд. экон. наук: 08.04.01 / Н.О. Кожель; НАН України. Ін-т регіон. дослідж. — А., 2005. — 24 с.

18. Коцовська Р.Р. Банківські операції: навч. посібник / Р.Р. Коцовська, О.П. Павлишин, Л.М. Хміль. — К.: УБС НБУ; Знання, 2010. — 390 с.

19. Кузнецова Л.В. Фінанси банку: теорія, методологія, управління: автореф. дис... д-ра экон. наук: 08.00.08 / Л.В. Кузнецова; Одеський державний економічний університет. — О., 2009. — 34 с.

20. Лаврушин О.И. Банковское дело: учебн. / О.И. Лаврушин. — М.: Финансы и статистика, 2003. — 672 с.

21. Мельникова І.М. Маркетингова політика комерційного банку на депозитному ринку / І.М. Мельникова — К.: Київський національний торговельно-економічний університет, 2002. — 197 с.

22. Московец Е. А. Оценка эффективности депозитной политики коммерческого банка / Е. А. Московец, Л. А. Мочалова // Ползуновский альманах. — Т. 2. — 2009. — № 3. — С. 253—255.

23. Музичка О.М. Оцінка та управління ресурсним потенціалом банків: автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.08 / О.М. Музичка; НАН України, Ін-т регіон. дослідж. — А., 2010. — 21 с.

24. Павлюк С.М. Формування ресурсів комерційних банків: автореф. дис... канд. экон. наук: 08.04.01 / С.М. Павлюк; Н.-д. фін. ін-т при М-ві фінансів України. — К., 2005. — 20 с.

25. Панасенко Г.О. Депозитна політика банків та інструменти її реалізації: автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.08 / Г.О. Панасенко; НАН України. Ін-т економіки пром-сті. — Донецьк, 2008. — 20 с.

26. Панова Г.С. Банковская система России (Настольная книга банкира) / Г.С. Панова, А.Г. Грязнова, О.И. Лаврушин, А.В. Молчанов, А.М. Тавасиев и др. — М.: ДеКа, 1995. — 688 с.

27. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент у банку: підручник / Л.О. Примостка. — 2-ге вид., доп. і перероб. — К.: КНЕУ, 2004. — 468 с.

28. Русин Р.С. Моделирование динамики формирования финансовых ресурсов банков: автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.11 / Р.С. Русин; Хмельницький національний університет. — Хмельницький, 2009. — 20 с.

29. Стойко О.Я. Банківські операції: підручник / О.Я. Стойко. — К.: Знання, 2002. — 355 с.

30. Сюркало Б.І. Планування в системі управління фінансами банківських установ: автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.08 / Б.І. Сюркало; Держ. вищ. навч. закл. "Українська академія банківської справи Національного банку України". — Суми, 2008. — 19 с.

31. Торяник Ж.І. Забезпечення функціональної достатності ресурсного потенціалу банків: автореф. дис... канд. экон. наук: 08.00.08 / Ж.І. Торяник; Українська академія банківської справи. — Суми, 2008. — 19 с.

32. Федосік І.М. Управління ресурсним потенціалом банку: автореф. дис... канд. экон. наук: 08.04.01 / І.М. Федосік; Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна. — Х., 2003. — 20 с.

33. Шевченко Р.І. Банківські операції: навчальний посібник / Р.І. Шевченко. — К.: КНЕУ, 2000. — 160 с.

34. Шульков С. Д. Депозитная политика и ее роль в обеспечении устойчивости коммерческого банка: автореф. дисс. на соискание ученой степени канд. экон. наук

08.00.10. "Финансы, денежное обращение и кредит" / С.Д. Шульков; Саратовский государственный университет. — Саратов, 2001. — 20 с.

35. Якімлюк Я. Фінансові ресурси комерційних банків / Я. Якімлюк // Ринок цінних паперів України. — 2006. — № 11—12. — С. 32—34.

36. Ярошенко С.П. Управління залученням ресурсів банку з депозитних джерел: монографія / [Ярошенко С.П., Сало І.В., Крухмаль О.В., Кобичева О.С.]. — Суми: Університетська книга, 2011. — 105 с.

37. Jones William I. The World bank and irrigation / Jones William I. — Washington World bank 1995. — 150 с.

References:

1. Azarenkova, H.M. (2007), "Economic Agent Flow Of Funds: Methodology And Management", post-Ph.D. in Economics Thesis, 08.00.08, Ukrainian Academy of Banking of The National Bank of Ukraine, Sumy, Ukraine.

2. Bartosh, O.M. (2008), "Bank Deposit Policy And Its Basic Stages Of Organization", Visnyk of University of Banking of The National Bank of Ukraine, vol. 3, pp. 98—101.

3. Beloglazova, H.N. and Krolivetska, L.P. (2008), Bankovskoe delo [Banking], Financy i Statistika, Moscow, Russia.

4. Borysenko, I.I. (2010), "Logistic Approach In Bankroll Management", Ph.D. in Economics Thesis, 08.00.08, Ukrainian Academy of Banking of The National Bank of Ukraine, Sumy, Ukraine.

5. Vasiurenko, O. V. and Fedosik I.M. (2002), "Resource Potential Of A Commercial Bank", Bankivska sprava, vol. 1 (143), pp. 58—64.

6. Vozhzhov, A.P. (2007), "Nature And Mechanism Of Bank Resource Transformation", post-Ph.D. in Economics Thesis, 08.00.08, Ukrainian Academy of Banking of The National Bank of Ukraine, Sumy, Ukraine.

7. Gerasyenko, R.A. Khorosheva, E.I. and Gerasyenko, V.V. (2011), "Bank Deposit Policy And Factors Influencing Its Organization", Financy, uchet, banki, vol. 1 (17), pp. 141—150.

8. Grybenkyn, B.S. (2013), "Management Of Bank Deposit Resources", Upravlinnya rozvytkom, vol. 4(144), pp. 80—83.

9. Gryschenko, O.O. (2007), "Management For Current Liabilities Of A Bank", Ph.D. in Economics Thesis, 08.00.08, Ukrainian Academy of Banking of The National Bank of Ukraine, Sumy, Ukraine.

10. Guliev, U.R. (1999), "Commercial Bank Resources And Improvement Of Its Organization", Ph.D. Thesis, 08.04.01, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine.

11. Dmytrieva, O.A. (2004), "Deposit Policy Of A Commercial Bank Within Stabilization Of Money-and-Credit Market Of Ukraine", Ph.D. in Economics Thesis, 08.04.01, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine.

12. Dovgan, Zh.M. (2000), "Commercial Bank Resources: Organization And Management", Ph.D. in Economics Thesis, 08.04.01, Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, Ukraine.

13. Zemliachov, S.V. (2007), "Resource Base Of Commercial Banks And Peculiarities Of Its Organization In Ukraine", Ph.D. in Economics Thesis, 08.00.08, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine.

14. Kovalenko, V.V. (2002), "Methods Of Analysis And Management Of Financial Stability In A Commercial Bank", Visnyk of Ukrainian Academy of Banking, vol. 2, pp. 39—47.

15. Kovalenko, M.S. Kapran, B.I. Kryvchenko, M.S. Kovalenko, S.I. and Omelchenko, S.I. (2006), Bankivski operatsii: navchalnyi posibnyk [Banking Activities: Reference Book], Tsentr navchalnoi literatury, Kyiv, Ukraine.

16. Koval, L.S. (1998), "Inspection System In Management Of Commercial Banks", Ph.D. in Economics Thesis, 08.06.02, Kyiv National University of Trade And Economics, Kyiv, Ukraine.

17. Kozhel, N.O. (2005), "Improvement Of Bank Deposit Policy In Ukraine", Ph.D. in Economics Thesis, 08.04.01, Institute of Regional Researches of The National Academy of Sciences of Ukraine, Lviv, Ukraine.

18. Kotsovska, R. R. Pavlyshyn, O. P. and Khmil, L. M. (2010), Bankivski operatsii: navchalnyi posibnyk [Banking Activities: Reference Book], Znannia, University of Banking of The National Bank of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

19. Kuznetsova, L.V. (2009), "Bank Finances: Theory, Methodology, Management", post-Ph.D. in Economics Thesis, 08.00.08, Odessa National Economic University, Odessa, Ukraine.

20. Lavrushin, O. I. (2003), Bankovskoe delo: uchebnik [Banking: Reference Book], Finance and Statistics, Moscow, Russia.

21. Melnykova, I.M. (2002), Marketynhova polityka komerstiinogo banku na depozytnomu rynku [Market Policy Of A Commercial Bank Within Deposit Market], Kyiv National University of Trade And Economics, Kyiv, Ukraine.

22. Moskovets, E.A. and Mochalova, L.A. (2009), "Efficiency Appraisal Of Deposit Policy In A Commercial Bank", Polzunovskii almanakh, vol. 2, no. 3, pp. 253 — 255.

23. Muzychka, O.M. (2010), "Appraisal And Management Of Bank Resource Potential", Ph.D. in Economics Thesis, 08.00.08, The National Academy of Sciences of Ukraine, Lviv, Ukraine.

24. Pavliuk, S.M. (2005), "Organization Of Commercial Bank Resources", Ph.D. in Economics Thesis, 08.04.01, Academy of Financial Management of Ministry of Finances of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

25. Panasenko, G.O. (2008), "Bank Deposit Policy And Instruments Of Its Realization", Ph.D. in Economics Thesis, 08.00.08, Institute of Industrial Economics of The National Academy of Sciences of Ukraine, Donetsk, Ukraine.

26. Panova, G. S. Gryaznova, A. G. Lavrushin, O. I. Molchanov, A. V. and Tavasyev, A. M. (1995), Bankovskaya Sistema Rossii (Nastolnaya kniga bankira) [Banking System in Russia (Banker's Handbook)], DeKa, Moscow, Russia.

27. Prymostka, L.O. (2004), Finansovyi menedzhment u banku: pidruchnyk [Financial Management In A Bank: Reference Book], 2nd ed, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine.

28. Rusyn, R.S. (2009), "The Dynamics Modelling For Bankroll Organization", Ph.D. in Economics Thesis, 08.00.11, Khmelnytskyi National University, Khmelnytsk, Ukraine.

29. Stoiko, O. I. (2002), Bankivski operatsii: pidruchnyk [Banking Activities: Reference Book], Znannia, Kyiv, Ukraine.

30. Siurkalo, B.I. (2008), "Planning Of Management System For Bank Finances", Ph.D. in Economics Thesis, 08.00.08, Ukrainian Academy of Banking of The National Bank of Ukraine, Sumy, Ukraine.

31. Toriannyk, Zh.I. (2008), "Provision Of Functional Sufficiency Of Bank Resource Potential", Ph.D. in Economics Thesis, 08.00.08, Ukrainian Academy of Banking of The National Bank of Ukraine, Sumy, Ukraine.

32. Fedosik, I.M. (2003), "Management Of Bank Resource Potential", Ph.D. in Economics Thesis, 08.04.01, V. N. Karazin Kharkiv National University, Kharkiv, Ukraine.

33. Shevchenko, R.I. (2000), Bankivski operatsii: navchalnyi posibnyk [Banking Activities: Reference Book], Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine.

34. Shulkov, S.D. "Deposit Policy And Its Place In Stabilization Of A Commercial Bank", Ph.D. in Economics Thesis, 08.00.10, Saratov State University, Saratov, Russia.

35. Yakimliuk, I. (2006), "Financial Resources Of Commercial Banks", Rynok Tsinnih Paperiv Ukrainy, vol. 11 — 12, pp. 32 — 34.

36. Yaroshenko, S.P. Salo, I.V. Kruhmal, O.V. and Kobycheva, O.S. (2011), Upravlinnia zaluchenniam resursiv banku z depozytynyh dzherel: monografiya [Management Of Bank Debt Capital From Deposit Resources], Universytetska knyga, Sumy, Ukraine.

37. Jones William, I. (1995), The World Bank And Irrigation, Washington World bank, The USA.

Стаття надійшла до редакції 26.07.2014 р.