

**Жанна Миколаївна ДОВГАНЬ**

д.е.н., професор кафедри банківського менеджменту та обліку  
Тернопільський національний економічний університет

## УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

### *Анотація*

*У статті досліджено теоретичні і практичні аспекти комплексної розробки депозитної політики банківських установ. Визначено сутність, завдання та складові елементи депозитної політики банку. Обґрунтовано основні проблеми при формуванні депозитної політики банківських установ України. Розроблено основні напрями підвищення ефективності депозитної політики вітчизняних банків.*

**Ключові слова:** банківські установи, банківська система, депозити, депозитний портфель, залучені ресурси, депозитна політика.

**Жанна Николаевна ДОВГАНЬ**

д.э.н., профессор кафедры банковского менеджмента и учета  
Тернопольский национальный экономический университет

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ДЕПОЗИТНОЙ ПОЛИТИКИ БАНКОВСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ

### *Аннотация*

*В статье исследованы теоретические и практические аспекты комплексной разработки депозитной политики банковских учреждений. Определена сущность, задачи и составляющие элементы депозитной политики банка. Обоснованы основные проблемы при формировании депозитной политики банковских учреждений Украины. Разработаны основные направления повышения эффективности депозитной политики отечественных банков.*

**Ключевые слова:** банковские учреждения, банковская система, депозиты, депозитный портфель, привлеченные ресурсы, депозитная политика.

**Zhanna DOVHAN**

Ph.D., professor of bank management and accounting  
Ternopil National Economic University

## IMPROVEMENT OF DEPOSIT POLITICS OF BANK INSTITUTIONS

### *Abstract*

*Introduction. Effective resources management involves the realization of deposit policy, the lack of which makes it difficult to attract resources, which leads to an imbalance in their use, and the involvement of non terms of resources or violates the principle of cost fundraising. Thus, complex development of theoretical and practical issues of forming and implementation of deposit policy of bank is an important problem whose solution will enable the introduction of integrated economic service contractors that adequate current economic situation in the country.*

*Purpose. The aim of the article is development of theoretical approaches and practical recommendations concerning improvement of forming and realization of deposit policy of banking institutions in Ukraine.*

*Results. The theoretical and practical aspects of complex development of deposit policy of banking institutions are investigated in the article. The essence, tasks and component elements of deposit politics of bank are defined. It is proved that the deposit policy of bank is manifested through principles; goals and tasks; the set of methods and means of achieving the goal deposit policy; the management of deposit resources to ensure an acceptable level of profitability and liquidity of bank.*

*The deposit portfolio of domestic banks is analyzed and the major problems of forming of deposit policy of banking institutions of Ukraine are identified? Which must include: absence of stability and revival of economic activity; reduction in real incomes of population as a result of increase of inflationary changes; reducing confidence to bank institutions; insufficient level and quality of higher and middle level of management of bank. The main directions of improving the efficiency of deposit policy of domestic banks are developed. Banking institutions should continuously improve of its*

---

*deposit policy through the uses of financial and marketing tools by which should constantly develop new products, which should focus on raising funds on deposit and apply measures to minimize unexpected withdrawal of deposits from customers.*

**Conclusion.** *The complex development of theoretical and practical questions of forming and implementation deposit policy of banking institutions is an important problem whose solution will enable the introduction of an integrated service economic counterparties are adequately the current economic situation in the country, create mechanisms for harmonization of the system with internationally recognized practices and significantly increase its quality.*

**Keywords:** *banking institutions, banking system, deposits, deposit portfolio, attracted resources, deposit policy.*

**JEL Classification:** *G21*

**Постановка проблеми.** Глобалізація і розвиток фінансових ринків передбачає вдосконалення банківської діяльності з урахуванням вимог ринку. Виникає необхідність у впровадженні на практиці прийомів і методів банківського менеджменту та маркетингу, застосуванні новітніх технологій з метою найбільш повного задоволення потреб клієнтів з мінімальними для банків витратами.

Саме проблеми управління залученими ресурсами банку є одним з вагомих аспектів банківського менеджменту, що вимагає пошуку нових рішень щодо удосконалення цього процесу. Системні кризові явища, що супроводжують економічний розвиток країни, пред'являють нові вимоги до управління банківською діяльністю, яка має зосередити більше уваги на процесах залучення та використання ресурсів банку. Ефективне управління ж ресурсами передбачає здійснення грамотної депозитної політики, відсутність якої ускладнює процес залучення ресурсів, що призводить до виникнення дисбалансу в процесі їх використання, невідповідності строків залучення та використання ресурсів або порушує принцип економічності залучення ресурсів.

Відтак, комплексна розробка теоретичних і практичних питань формування та реалізація депозитної політики банку є важливою проблемою, вирішення якої дозволить забезпечити впровадження системи комплексного обслуговування економічних контрагентів, що адекватна сучасній економічній ситуації в країні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам управління ресурсами та депозитної політики банків приділено значну увагу в вітчизняній та зарубіжній науковій літературі. Серед вітчизняних науковців такі питання досліджують О.Барановський [1], О.Вовчак[2], В.Рисін [3], Т.Смовженко [4], Л.Примостка [5], серед зарубіжних – Р.Габард [6], Р.Макадок [7], Дж.Харингтон [8]. Г. Мінські, Ф. Панетта, М. Річардсон, Дж. Стігліц. Водночас об'єктивна потреба в подальшому дослідженні теоретико-методичних засад і науково-прикладних аспектів формування ефективної депозитної політики банку пов'язана з необхідністю її адекватного коригування відповідно до змін ринкової ситуації. Така депозитна політика повинна враховувати поширення фінансової нестабільності, яка має місце на світовому фінансовому ринку, а також дестабілізуючі чинники, що періодично виникають на внутрішньому ринку.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є розробка теоретичних підходів і практичних рекомендацій щодо вдосконалення формування і реалізації депозитної політики банківських установ в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** На сучасному етапі банківська система України другого рівня перебуває в крайній рецесії. Відзначимо, що за 2015 рік кризи 41 банк було визнано неплатоспроможними і станом на 01.10.2015р. діє 122 банків [8]. Серед тих, хто покинув ринок і був позбавлений ліцензії - роздрібні банки з мільярдними депозитними портфелями фізичних осіб, а саме банк «Форум», «Надра», VAB Банк, «Дельта Банк, «Фінансова Ініціатива». Національний банк України наприкінці червня заявив про завершення основного етапу очищення банківської системи, в результаті якої Фонд гарантування в 2014-2015 роках отримав в управління 56 неплатоспроможних банків [9]. Фактично кожний третій банк визнаний неплатоспроможним.

---

За оцінками експертів, основний показник довіри до банків у кризовий період повернення грошей у банківські установи після отримання населенням виплат з Фонду гарантування сьогодні становить близько 20% (для порівняння: у кризу 2008- 2009 рр. він був близько 80%) [10].

Відповідно не лише не існує приросту залучених ресурсів вітчизняних банків, а навпаки, відбувається щорічна втрата депозитів – до 30-40 % депозитів навіть при існуючих адміністративних обмеженнях на їх зняття), кредитування фактично призупинено, збитки по системі в 2014 р - склали 53 млрд. грн., за 9 місяці 2015 р понад 47 млрд. грн. [8].

Причинами таких явищ є, безумовно, наявність макроекономічних дисбалансів та політичних потрясінь в країні, прорахунки політики банківського нагляду, а також і слабкість банківської системи, яка проявлялась перш за все в низькому рівні якості менеджменту банку (в тому числі і в низькому рівні стандартів відкритості банківського бізнесу; непрозорій інформаційній політиці щодо умов надання банківських послуг; відсутність у банках єдиних стандартів якості обслуговування клієнтів тощо).

Відновлення довіри населення до банківської системи, що виявиться у зростанні обсягів його депозитів, можливе лише за умови уповільнення падіння економіки та зростання добробуту населення. В Україні на сьогодні місячний прожитковий мінімум с меншим ніж 60 доларів, що практично в 2,5 рази менше, ніж передбачено стандартами ООН. Однією з умов повернення довіри до банків є посилення відкритості Національного банку України (розробка та оприлюднення чіткої, реально досяжної та зрозумілої для банків та вкладників програми дій) та самих банків (зустрічі банкірів з клієнтами з метою створення відкритого інформаційного простору, зменшення ризиків асиметрії інформації). Комунікаційна політика банків, НБУ та уряду має бути спрямована на формування в суспільстві «заощаджувально-інвестційної» моделі поведінки [1].

Усвідомлення негативних наслідків кризи банківської системи вимагає зміни напрямів депозитної політики щодо управління залученими коштами та проведення більш продуманої політики їх розміщення. Роль депозитної політики банку полягає у створенні достатньої ресурсної бази, що відповідає потребам банку та сприяє його розвитку в межах пріоритетних напрямів розвитку та вдосконалення банківської діяльності. Завдяки ефективній депозитній політиці можна підтримувати потенціал банку на необхідному для сучасної економіки рівні.

Депозитна політика комерційного банку - це сукупність принципів, методів і способів здійснення, послідовно пов'язаних дій щодо залучення грошових коштів в депозити (вклади) на умовах повернення і ефективного управління ними з метою забезпечення функціонування і розвитку банку.

Отже, сутність депозитної політики відображається через:

- принципи депозитної політики – вихідні положення щодо організації депозитної діяльності банку;
- цілі і завдання депозитної політики банку, реалізація яких сприятиме поліпшенню кількісних і якісних показників діяльності банку і, як наслідок, його розвитку;
- сукупність методів і засобів досягнення мети депозитної політики;
- управління депозитними ресурсами для забезпечення прийняттого рівня рентабельності та ліквідності банку.

Всі інструменти, що використовуються при організації депозитного процесу, мають забезпечувати формування такого депозитного портфеля, який дозволив би отримати максимальний прибуток при мінімальних витратах і ризиках.

Депозитна політика повинна відповідати загальним стратегічним цілям банку та його банківській політиці. Метою депозитної політики банку є залучення в достатньому обсязі грошових коштів з мінімальними витратами, забезпечення такої комбінації ресурсів, яка створює умови для ефективного (з точки зору ліквідності, надійності та прибутковості) розміщення залучених коштів.

---

Відповідно до мети депозитної політики банку можуть бути поставлені наступні завдання: сприяння в процесі проведення депозитних операцій одержанню прибутку чи створенню умов для отримання прибутку в майбутньому; залучення на депозити необхідного обсягу ресурсів, диверсифікованих за сумами, категоріями вкладників, термінами; залучення депозитів з мінімальними витратами для банку; формування структури депозитного портфеля, що сприяє підтримці необхідного рівня ліквідності банку; створення в перспективі умов для стійкості залучених депозитів; підтримку збалансованості депозитів і кредитів, вкладень у цінні папери за термінами, сумами та процентними ставками; маневрування процентними ставками за депозитами для забезпечення прийняттого рівня рентабельності; розвиток депозитних операцій за рахунок розширення переліку різних видів депозитів і можливостей щодо розпоряджання грошовими коштами, підвищення якості та культури обслуговування вкладників банку.

Депозитна політика передбачає визначення необхідної комбінації депозитів за видами, термінами, вартістю для того, щоб в рамках управління процесом залучення грошових коштів сформувати депозитний портфель, який надалі забезпечуватиме подальше ефективне використання наявних у розпорядженні банку коштів.

Доцільно також зазначити, що депозитна політика банку на сучасному етапі, має включати [2]:

- стратегію діяльності банку у сфері залучення депозитних ресурсів, яка має базуватися на ґрунтовному дослідженні ринку, а саме зовнішнього середовища, ринку депозитів, місця і ролі банків на цьому ринку, а також прогнозувати розвиток діяльності банку за умови збереження впливу наявних факторів;

- формування тактики банку щодо розробки і просування нових банківських продуктів для клієнтів. Депозитна політика банку повинна будуватися за маркетинговими складовими, а отже, її можна поділити на чотири підвиди: продуктової політики (формування асортименту депозитів та визначення їх співвідношення); процентну політику банку за депозитами; політику продажу депозитних продуктів; комунікаційну політику;

- реалізацію розробленої стратегії і тактики;

- моніторинг діяльності банку із залучення депозитних ресурсів, який може розглядатися як щодо оцінювання ефективності депозитної політики банку, так і щодо оцінки діяльності банку на ринку депозитів центральним банком. Останнє стосується виконання економічних нормативів, підтримання рівня ліквідності, обліку операцій із залучення депозитів, дотримання вимог законодавства тощо;

- контроль реалізації депозитної політики та оцінку її ефективності.

Отже, зміст поняття «депозитна політика комерційного банку» доцільно розглядати:

1) як невід'ємний елемент банківської політики в цілому з урахуванням впливу і взаємозумовленості інших її елементів;

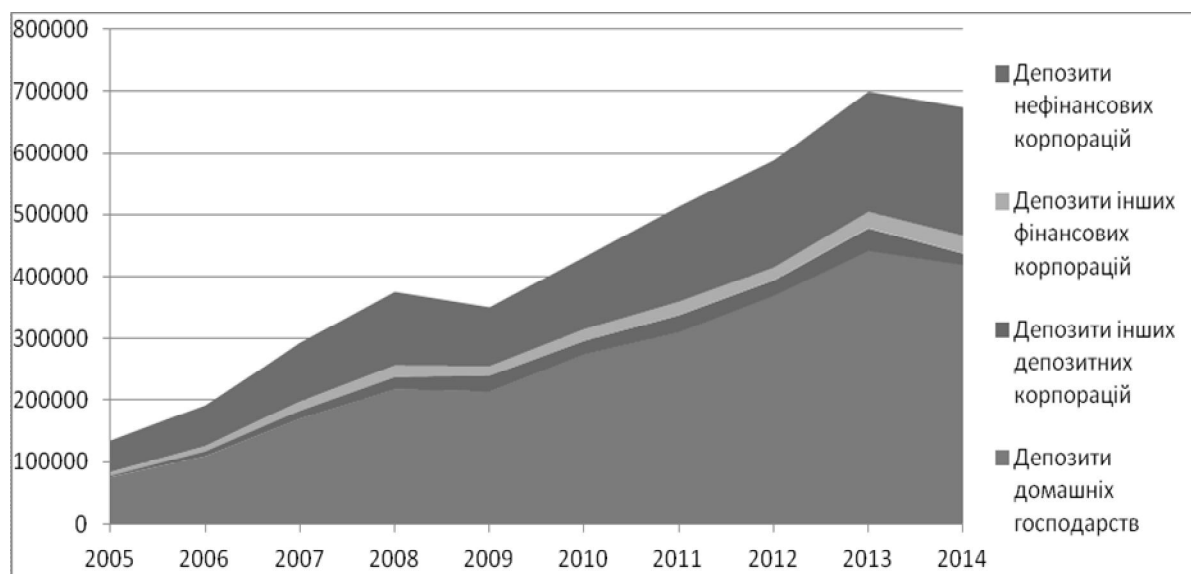
2) в сутнісному аспекті - як елемент системи управління депозитними ресурсами, що включає: планування депозитних операцій - розробку депозитної політики банку (визначення її принципів, цілей, завдань), інших внутрішньобанківських документів, що регламентують депозитні операції; організацію та регулювання діяльності по залученню депозитних ресурсів (використання певних методів і засобів для досягнення мети депозитної політики); аналіз депозитного портфеля банку; контроль над здійсненням депозитних операцій і станом депозитної бази;

3) в прикладному аспекті - як детально опрацьовану програму дій банку, що складається з таких елементів, як стратегія банку з розробки основних напрямків депозитних операцій, тактика банку щодо формування депозитної бази, контроль за реалізацією депозитної політики.

Аналіз структури зобов'язань банківського сектору дозволяє стверджувати, що ресурсна політика банків орієнтувалася на депозити, причому на цей факт не особливо впливала ситуація на фінансовому ринку.

На рис. 1 показано обсяги депозитів, залучених банками у 2005–2014 рр. від різних категорій клієнтів. Депозити домашніх господарств і нефінансових корпорацій упродовж 2005–2014 рр. становили основну частину депозитного портфеля банківського сектору України, депозити інших банків і небанківських фінансових посередників вагомої ролі в його формуванні не відігравали.

Аналізуючи динаміку депозитного портфеля, можемо відмітити негативні тенденції кінця 2008 року – першої половини 2009-го (зростання в листопаді – грудні 2008 року було викликане виключно переоцінкою валютних депозитів у зв'язку зі зниженням курсу гривні), стабілізацію депозитного ринку влітку 2009 року і поступове зростання обсягу депозитів у 2010–2014 рр. – депозитний портфель досяг майже 678 млрд.грн.



**Рис.1. Динаміка депозитного портфеля українських банків у 2005–2014 рр., млн.грн.**

*Примітка. Складено за даними [8].*

Дослідження структури депозитного портфеля банків дозволяє окреслити провідну роль депозитів домашніх господарств у формуванні ресурсної бази, особливо строкових ресурсів. Це підтверджує той факт, що станом на 01.01.2015 їхня питома вага в загальній сумі зобов'язань банків перевищувала 61%. Кошти фізичних осіб, розміщені на банківські вклади, становили 419,5 млрд.грн, в тому числі в національній валюті – 206,1 млрд.грн, в іноземних валютах – 213,4 млрд.грн..

За підсумками I півріччя 2015 року сукупний обсяг клієнтського портфеля банківської системи України збільшився на 22,2 млрд. грн. та станом на 01.07.2015 р. складає 699,9 млрд. грн. За строковим характером переважали короткострокові депозитні вклади строком до 1 року. Слід зазначити, що з початку 2014 року з'явилася тенденція щодо зменшення обсягу строкових депозитів [8].

Депозитна політика банків в Україні традиційно була зорієнтована на депозити фізичних осіб як основне джерело формування довгострокових банківських ресурсів. Це підтверджує той факт, що станом на 01.09.2015 їх питома вага в загальній сумі зобов'язань банків перевищувала 57%. Кошти фізичних осіб, розміщені на банківські вклади, становили 388,4 млрд.грн, в тому числі в національній валюті – 173,9 млрд. грн, в іноземних валютах – 214,5 млрд.грн [9].

Враховуючи високі значення облікової ставки НБУ, подорожчання ресурсу на міжбанківському ринку, а також обмеженість доступу до зовнішніх джерел фондування, середні відсоткові ставки за депозитними вкладками з початку року зростали. Середні відсоткові

---

ставки за депозитами в національній та іноземній валюті станом на 01.07.2015 р. Складають відповідно 16,2% та 7,3% (12,8% та 8,6% на початку 2015 року) [9].

Загалом слід констатувати, що на сьогодні банки віддають перевагу агресивній депозитній політиці в сфері акумуляції депозитів фізичних осіб, її ознаками стали привабливі умови, які пропонують банки вкладникам-фізичним особам і покликані компенсувати втрату довіри до банків, тобто слугують своєрідною платою за ризик розміщення коштів. Причинами такої ситуації стали важкодоступність інших джерел ресурсів, неможливість здійснення запозичень на зовнішніх ринках. Варто відмітити також тенденцію застосування обережної депозитної політики західними банками з іноземним капіталом. Менеджмент цих банків адекватно, з використанням прийнятих у Євросоюзі методик, оцінює ризики банківської діяльності в Україні, в результаті чого депозитна політика цих установ не передбачає надвисоких процентних ставок за депозитами.

Формування депозитної політики будь-якого банку - процес складний і трудомісткий, тому, проаналізувавши існуючу практику, можна виділити велику кількість проблем, до яких відносяться:

- кризові явища в економіці, відсутність стабільності та поживлення економічної активності;
- скорочення реальних доходів населення внаслідок зростання інфляційних змін;
- нестабільність в банківській системі та зниження довіри до банківських установ;
- міжбанківська конкуренція та стан фінансового ринку;
- масштаби діяльності і слабка капітальна база банківських установ;
- недостатній рівень і якість вищої і середньої ланки менеджменту банку;
- відсутність в більшості вітчизняних банків науково-обґрунтованої концепції реалізації депозитної політики;
- недоліки в організації депозитного процесу, а саме низький рівень постановки маркетингових досліджень депозитного ринку, обмежений спектр депозитних продуктів, що пропонуються клієнтам.

Забезпечення стабільності депозитної політики комерційних банків значною мірою залежить від координації зусиль усіх сфер економічної політики - монетарна політика повинна гнучкіше реагувати на ціни активів і кредитні буми; заходи фіскальної політики мають забезпечувати як податкову дисципліну, так і довгострокову стійкість; регулятор повинен застосовувати макроекономічні підходи до управління банківським сектором, забезпечуючи не лише стабільність окремих великих установ, а й загальну стабільність банківського сектору.

Банківські установи повинні постійно вдосконалювати свою депозитну політику через використання фінансово-маркетингових інструментів, за допомогою яких необхідно постійно розробляти нові продукти, які повинні орієнтуватись на залучення грошових коштів на строкові депозити і застосовувати заходи з мінімізації непередбаченого вилучення депозитів клієнтами. У процесі управління залученими ресурсами вітчизняні банки переважно використовують цінові методи управління, тоді як неціновим методам приділяється недостатньо уваги, що є причиною низького організаційного забезпечення процесу залучення та використання депозитних ресурсів, що у кінцевому результаті, зумовлює нестабільність функціонування банку в умовах системної економічної кризи.

Відтак, до основних напрямів підвищення ефективності депозитної політики вітчизняних банків доцільно віднести:

- розробка депозитної політики повинна здійснюватись з урахуванням специфіки діяльності банку та максимального врахування потреб клієнтів;
- необхідно підвищувати якість депозитних послуг, удосконалювати технології обслуговування з метою досягнення максимальної зручності для клієнтів;

---

– банки мають орієнтуватись на різні категорії клієнтів з метою підвищення стабільності ресурсної бази та уникнення різкого відпливу ресурсів за настання кризових явищ;

– доцільно впроваджувати використання цільових депозитів, розширювати депозити з можливістю надання додаткових послуг, диверсифікувати депозитний портфель з урахуванням специфіки регіонів;

– використовувати депозити з обмеженим терміном вилучення і з більш високим відсотком для захисту від дострокового вилучення;

– значну увагу необхідно приділяти формуванню депозитних послуг і продуктів для VIP-клієнтів;

– збільшувати обсяги депозитів корпоративних клієнтів;

– розвивати дистанційні банківські продукти;

– доцільно здійснювати пошук альтернативних ефективних інструментів депозитної політики, що могли б забезпечити зростання довгострокових кредитів та формування довгострокових кредитних ресурсів, серед яких доцільно виділити випуск нетрадиційних депозитних інструментів (депозитних і ощадних сертифікатів) та сек'юритизацію активів;

– здійснювати сегментування депозитного портфелю за клієнтами і активізувати рекламну політику, наприклад, через створення служби телемаркетингу (реклами банківських депозитних продуктів по телефону);

– розвивати банківську інфраструктуру, приділяючи особливу увагу інституційному аспекту розвитку депозитних операцій банківських установ, пропонуючи удосконалювати не лише депозитну політику на рівні конкретних банків, але і розробляючи нормативні правові документи, стимулюючи цю сферу діяльності банків;

– підвищувати кваліфікацію персоналу більшості банків з метою зростання якості обслуговування клієнтів.

При залученні ресурсів банкам слід орієнтуватися на різні категорії клієнтів з метою підвищення стабільності ресурсної бази та уникнення різкого відпливу ресурсів за настання несприятливих явищ економічного чи політичного характеру.

Для розвитку депозитної політики доцільно прийняти Національну стратегію підвищення фінансової грамотності, впровадження якої дозволить розширити коло потенційних і реальних клієнтів банків, що краще розумітимуть нюанси депозитної політики банку в цілому і особливості його взаємовідносин з кожним конкретним клієнтом.

Для вдосконалення депозитної політики і збільшення клієнтської бази банкам потрібно використати інноваційні технології залучення клієнтів, у тому числі, включаючи корпоративну соціальну відповідальність (КСО), тобто етичні аспекти реалізації бізнесу, врахування яких допомагає знижувати в довгостроковій перспективі вартість чинників виробництва, а також розвивати дистанційне банківське обслуговування на базі Інтернет-технологій.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Підводячи підсумки, доцільно зазначити, що депозитна політика банку - це індивідуальний продукт кожного банку, який базується на одній і тій же нормативно-правовій базі. На сьогодні існують загальнотеоретичні і практичні підходи до формування депозитної політики кожного банку з метою нарощування ресурсної бази. Для формування ефективної депозитної політики необхідно:

- орієнтуватися на потенційних вкладників;

- розробляти нові конкурентоспроможні продукти, що орієнтовані на різні категорії вкладників;

- розробити окрему депозитну політику для VIP-клієнтів;

- проводити активну рекламну політику;

- удосконалювати і впроваджувати системи дистанційного обслуговування клієнтів.

Отже, комплексна розробка теоретичних і практичних питань формування і реалізація депозитної політики банківських установ є важливою проблемою, вирішення якої дозволить

---

забезпечити впровадження системи комплексного обслуговування економічних контрагентів, адекватній сучасній економічній ситуації в країні, створити механізми гармонізації цієї системи з міжнародно визнаною практикою, а також істотно підвищить її якість.

### Список літератури

1. Підвищення ефективності взаємодії банківського і реального секторів економіки в умовах глобалізації та євроінтеграції : монографія / [О. І. Барановський, О. Д. Вовчак, В. В. Русін та ін.] ; за ред. О.І. Барановського. - К. : УБС НБУ, 2010. - 482 с.
2. Русін В. В. Реалізація ресурсної політики банків в умовах фінансової нестабільності : монографія / В. В. Русін. - К. : УБС НБУ, 2012. - 390 с.
3. Фінансова грамотність : підручник / [О. І. Білик, О. Д. Вовчак, В. В. Русін та ін.] ; за ред. Т. С. Смолженко. - К. : УБС НБУ, 2012. - 322 с.
4. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент у банку: підручник / Л.О. Примостка. — К.: КНЕУ, 2012. — 280с.
5. Hubbard Glenn R. Money, the Financial System, and the Economy. - Addison-Wesley, 2000 – 830p.
6. Makadok R. Toward a synthesis of the resource-based and dynamic-capability views of rent creation / R. Makadok // Strategic Management Journal. - 2001. - № 22. - P. 387-401
7. Харингтон Дж. Совершенство управления ресурсами / Дж. Харингтон ; пер. с англ. А. Л. Раскина, В. В. Шахлевича ; под науч. ред. В. В. Брагина. - М. : РИА «Стандарты и качество», 2008. - 352 с.
8. Основні показники діяльності банків України. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua>
9. Статистичний бюлетень банків [Електронний ресурс]. / Режим доступу: <http://bank.gov.ua/files/stat.pdf>

### References

1. Pidvyshchennia efektyvnosti vsaemodiyi bankivskoho i realnoho sektoriv ekonomiky v umovach yevrointehracyii (Improved interaction between banking and real sectors of the economy in conditions of globalization and European integration) : monografiya / [O. Baranovskiy, O. Vovchak, V. Rysin]. - K. : UBS NBU, 2010. - 482 s. [in Ukrainian]
2. Rysin V. Realisaciya resursnoyi polityky bankiv v umovach finansovoyi nestabilnosti (Implementing resource policy of banks in terms of financial instability): monografiya / V. Rysin. - K. : UBS NBU, 2012. - 390 s. [in Ukrainian]
3. Finansova hramotnist (The Financial literac): (pidruchnyk) / [O. Bilyk, O. Vovchak, V. Rysin] ; T. Smovzhenko. - K. : UBS NBU, 2012. – 322s. [in Ukrainian]
4. Prymostka L. Finansovyi menegment u banku (Financial management in the bank: pidruchnyk / L. Prymostka. — K.: KNEU, 2012. — 280s. [in Ukrainian]
5. Hubbard Glenn R. Money, the Financial System, and the Economy. - Addison-Wesley, 2000 – 830p.
6. Makadok R. Toward a synthesis of the resource-based and dynamic-capability views of rent creation / R. Makadok // Strategic Management Journal. - 2001. - № 22. - P. 387-401
7. Charinhnton Dzh. Sovershenstvo upravlenia resursamy (Perfection management resources/ Dzh. Charinhnton ; per. s anhl. A. L. Raskina, V. Shlacevicha. - M. : RIA «Standarty I kachestvo», 2008. - 352 s.
8. Pokaznyky diialnosti bankiv Ukrainy (Indicators of banks in Ukraine). Available at : <http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article>
9. Statystychnyi biuletyn bankiv (Statistical Bank Bulletin bank). Available at : <http://bank.gov.ua/files/stat.pdf>.