

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра банківської справи

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

д.е.н., доцент

Жердецька Л.В.

“ _ ”

2019 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності «Фінанси та кредит»
за магістерською програмою професійного спрямування
Банки на фінансовому ринку
на тему: «Управління ефективністю діяльності комерційного банку»

Виконавець:

студентка 52 групи факультету фінансів і
банківської справи

Колесник Ганна Олександрівна _

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

Сирчин Олександр Леонідович _

/підпис/

ЗМІСТ	
ВСТУП.....	
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ	7
1.1. Поняття ефективності банківської діяльності.....	7
1.2. Характеристика чинників, що впливають на ефективність діяльності банку.....	13
Висновки до розділу 1	30
РОЗДІЛ 2. НАУКОВО-ПРАКТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ (на прикладі АТ «Райффайзен Банк Аваль»)	33
2.1. Оцінка пасивів та активів банку	33
2.2. Аналіз доходів і витрат банку	46
2.3. Оцінка ефективності діяльності банку.....	51
Висновки до розділу 2	62
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ БАНКОМ.....	64
3.1. Моделювання залежності рентабельності активів від факторів.....	64
3.2. Обґрунтування напрямів покращення організації ефективної роботи в банку.....	97
Висновки до розділу 3	106
ВИСНОВКИ.....	109
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	117
ДОДАТКИ.....	124

ВСТУП

Актуальність кваліфікаційної дипломної роботи. Забезпечення ефективності діяльності – є однією з головних завдань будь-якого сучасного банку. В умовах жорсткої конкуренції та негативного впливу інших зовнішніх та внутрішніх факторів виконання цього завдання є достатньо складним. Саме тому наприкінці минулого століття в управлінській науці виник особливий розділ – управління ефективністю, що має забезпечити бізнес необхідною методологією та інструментарієм задля збереження стійкого зростання ефективності його діяльності.

Управління ефективністю діяльності являє собою інтегрований підхід менеджменту, що об'єднує різні напрями діяльності банку, включаючи стратегію, управління персоналом, операційний менеджмент, планування, аналіз, облік та контроль, відповідні методи, моделі, системи та програмне забезпечення задля забезпечення стійкого зростання ефективності діяльності і щоб кредитно-фінансова установа була орієнтована на досягнення найкращих результатів.

В економічній та управлінській літературі проблема управління ефективністю діяльності є дискусійною. Її окремі аспекти розглядали в своїх працях вітчизняні та іноземні автори, а саме: Л. Рассел Акофф, М. Алле, І. Ансофф, М. Армстронг, А. Барон, Е. Барроуз, А. Буряк, О. Васюренко, Н. Галайко, А. Герасимович, Т.Говорушко, А. Гончарук, Дж. Грем, Д. Джирасин, К. Дойчева, І. Івасів, Р. Каплан, Г. Карчева, Н.Климаш, В. Коваленко, Л. Кузнєцова, Г. Куденко, Р. Купер, А. Куценко, О. Мертенс, А. Мещеряков, Е. Нілі, Т. Погорелова, Л. Примостка, О.Примостка, М. Приймак, П.Роуз, О. Сирчин, Дж. Сінкі, І.Тадика, І. Твердохліб, А. Томпсон, С. Хатчінсон, С.Хетфілд, Е. Холдсворт, Д. Шараєвський, О. Шевчук.

Метою кваліфікаційної дипломної роботи є формування науково-практичних підходів до управління ефективністю діяльності окремого банку та розробка на цій основі рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності банку.

Завдання кваліфікаційної дипломної роботи. Для досягнення поставленої мети в дипломній роботі передбачено постановку та вирішення таких завдань:

- дослідити теоретичні аспекти ефективності діяльності банку;
- проаналізувати понятійно-термінологічний апарат до поняття ефективності банківської діяльності;
- охарактеризувати методи та інструменти оцінки ефективності діяльності банку;
- оцінити пасиви та активи банку;
- проаналізувати доходи і витрати банку;
- оцінити ефективність діяльності банку;
- обґрунтувати напрямки підвищення ефективності управління банком;
- побудувати кореляційно-регресійну модель;
- обґрунтувати покращення організації ефективної праці в банку.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної дипломної роботи є процес управління ефективністю діяльності банку.

Предметом дослідження кваліфікаційної дипломної роботи є теоретичні засади та методичні підходи до управління ефективністю діяльності комерційного банку.

Методи дослідження кваліфікаційної дипломної роботи. Методичним підґрунтям дослідження виступає сукупність загальнонаукових і спеціальних методів, яка дозволила дослідити процеси та явища у їх взаємозв'язку і вирішити поставлені наукові та прикладні завдання. Серед загальнонаукових методів пізнання необхідно виділити історичний, діалектичний, індукції та дедукції, аналізу й синтезу, що використані при систематизації та узагальненні теоретичних аспектів управління ефективністю діяльності банку (для

визначення сутності понять «ефективність», «ефективність банківської діяльності» та «управління ефективністю діяльності банку», методів та інструментів оцінки ефективності тощо). Серед спеціальних методів в дослідженні активно використовувались: методи статистичного аналізу (для емпіричного дослідження динаміки та стану банківської справи в Україні, оцінки ефективності діяльності банку); економіко-математичні методи, зокрема, математичне програмування (для оцінки та аналізу ефективності діяльності банку); методи економічного аналізу (для оцінки фінансових результатів банку); графічний метод (для оцінки ефективності комерційного банку, моделювання механізму управління та стратегічного управління ефективністю); табличний метод (для представлення конкретних результатів досліджень).

Інформаційну базу кваліфікаційної дипломної роботи склали дані нормативно-правових актів України та офіційних матеріалів Національного банку України; література, яка присвячена управлінню ефективністю діяльності комерційного банку; дані, що опубліковані у наукових роботах вітчизняних і зарубіжних вчених, періодичних виданнях, а також у звітності окремих українських банків.

Наукова новизна одержаних результатів. Уточнено поняття ефективності банківської діяльності, узагальнені методи та інструменти оцінки ефективності діяльності банку, набули подальшого розвитку аналіз доходів і витрат банку, оцінка пасивів, активів та ефективності діяльності банку, доповнено дослідження кореляційно-регресійною моделлю, узагальнено покращення організації ефективної праці в банку.

Практична цінність одержаних результатів. Магістерське дослідження включає науково-практичну оцінку ефективності діяльності банку (на прикладі АТ «Райффайзен Банк Аваль»), що має значення при підвищенні ефективності управління банком. Практична значущість магістерської дипломної роботи може виявитися у публікації основних результатів дослідження в наукових виданнях.

Апробація результатів дослідження. IV Міжнародна науково-практична Інтернет-конференція "Фінансово-кредитна система: проблеми та інновації", XXXVI Міжнародна інтернет — конференція «Інновації науки XXI».

Публікації. Управління ефективністю банку в сучасних умовах розвитку фінансового ринку, Сутність поняття «ефективність банківської діяльності» XXI століття.

Структура та обсяг кваліфікаційної дипломної роботи. Дипломна магістерська робота складається із вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел (всього 85 найменувань), і додатків, уміщених на 11 сторінках. Основний зміст магістерської викладено на 100 сторінках. Робота містить 34 таблиці та 25 рисунків.

ВИСНОВКИ

Метою магістерської роботи є формування науково-практичних підходів до управління ефективністю діяльності окремого банку та розробка на цій основі рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності банку.

Для досягнення поставленої мети в дипломній роботі були вирішені наступні завдання:

- дослідити теоретичні аспекти ефективності діяльності банку;
- проаналізувати понятійно-термінологічний апарат до поняття ефективності банківської діяльності;
- охарактеризувати методи та інструменти оцінки ефективності діяльності банку;
- оцінити пасиви та активи банку;
- проаналізувати доходи і витрати банку;
- оцінити ефективність діяльності банку;
- обґрунтувати напрямки підвищення ефективності управління банком;
- побудувати кореляційно-регресійну модель;
- обґрунтувати покращення організації ефективної праці в банку.

За результатами першого розділу магістерської дипломної роботи, можна зробити наступні висновки:

Слово «ефект» (від лат. effectus – дія, результат), що є коренем поняття «ефективність», в широкому сенсі означає результат якої-небудь дії. На відміну від ефекту, ефективність – це відносна величина, результативність, викликана витратами ресурсів, відношенням отриманого ефекту до витрат на його досягнення.

Ефективність банківської діяльності – це кількісно-якісна характеристика, що відображає здатність досягати визначеної цілі при оптимальному співвідношенні витрачених ресурсів і отриманих результатів за умови

врахування всіх факторів впливу та альтернативних сценаріїв ведення банківського бізнесу.

Підводячи підсумок всьому вищевикладеному, можна зазначити, що таке розуміння і трактування ефективності банківської діяльності вказує не тільки на багатогранність і багатоаспектність категорії, але в той же час і на незавершеність процесу пізнання ефективності, розкриття сутності та досягнення однозначності в її інтерпретації дослідниками і практиками.

На сьогодні існує множина методів та інструментів, що використовуються для оцінки ефективності банківської діяльності: Рейтингова система; Коефіцієнтний аналіз; Фінансовий аналіз; Параметричний підхід; Непараметричний підхід; Системний підхід; Кількісна оцінка ефективності, Коваленко В.В; Кількісна оцінка ефективності, Прасолова С.П..

Після проведення аналізу ефективності банківської діяльності мають бути прийняті відповідні управлінські рішення щодо усунення слабких місць, що стримують зростання ефективності.

Ефективність діяльності банківської системи значною мірою залежить від рівня її капіталізації (збільшення обсягу капіталу банків та його вартості на фінансовому ринку).

Забезпечення стабільної вітчизняної банківської ефективності на довгострокову перспективу як основи розвитку виробничого потенціалу країни потребує, врахування таких об'єктивно-суб'єктивних чинників:

- значним фактором нестабільності банківської ефективності в Україні є численні порушення та некомпетентне управління банківськими активами і пасивами. Усунення впливу цього фактора потребує більш жорсткого регулювання банківської діяльності з боку Національного банку України, у тому числі посилення кваліфікаційних вимог до окремих посадових осіб, а також створення у банку адекватних програм для забезпечення підтримки необхідної кваліфікації та проінформованості персоналу про тенденції розвитку

фінансового ринку, формування загальної філософії найбільш ризикових операцій банку та бачення перспектив розвитку банку;

- фактором стабільності банківської ефективності за умов мінливої ситуації на фінансовому ринку є розробка стратегії та поточного планування (бізнес-планування), починаючи з розробки довгострокового стратегічного плану, який визначає критерії та орієнтири оцінки ефективності банківської діяльності та складання поточних бізнес-планів на базі аналізу впливу зовнішніх факторів та оцінки перспектив їх зміни, оцінки внутрішніх тенденцій розвитку банку (тенденції зростання власного капіталу, депозитної бази банку тощо) з наступною ґрунтовною аналітичною оцінкою причин відхилень від затверджених планів;

- банківська ефективність безпосередньо залежить від ефективності реалізації ризик-менеджменту у банку, який повинен включати всі види діяльності банку, які впливають на параметри його ризиків та має бути безупинним процесом аналізу ситуації та оточення, в яких виникають ризики для прийняття управлінських рішень щодо оптимізації своїх ризикових позицій;

- основою для забезпечення стабільної ефективності діяльності окремого банку є його репутація (передусім це стосується проблем забезпечення стабільної депозитної бази за оптимальної її вартості, що є умовою підвищення прибутковості), яка потребує створення в кожному банку етичного кодексу з відповідною системою контролю щодо його дотримання. Правила етичного кодексу мають включати обмеження внутрішніх запозичень у банку, заборону на протизаконне використання капіталу банку та його активів, обмеження на прийняття подарунків, послуг, інших цінностей від клієнтів та інших осіб, що мають відношення до банку;

- фактором забезпечення стабільності банківської ефективності є також запровадження дієвих контрольних обмежень, перш за все щодо обсягів і видів кредитування, достатності резервування за активними операціями банку,

достатності власного капіталу банку, достатності ліквідних ресурсів для фінансування прибуткових операцій тощо. Основою дієвого виконання контрольних функцій у банку є ефективне функціонування служб внутрішнього контролю і аудиту.

АТ «Райффайзен Банк Аваль» поступово зміцнює свої позиції на банківському ринку України – питома вага його активів в БСУ щорічно збільшується. На 01.01.2017 питома вага банку складала 4,4 %, а на 01.01.2019 вже 5,8 %.

Оцінка діяльності банку за 2016-2018 роки дозволила здійснити наступні висновки:

- Зобов'язання банку зростали більш високими темпами ніж його капітал. Це призвело до зниження питомої ваги капіталу у пасивах банку.
- Основну частину зобов'язань банку складають кошти інших банків, кошти фізичних та юридичних осіб. Протягом 2016-2018 років управління зобов'язаннями АТ «Райффайзен Банк Аваль» здійснювалося адекватно ситуації в банківській системі України, було орієнтоване на залучення коштів фізичних та юридичних осіб і зменшення залежності банку від коштів інших банків.
- Кредитування є головним напрямом активної діяльності банку, при цьому рівень чистого кредитного ризику є помірним і якість кредитного портфелю є достатньою доброю, тобто у майбутньому банку слід продовжувати свою кредитну політику.
- Обсяг та питома вага високоліквідних активів банку є невеликими та мають тенденцію до зменшення. Це свідчить про недостатню ліквідність банку і у майбутньому йому потрібно поліпшити якість управління своїми активами та пасивами з метою підвищення ліквідності.
- За рахунок того, що темп збільшення доходів декілька випереджає темп збільшення витрат здійснювалося незначне зростання чистого прибутку АТ «Райффайзен Банк Аваль». Наведені показники свідкують про те, що у

майбутньому банку потрібно нарощувати обсяг доходів, зменшувати витрати та збільшувати чистий прибуток.

- Основні доходи АТ «Райффайзен Банк Аваль» получав у вигляді процентних та комісійних доходів. Його основними витратами були процентні витрати, адміністративні та інші операційні витрати, витрати на формування резервів під заборгованість за кредитами.
- Оцінка ряду показників ефективності діяльності АТ «Райффайзен Банк Аваль» показує, що спостерігалася стабільна тенденція, де в цілому ефективність роботи банку перевищувала середні показники банківської системи України.

Таким чином, основними завданнями підвищення ефективності управління банківськими активами є: управління короткостроковою та довгостроковою ліквідністю банку; підтримка і підвищення рентабельності банку; управління достатністю та структурою капіталу, витратами банку, якістю активів; стабілізація або збільшення ринкової вартості банку; розширення мережі банківських філій. А метою ефективного управління активами є запобігання або виправлення дисбалансу та захист від ризиків банківської діяльності шляхом структури активів і рентабельності.

Виходячи з того, що перевагою стратегії управління банком через пасиви є змога підвищити економічну ефективність його діяльності шляхом установлення контролю за операційними витратами й удосконалення прогнозування потреби в ліквідних засобах, можна запропонувати наступну схему заходів щодо такого управління:

- підтримання ліквідності коштів банку;
- оптимізація та хеджування ризиків комерційної діяльності банку;
- ліквідація (або максимально вигідна реалізація санаторам) "токсичних" активів та пасивів);
- коригування валютних позицій банку;
- мінімізація ресурсів, що не приносять доходу (за винятком обов'язкових резервів);

- забезпечення раціональних співвідношень обсягів депозитних, позичкових і власних коштів;
- цінові методи управління залученими коштами; - нецінові методи управління залученими коштами;
- визначення ефективності цінових методів управління залученими коштами;
- визначення ефективності нецінових методів управління залученими коштами;
- використання організаційно-економічного механізму фінансового управління пасивами банків.

В третьому розділі була побудована модель залежності рентабельності активів від факторів. В результаті розрахунків отримане рівняння множинної регресії має статистичну значущість, а також параметри моделі статистично значущі і модель достовірна. Отже якщо максимальна здатність банку видавати кредити збільшується, то збільшується ефективність використання активів, що свідчить про хорошу роботу банку. Таким чином, на рентабельність активів матиме істотний вплив мультиплікатор капіталу (відношення активів до капіталу).

Для створення ефективно діючих економічних систем застосування сучасних високоефективних форм організації виробництва та управління економікою має визначальне значення. Це аксіома аксіом, від якої залежить визначення історичних завдань перетворення української економіки в високорозвинену, вихід її на рівень економіки європейських країн.

Загальними напрямками побудови ефективної системи організації праці різних галузей виробництва та категорій працівників є форми і методи кооперації і розподілу праці, організації робочих місць, забезпечення робочих місць, технічне нормування, оплата та стимулювання праці, умови праці.

Розподіл і кооперацію праці завжди слід розглядати в тісній єдності, оскільки вони повинні виступати взаємоузгодженими та взаємообумовленими.

Оснащення робочих місць передбачає розробку обґрунтованих рішень щодо їх ефективного функціонування. Це стосується всіх без винятку робочих місць, які є складовою частиною будь-якого технологічного процесу, виробництва, надання послуг та здійснення процесу управління.

Забезпечення робочих місць передбачає розробку та запровадження комплексної програми, яка передбачає безперервне надходження інформації, забезпечення процесу праці енергетичними складовими (для технологічних цілей та освітлення), водою, матеріалами, заготівками, а також вирішення питань прибирання робочих місць і т.д.

Проектування трудових процесів є основою основ організації сучасного виробництва. Саме при проектуванні враховується всі складові елементи, від яких залежить організація ефективної праці, якість умов праці, моральне та матеріальне задоволення працею.

До проектування трудових процесів належить розробка схем руху виконавців робіт, ергономічних та естетичних рекомендацій умов роботи: раціонального освітлення робочих місць, підтримки чистоти повітря, допустимих температур, зменшення шумів, вібрацій устаткування, доведення їх до нормативного рівня.

Незалежно від основних функцій управління, у всіх випадках результатом праці є управлінське рішення, засобами праці – сучасна управлінська та організаційна техніка, її предметом – інформація.

До механізму управління відносяться методи та стиль управління. Методи управління передбачають конкретні способи реалізації управлінських рішень. До них відноситься: особисте працелюбство, самодисципліна, вміння підтримувати її у виконавців робіт, рівень технічних, технологічних, економічних, маркетингових, фінансово-кредитних знань, знань законів своєї держави, організаційні здібності, знання системи управління. Останнє передбачає вміння здійснювати вплив на управлінський об'єкт, застосовувати матеріальне і моральне заохочення виконавців і т.д. Право керівника не

повинно реалізовуватись в формі грубого адміністрування, а має здійснюватись виключно на основі культури, демократії, застосування можливостей, що надаються законами держави.

Основні особливості організації праці менеджера пов'язані із:

- оснащенням робочих місць системою організаційної техніки, зв'язку, спеціальним устаткуванням;
- специфічними методами нормування праці (із використанням методів експертних оцінок, математичних, імовірнісних підходів);
- розумовою працею високого ступеню напруження;
- оплатою й стимулюванням праці (за критеріями оцінки кінцевих результатів).

Таким чином, головними завданнями організації високоефективної праці в сучасних реаліях є:

- створення умов організації, за яких, при заданих рівнях техніки і технології, забезпечується найефективніше використання робочого часу;
- запровадження оптимальних варіантів з'єднання в єдиному технологічному процесі техніки, технології і виконавців робіт;
- раціоналізація умов праці, при яких праця може функціонувати найбільш продуктивно;
- підбір виконавців з великим обсягом умінь, знань і досвідом для виконання передбаченого технологіями комплексу робіт.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азрилиян А. Н. Большой экономический словарь / под ред. А. Н. Азрилияна. – 2-е изд., доп. и перераб. М. : Институт новой экономики. 1997. – 864 с.
2. Афонцев С. Становление рынка в постсоветской России: Институциональный анализ / С. Афонцев, Е. Балабанова, А. Карпов. – М.: Аспект Пресс, 2002. - 168 с.
3. Болотин Б.М. Эффективность капиталистической экономики: некоторые проблемы анализа и измерения / Б.М. Болотин, Л.М. Громов, Е.М. Четыркин. – М.: Наука, 1990. – 127 с.
4. Герасимович А.М., Алексеенко М.Д., Парасій-Вергуненко та ін., за ред. Герасимовича А.М. Аналіз банківської діяльності: Підручник – К. : КНЕУ, 2004. – 599 с.
5. Гладких Д. Ключові показники діяльності банків України за підсумками 2011 р. / Д. Гладких // Вісник Національного банку України. - 2012. - №4. - С. 24-31.
6. Гончарук А.Г. Управление эффективностью деятельности предприятия / А.Г. Гончарук. – Одеса: Астропринт, 2012. – 260 с.
7. Ерохина Е.А. Теория экономического развития: системно-синергетический подход / Е.А. Ерохина. – Новосибирск: ИАиЭ СО РАН, 2003. – 160 с.
8. Єріс Л. М. Ефективність банківської діяльності як результат якісного управління грошовими потоками. Збірник наукових праць. 2014. Випуск 4. С. 109-115.

9. Жердецька Л. В. Теоретико-методичні засади організації процесів фінансового управління в банку / Л. В. Жердецька // Науковий вісник. Одеський державний економічний університет. Всеукраїнська асоціація молодих науковців. – Науки: економіка, політологія історія. – 2013. – № 27 (206). – С. 59-70.
10. Затварська О.О. Банківська система України та основні напрями її розвитку: дис... канд. екон. наук: 08.04.01 / Науково-дослідний фінансовий ін-т при Міністерстві фінансів України. — К., 2004. — 221 с.
11. Зверяков М. І. Управління фінансовою стійкістю банків [текст] підручник. / М. І. Зверяков, В. В. Коваленко, О. С. Сергєєва. – К.: «Центр учбової літератури», 2016. – 520 с.
12. Зверяков М.І., Коваленко В.В. Формування системи індикаторів фінансової стійкості банківської системи. Фінанси України. 2012. № 4. С. 3–12.
13. Зеленовский Я. Организация трудовых коллективов: введение в теорию организации и управления / Я. Зеленовский; [пер с пол. Г. Слезингер] – М.: Прогресс, 1971. – 311 с.
14. Калініченко О. Нові підходи до визначення рентабельності банківської діяльності в сучасних умовах / О.Калініченко // Вісник Національного банку України. - 2010. - №7. - 48 с.
15. Кириченко О. Банківський менеджмент : навчальний посібник / О. Кириченко, І. Гиленко, А. Ятченко. – К. : Основи, 1999. – 671 с.
16. Кларк Дж.Б. Распределение богатства / Джон Бейтс Кларк; [пер. с англ. А.А. Белых, А.В. Полетаев]. – М.: Экономика, 1992. – 447 с.
17. Коваленко В.В. Ефективність банківської системи в умовах глобальної конкуренції / В. В. Коваленко// Актуальні проблеми економіки. – 2008. – 5 (83). – С.169-176.
18. Коваленко В.В. Капіталізація банків: методи оцінювання та напрями підвищення [Текст] : монографія/ В.В.Коваленко, К.Ф.Черкашина.- Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2010.-153с.,с.18
19. Коваленко В. В. Оцінка ефективності функціонування банківської

- системи в умовах поглиблення глобалізаційних процесів [Електронний ресурс] / В. В. Коваленко, Я. Є. Вербицька. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=953>
- 20.Коваленко В.В. Розвиток банківської системи в умовах формування нової архітектури фінансового ринку: монографія / за ред. В. В. Коваленко. – Одеса: Атлант, 2012. – 765 с.
- 21.Коваленко В. В. Стратегічне управління фінансовою стійкістю банківської системи: методологія і практика: монографія / В.В. Коваленко. – Суми: ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2010. – 228 с.
- 22.Козак О. Концепція моделювання фінансового планування у комерційному банку / О. Козак // Вісник Національного банку України. - 2012. - №1. - С. 7-10
- 23.Косова Т. Д. Аналіз банківської діяльності: навч. пос. [для студ. вищ. навч. закл.] / Т.Д. Косова. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 486 с. 17
- 22.Кудрявцева, Н. В., & Кудрявцева, Н. В. (2016). ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ПОКРАЩЕННЯ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ В ПАТ «РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ». *ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА: АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ*, 55.
- 23.Кузнецова Л. В. Банки як складова фінансової системи України / Л. В. Кузнецова // Вісник НБУ. - 2009. - №10. - С. 52-68.
- 24.Кузнецов А. М. Оцінка ефективності системи мотивації банківського персоналу/ А. М. Кузнецов // Проблеми та перспективи розвитку фінансів у сучасному світі: матеріали міжнародної науково-практичної конференції (22-23 жовтня 2015 р., Полтава). – Полтава: ПУЕТ, 2015. – С. 95–97.
- 25.Макконнелл К.Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика / К.Р. Макконнелл, С.Л. Брю. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 940 с.
- 26.Маркс К. Избранные соч.: в 9 т. / К. Маркс, Ф. Энгельс. – М.: Политиздат, 1987. - . - Т. 7. – 1987. - 811 с.
- 27.Маслак Н. Г. Методические подходы к оценке эффективности деятельности банка [Электронный ресурс] / Н. Г. Маслак, А. В. Буряк //

- Бизнес Информ. – 2009. – № 12 (2). – С. 187–191. – Режим доступа : http://dspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/2301/1/Buriak_001.pdf.
- 28.Методологія рейтингової оцінки комерційного банку рейтингового агентства «ІВІ – Рейтинг» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://kbs.org.ua/files/metod_123.pdf
- 29.Мочерний С.В., Основи економічних знань, К: Академія, 2000р., 303 с. (с.214)
- 30.НРА «Рюрік»: Методика визначення рейтингової оцінки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rurik.com.ua/images/method.pdf>
- 31.Офіційний сайт АТ «Райффайзен Банк Аваль»: [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.aval.ua>
- 32.Офіційний сайт НБУ // Статистичні дані банківської системи України. [Електронний ресурс].- Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua>
- 33.Пілявський А. Ефективність діяльності української банківської системи (2005-2009 рр.). Методологія аналізу фронтів / А. Пілявський, О. Вовчак, Ю. Маців, Т. Хома // Вісник Національного банку України. - 2010. - №4. - С. 15-16.
- 34.Положення про порядок визначення рейтингових оцінок за рейтинговою системою CAMELS : Постанова Правління Національного банку України від 08.05.2002 N 171 [Електронний ресурс] // Інформаційний сайт «Законодавство України». – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/v0171500-02>
- 35.Положення про порядок реєстрації та ліцензування банків. відкриття відокремлених підрозділів [Електронний ресурс] / Затверджено постановою Правління Національного банку від 08.09.2011 № 306 – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=86809>;
- 36.Положення про рефінансування та надання Національним банком України кредитів банкам України з метою стимулювання кредитування економіки України на період її виходу на докризові параметри

- [Електронний ресурс] / Затверджено постановою Правління Національного банку від 04.02.2010 № 47 – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=72274>
- 37.Прасолова С. П. Ефективність банківської системи України: актуальні аспекти її регулювання [Електронний ресурс] / С.П. Прасолова. – Режим доступу: [http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/1376/1/ Частина %20монографії%2012.pdf](http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/1376/1/Частина%20монографії%2012.pdf)
- 38.Про банки і банківську діяльність [Електронний ресурс] : Закон України, затверджений Верховною Радою України від 07.12.2000 №2121–III. – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>.
- 39.РА «Кредит - Рейтинг»: методологія рейтингової оцінки комерційного банку / Режим доступу: http://insurancebiz.org/upload/doc/methodology_banks.pdf
- 40.Рибалка О. О. Удосконалення сутності поняття “ефективність банківського бізнесу” [Електронний ресурс] / О. О. Рибалка. – Режим доступу : [http://dspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/6716/1/Rybalka %201.pdf](http://dspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/6716/1/Rybalka%201.pdf).
- 41.Рикардо Д. Соч.: в 4 т. / Давид Рикардо; [пер. под ред. М. Смит]. – М.: Госполитиздат, 1955. - . - Т.1: Начала политической экономии и налогового обложения. – 1955. - 360 с.
- 42.Свечкіна А.Л. Капіталізація як визначальний чинник ефективного функціонування вітчизняного банківського сектору / А.Л. Свечкіна, О.І. Хомич // Фондовий ринок. – 2009. - №20. – С.12-18.
- 43.Сергєєва О. С. Регулювання грошових потоків банківської установи інструментами ризик-менеджменту / О. С. Сергєєва // Економічний форум. - 2013. - №4. – С. 228-232.
- 44.Синк Д.С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение / Д.С. Синк; [пер. с англ. В. Данилова-Данильяна] – М.: Прогресс, 1989. – 528 с.

- 45.Сирчин О.Л. Гнучке планування діяльності банку / О. Л. Сирчин // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць; Одеський національний економічний університет). – Одеса, 2015. – № 58 (3). – С. 262–269.
- 46.Сирчин О.Л. Еволюція наукових поглядів на вирішення банківської дилеми «ліквідність-прибутковість» / О. Л. Сирчин // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць; Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2015. – № 56 (1). – С. 260–267
- 47.Сирчин О.Л. Методичні особливості планування діяльності банку / О. Л. Сирчин // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць; Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2018. – Вип. 67 (3). – С. 230–237
- 48.Сирчин О. Л. Регулювання банківської діяльності в контексті управління банком / О. Л. Сирчин // Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. пр. / голов. ред. М. І. Зверяков; Одеський нац. екон. ун-т. – Одеса, 2014. – Вип. 1 (52). – С. 156-162.
- 49.Сирчин О. Л. Рівні організації банківської системи країни / О. Л. Сирчин // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць; Одеський національний економічний університет . – Одеса, 2015. – № 57 (2). – С. 289–296.
- 50.Сирчин О. Л. Ринкове положення банку в процесі оцінки ефективності його діяльності / О. Л. Сирчин // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. пр. / гол. ред. М. І. Зверяков; Одеський нац. екон. ун-т. – Одеса, 2012. – Вип. 47 (4). - С. 236-241.
- 51.Тарасевич Н. В. Фінансовий менеджмент у банках: навчальний посібник / Н. В.Тарасевич. – Одеса, 2009. – 182 с.
- 52.Тихомиров, И. В. Организационное стимулирование труда персонала банков [Текст] : автореферат диссертации на соискание ученой степени

- кандидата экономических наук / И. В. Тихомиров. – М. : МГУ им. М. В. Ломоносова, 2007. – 21 с
53. Фільштейн, Л. М. "Нагальна потреба значно поліпшити рівень організації праці." Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки 21 (2012): 3-9.
54. Фітас Н. Ю. Сутність поняття «ефективність банківської діяльності» / Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. Збірник наукових праць. 2012. Випуск 36. С. 282-288.
55. Хейне П. Экономический образ мышления: [монография] / П. Хейне; [пер. с англ. С. Автономов и др.]. – М.: Новости, 1991. – 704 с.
56. Чейз Р.В. Производственный и операционный менеджмент: Пер. с англ. / Р.В. Чейз, Н.Дж.Эквилайн, Р.Ф. Якобе - 8-е изд. -М.: Вильямс, 2001. - 704 с.
57. Шахова, О. В. "Форми та методи підвищення ефективності стимулювання роботи працівників банку в умовах фінансової кризи." (2009).
58. Шпанковська Н. Удосконалення класифікації факторів впливу на результати діяльності банку із застосуванням системного підходу / Н. Шпанковська, Д. Труш, А. Труш // Вісник Національного банку України. - 2011. - №7. - С. 7-10.
59. Al-Shammari, Minwir, and Anwar Salimi. "Modeling the operating efficiency of banks: a nonparametric methodology." *Logistics information management* (1998).
60. Davydenko, Antonina. "Determinants of bank profitability in Ukraine." *Undergraduate Economic Review* 7.1 (2010): 2.
61. Demkiv, Yuliia M., and Iaryna V. Samusevych. "Role of banking services quality in ensuring the effectiveness of banks functioning in Ukraine." *Aktual'ni Problemy Ekonomiky= Actual Problems in Economics* 188 (2017): 242.

62. Heorhiadi, Nelli, et al. "Organizational development in banks management systems." *Banks & bank systems* 13, Iss. 3 (2018): 1-11.
63. Kuznetsova, L., Onyshchenko, Y., Zherdetska, L., Nyanchuk, N., Derkach, J., & Kuznetsov, A. (2014). Problems of sustainable development of the banking system of Ukraine in modern conditions. "East West" Association for Advanced Studies and Higher Education GmbH.