

## МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ БАНКУ

*У статті удосконалено механізм управління прибутком банку за сучасних ринкових умов та надана характеристика його складових.*

*Ключові слова: банк, прибуток, механізм, управління прибутком.*

K.L. LARIONOVA, O.S. KUZMINA

Khmelnytsky National University

### THE MECHANISM OF BANK PROFITABILITY MANAGEMENT

*Abstract - In the article the mechanism of bank profitability management is improved on the basis of construction interrelated management subsystems, including the organizational subsystem, the support subsystem, the bank profitability management procedures subsystem and the controlling subsystem. It's worth mentioning that the interaction between them enables to achieve the synergistic effect in the bank profitability management process. All the elements of the suggested mechanism are described in sufficient detail. The results of research allow to enhance quality of bank profitability management under modern market conditions.*

*Keywords: bank, profit, mechanism, profitability management.*

**Постановка проблеми.** За ринкових умов якість управління прибутком визначає стійкість та конкурентоспроможність банківської установи на ринку фінансових послуг, а також можливість стратегічного розвитку. Так, в умовах жорсткої конкуренції щорічно діяльність досить значної частини банків України виявляється збитковою, що ставить під загрозу перспективи їх подальшого функціонування. Відповідно, необхідність зростання показників фінансової результативності зумовлює потребу в розробці та впровадженні ефективного механізму управління прибутком банків.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Суттєвий внесок у розвиток загальної теорії прибутку банку зробили Бланк І. А., Герасимович А. М., Груздевич У. Я., Мороз А. М., Мочерний С. В., Парасій-Вергуненко І. М., Поддєрьогін А. М., Стельмах В. С., Юшкевич О. О. та інші. Безпосередньо механізм управління прибутком банківської установи був предметом досліджень таких вчених-економістів, як Бікбов І. М., Квасницька Р. С., Коренева О. Г., Ревич М. Я. та ін. Водночас, на сьогоднішній день відсутній комплексний підхід до формування механізму управління прибутком банку, адже усіма наведеними авторами даний механізм розглядається лише крізь призму основних інструментів управління прибутком банку.

**Метою дослідження** є удосконалення механізму управління прибутком банківської установи.

**Виклад основного матеріалу.** Управління прибутком банку – це процес прийняття та реалізації управлінських рішень щодо формування, розподілу і використання прибутку [1, с. 48]. Механізм управління прибутком банку є динамічною, комплексною організаційно-управлінською підсистемою, що спрямована на забезпечення сталого зростання прибутковості та оптимальну реалізацію потенціалу економічного розвитку банку. Механізм управління прибутком комерційного банку повинен забезпечувати виконання усіх функцій управління прибутком банку і реалізацію головної мети та ключових завдань управління прибутком банку у відповідності до визначеної мети, цілей та завдань загальної системи менеджменту банківської установи з урахуванням впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища [2, с. 86; 3, с. 125]. Побудова механізму управління прибутком має базуватись на принципах наукової обґрунтованості, об'єктивності, цілісності, узгодженості, регламентованості, адаптивності.

Механізм управління прибутком банку запропонований авторами показаний на рисунку 1.

В структуру розробленого механізму управління прибутком банку входить комплекс взаємопов'язаних підсистем управління (організаційна підсистема, підсистема забезпечення, підсистема процедур та підсистема контролю), синергійний ефект взаємодії яких сприяє успішному досягненню головної мети управління прибутком банку – забезпечення максимізації добробуту засновників та учасників банку в поточному та перспективному періодах.

Організаційна підсистема управління прибутком банку (УПБ) охоплює вищевказану мету, завдання, функції, об'єкти, суб'єкти, вимоги, методи та важелі управління прибутком.

Завданнями управління прибутком банку є забезпечення максимізації прибутку за прийняттого рівня ризику, формування достатнього обсягу фінансових ресурсів за рахунок прибутку, забезпечення постійного зростання ринкової вартості банку, забезпечення високої якості прибутку, задоволення інтересів акціонерів та найманих працівників [4, с. 29; 5, с. 88].

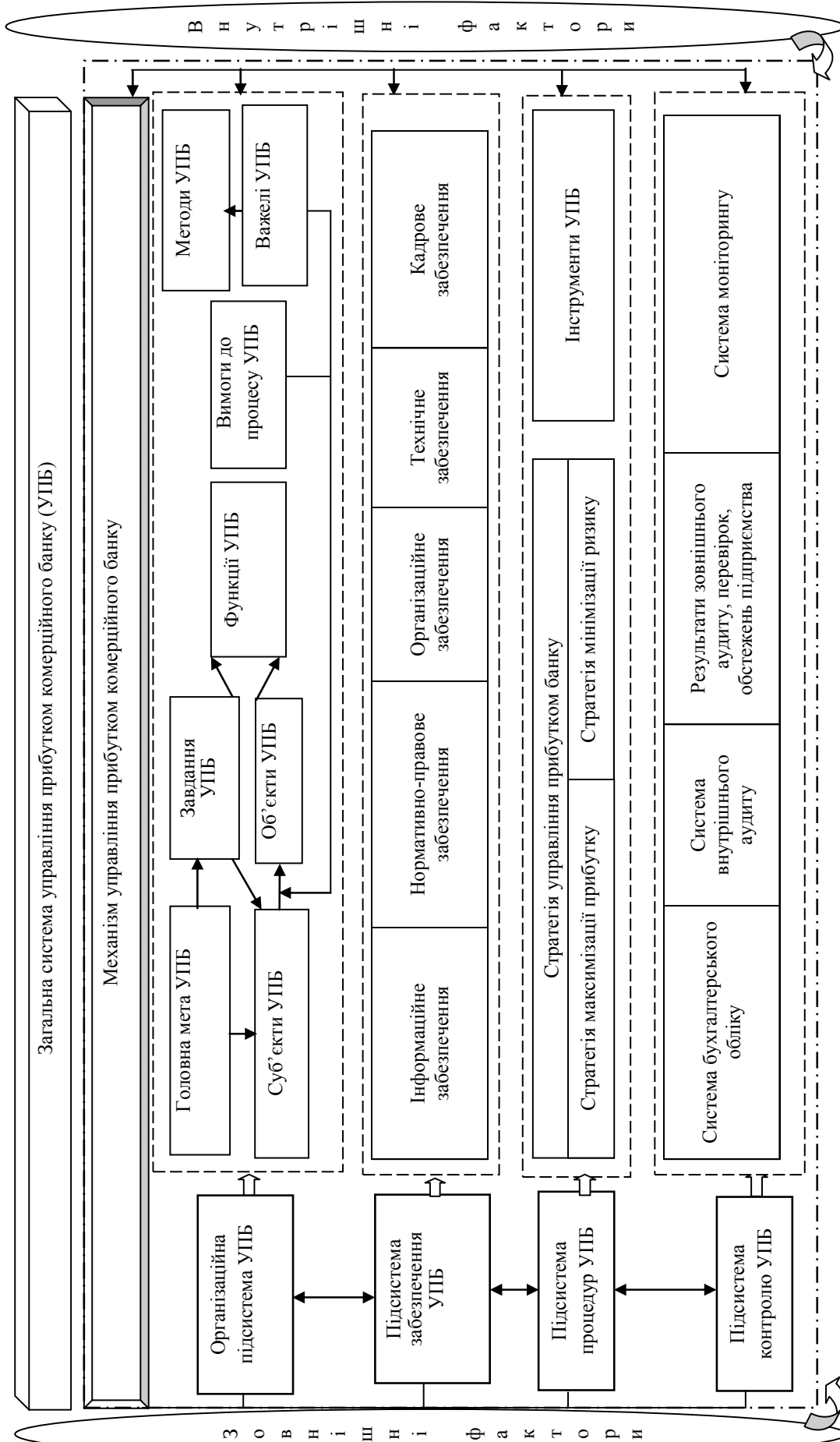


Рис. 1. Механізм управління прибутком банку (авторська розробка)

Головна мета та основні завдання управління прибутком досягаються завдяки реалізації наступних функцій:

- розробка цілеспрямованої комплексної політики управління прибутком;
- створення організаційних структур, які забезпечують прийняття та реалізацію управлінських рішень щодо формування та використання прибутку на різних рівнях;
- формування ефективних інформаційних систем, які забезпечують обґрунтування альтернативних варіантів управлінських рішень;
- здійснення планування та аналізу різних аспектів формування, розподілу та використання прибутку;
- розробка дієвої системи стимулювання формування прибутку та його ефективного використання;
- здійснення ефективного контролю за прийнятими рішеннями у сфері формування та використання прибутку [4, с. 29; 6, с. 15].

Управління прибутковістю охоплює не тільки процеси, що відбуваються на стадії формування прибутку, але й процеси на стадії розподілу та використання прибутку, що і зумовлює відповідне диференціювання об'єктів управління прибутком банку. Суб'єктами управління прибутком є комплекс підрозділів, що забезпечують управління прибутком банку.

Можна виділити наступні вимоги до процесу управління прибутком банку:

- органічна інтегрованість із загальною системою управління банком;
- комплексний характер формування управлінських рішень;
- високий динамізм управління;
- плюралізм підходів до розробки окремих управлінських рішень;
- орієнтованість на стратегічні цілі банку [4, с. 28; 7, с. 161].

Ми погоджуємося з твердженням, що за змістом методи управління прибутком пов'язані з основними інструментами управління прибутком: плануванням, аналізом, регулюванням і контролем, тобто методи управління прибутком банку охоплюють методи планування, аналізу, регулювання та контролю [3, с. 130].

До важелів управління прибутком банку відноситься ціноутворення, оподаткування, резервування, внутрішньобанківську систему розподілу прибутку, оптимізацію витрат, мотивацію.

Підсистема забезпечення охоплює нормативно-правове, інформаційне, організаційне, технічне та кадрове забезпечення.

Нормативно-правове забезпечення управління прибутком банку складається із законів, указів, постанов, інструкцій, положень, методичних вказівок та нормативів, які затверджуються як на рівні держави, так і на рівні банку. Інформаційне забезпечення охоплює внутрішні джерела інформації (дані бухгалтерського обліку, управлінської, статистичної та податкової звітності) і зовнішні джерела інформації (статистичні джерела, законодавство, ЗМІ). Організаційне забезпечення передбачає розробку організаційної структури управління прибутком, визначення функцій та встановлення взаємозв'язків між підрозділами, залученими до даного процесу. Динамічний розвиток банківської системи потребує своєчасного оновлення матеріально-технічного оснащення і впровадження нового програмного забезпечення. Кадрове забезпечення охоплює раціональну розстановку кадрів і розподіл завдань, прав та відповідальності в системі управління прибутком банку [15, с. 241; 16, с. 115].

Підсистема процедур управління прибутком банку (УПБ) включає стратегію та інструменти управління прибутком.

Стратегію управління прибутком визначають загальні збори акціонерів як складову загальної стратегії розвитку банку. Стратегія управління прибутком розробляється кожним банком індивідуально, тому її не можна стандартизувати.

Водночас можна виділити два основні типи стратегії управління прибутком банку:

- стратегія максимізації прибутку, що передбачає свідоме прийняття підвищеного ризику та реалізується через переважання застосування незбалансованих підходів до управління активами і пасивами банку, наприклад, утримання відкритої валютної позиції, формування агресивного портфеля цінних паперів, проведення спекулятивних операцій з фінансовими деривативами тощо;

- стратегія мінімізації ризику, яку обирають в тому разі, коли рівень прибутку банку задовольняє керівництво й акціонерів, а основною метою є стабілізація фінансових результатів. У цьому разі вищезазначена мета досягається за допомогою приведення у відповідність строків та обсягів активів і зобов'язань, чутливих до змін процентної ставки (фіксація спреду), імунізації балансу, додержання закритої валютної позиції, формування збалансованого портфеля цінних паперів, хеджування і страхування ризиків [8, с. 356; 9, с. 322].

На нашу думку, розгляд інструментів управління прибутком банку (планування, аналізу, регулювання та контролю) потребує особливої уваги.

Планування як інструмент управління прибутком являє собою процес розробки системи заходів щодо забезпечення його формування в необхідному обсязі та ефективного використання відповідно до завдань розвитку банку в майбутньому. Для планування прибутку банку можуть використовуватись три основні взаємопов'язані системи (таблиця 1).

**Системи планування прибутку банку і форми реалізації його результатів [10, с. 21]**

Система планування прибутку	Форма реалізації планування прибутку	Період планування
Стратегічне планування формування і розподілу прибутку	Розробка політики формування і розподілу прибутку банку (політики управління прибутком)	До трьох років
Поточне планування формування, розподілу і використання прибутку	Розробка поточних фінансових планів за всіма основними аспектами формування, розподілу і використання прибутку банку	Рік
Оперативне планування формування і використання прибутку	Розробка і доведення до виконавців бюджетів за всіма основними питаннями формування і використання прибутку банку	Місяць, квартал

Вихідним етапом планування є розробка політики управління прибутком банку, змістом якої є визначення системи довгострокових цілей формування і розподілу прибутку відповідно до завдань розвитку банку та вибір найбільш ефективних шляхів їх реалізації, на цільових показниках якої ґрунтується система поточного планування, що полягає в розробці конкретних планів, вихідними передумовами для яких планові обсяги фінансової діяльності, система розроблених нормативів і лімітів витрат, система чинних ставок податкових платежів та результати аналізу прибутку за попередні періоди. Оперативне планування полягає в розробці системи бюджетів (бюджетуванні), які конкретизують завдання фінансової діяльності на порівняно близьку перспективу шляхом трансформації стратегічних показників в планові значення за статтями бюджетів банку [4, с. 32–37].

Аналіз є важливим інструментом управління прибутком банку. Аналіз прибутку являє собою процес дослідження умов та результатів його формування і використання з метою виявлення резервів подальшого підвищення ефективності управління ним. Для вирішення конкретних задач управління прибутком використовується такі методи аналізу, як: горизонтальний аналіз, вертикальний аналіз, коефіцієнтний аналіз, декомпозиційний аналіз прибутку на капітал (ROE), факторний аналіз, порівняльний аналіз, аналіз ризиків, аналізу, які дозволяють отримати кількісну оцінку окремих аспектів його формування, розподілу та використання як в статичній, так і в динамічній [3, с. 131, 11, с. 8].

Регулювання визначають як діяльність із підтримки в динамічній системі управління прибутком заданих параметрів, що забезпечує виконання поточних заходів, пов'язаних з усуненням відхилень від заданого режиму функціонування системи управління прибутком та здійснюється під час оперативного управління на основі контролю й аналізу [12, с. 248].

За класифікацією М. В. Ковшової, виділяються такі методи регулювання прибутку:

- регулювання процентної маржі,
- управління безпроцентним доходом,
- регулювання поточних витрат банку,
- відстеження критичних показників рентабельності банку,
- регулювання прибутковості окремих напрямів діяльності [13, с. 58].

Контроль є настільки всеохоплюючим інструментом управління, що на його базі виділяється самодостатня підсистема в механізмі управління прибутком.

Контроль в управлінні прибутком являє собою процес перевірки реалізації всіх управлінських рішень щодо його формування, розподілу та використання у банку для своєчасного виявлення та коригування відхилень фактичних результатів від передбачуваних бюджетами, фінансовими планами або нормативами виконання певних процедур в поточному, оперативному чи стратегічному розрізах [3, с. 130].

Складовою підсистеми контролю є система бухгалтерського обліку банку, що охоплює фінансовий, управлінський та податковий облік. Фінансовий облік – це сукупність правил і процедур, які забезпечують підготовку та надання інформації про господарську діяльність банківської установи зовнішнім і внутрішнім користувачам. Він забезпечує своєчасне і комплексне відображення всіх банківських операцій та надання інформації про стан активів і зобов'язань та результати фінансової діяльності. Управлінський облік трактується як сукупність правил та процедур, що забезпечують підготовку і надання оперативної інформації про діяльність банку, в т.ч. щодо формування, розподілу і використання прибутку, керівництву банку та його менеджерам з врахуванням специфіки діяльності банку і структури управління. Податковий облік призначений для накопичення даних про валові доходи і валові витрати відповідно до чинного законодавства і використовується для складання податкової звітності, форми, правила, порядок і строки подання якої визначаються Міністерством доходів і зборів України [16, с. 130].

Також складовою підсистеми контролю управління прибутком є внутрішній аудит банку, що являє собою незалежну перевірку й експертну оцінку стану банку, що здійснюється спеціальним підрозділом служби аудиту, спрямовану на організацію ефективного моніторингу системи внутрішнього контролю банку [17, с. 278]. Головна увага внутрішнього аудиту зосереджена на аналізі інформаційної системи, включаючи систему бухгалтерського обліку і супутніх видів контролю, вивченні фінансової та операційної інформації, дослідженні економічності та ефективності операцій, відслідковування дотримання банком законів, нормативних актів та інших зовнішніх вимог [18].

Наступною складовою підсистеми контролю механізму управління прибутком банку є результати

зовнішніх перевірок та обстежень. Так, НБУ здійснює банківський нагляд у формі інспекційних перевірок та безвиїзного нагляду на підставі аналізу не тільки видів і структури активних та пасивних операцій та підходів до управління капіталом банку, але й збалансованості витрат і доходів та рівня прибутковості банку [19]. Також питання коректності та повноти сплати податку на прибуток цікавить сектор організації перевірок банківських та небанківських фінансових установ у складі Міністерства доходів і зборів України та його територіальних управлінь.

Слід зазначити, що відповідно до вимог чинного законодавства, річна фінансова звітність, що подається банком до НБУ та підлягає оприлюдненню, має бути перевірена аудиторською фірмою на предмет достовірного відображення в усіх суттєвих аспектах його фінансового стану, в т.ч. правильності підрахунку фінансових результатів [20].

Система фінансового моніторингу являє собою розроблений у банку механізм постійного спостереження за контрольними показниками формування та використання прибутку, визначення розмірів відхилень фактичних результатів від передбачених та виявлення причин цих відхилень [4, с. 60].

Процес формування системи моніторингу контрольних фінансових показників охоплює такі основні етапи:

- формування системи інформативних звітних показників, що являє собою первинну інформаційну базу спостереження, що використовується для наступного розрахунку агрегованих за банком окремих аналітичних абсолютних і відносних показників, які відображають рівень формування та використання прибутку банку;

- розробка системи узагальнюючих (аналітичних) показників, що характеризують фактичні результати досягнення передбачених кількісних стандартів контролю, що здійснюється відповідно до системи контрольних показників;

- визначення структури та показників форм контрольних звітів виконавців задля створення системи носіїв контрольної інформації [4, с. 61; 21, с. 16].

Основними методами фінансового контролю є спостереження, обстеження, облік, перевірка і ревізія. Усі вони конкретизуються в різних внутрішньобанківських методиках і правилах проведення контролю.

Отже, контроль є важливою складовою механізму управління прибутком банку. Він забезпечує зворотний зв'язок, звертаючи увагу менеджерів на суттєві відхилення від запланованих показників, що надає змогу приймати оперативні рішення, спрямовані на виконання поставлених завдань [22, с. 21].

**Висновки.** Єдність і взаємодія всіх компонентів охарактеризованих вище підсистем (організаційної підсистеми, підсистеми забезпечення, підсистеми процедур, підсистеми контролю) утворюють запропонований нами механізм управління прибутком, що перебуває під стимулюючим і дестимулюючим впливом як внутрішніх (якість управління формуванням та використанням ресурсів, якість ризик-менеджменту, якість управління персоналом, якість маркетингової політики), так і зовнішніх чинників (стан економіки, кон'юнктура ринку банківських послуг, лояльність та рівень доходів населення, ступінь державного регулювання, законодавче поле тощо). Якісний механізм управління прибутком є запорукою реалізації головної мети менеджменту прибутковості банку – забезпечення максимізації добробуту засновників та учасників банку в поточному та перспективному періодах.

## Література

1. Бланк І. А. Управління прибутком : навч. посібник / І. А. Бланк. – К. : Ніка-Центр, 1998. – 543 с.
2. Скалюк Р. В. Економічний механізм управління фінансовими результатами промислових підприємств / Р. В. Скалюк // Економічний вісник Донбасу. – 2011. – № 2. – С. 86–93.
3. Коренева О. Г. Підходи до формування механізму управління прибутком банку / О. Г. Коренева // Вісник ОНЕУ. – 2013. – № 27. – С. 125–135.
4. Криклій О. А. Управління прибутком банку : монографія / О. А. Криклій, Н. Г. Маслак. – Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2008. – 136 с.
5. Крук Т. М. Прибутковість комерційних банків: наслідки кризи і тенденції / Т. М. Крук // Культура народів Причорномор'я. – 2012. – № 222. – С. 88–91.
6. Куксенкова Ю. О. Уточнення сутності економічної категорії “прибуток банку” / Ю. О. Куксенкова // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : збірник наукових праць / ДВНЗ “УАБС НБУ”. – Суми, 2010. – № 29. – С. 14–19.
7. Рибалка О. О. Підходи до управління прибутком банку / О. О. Рибалка // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – № 11. – С. 161–165.
8. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент в банку : навч. посібник / Л. О. Примостка. – К. : КНЕУ, 2003. – 468 с.
9. Ящук Є. А. Прибуток банківської діяльності як основа її стабільності / Є. А. Ящук // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : збірник наукових праць / ДВНЗ УАБС. – Суми, 2012. – № 36. – С. 319–327.
10. Русанова А. І. Особливості фінансового планування і прогнозування прибутку в комерційних банках України / А. І. Русанова // Вісник Сумського національного аграрного університету. – 2012. – № 2. – С. 20–25.
11. Сало І. В. Необхідність аналізу показників прибутку банку / І. В. Сало, О. О. Лисянська //

Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : збірник наукових праць / ДВНЗ “УАБС НБУ”. – Суми, 2010. – № 29. – С. 6–13.

12. Стадник В.В. Менеджмент : навч. посібник / Стадник В.В., Йохна М.А. – К. : Академвидав, 2003. – 464 с.

13. Ковшова М. В. Управление прибылью и доходами банка / М. В. Ковшова // Финансовая жизнь. – 2010. – № 1. – С. 55–58.

14. Юрій С. І. Фінанси : підручник / С. І. Юрій, В. М. Федосов ; за ред. С. І. Юрія, В. М. Федосова. – К. : Знання, 2008. – 611 с.

15. Ревич М. Я. Методи аналізу та розподілу банківського прибутку / М. Я. Ревич // Регіональна бізнес-економіка 5а управління. – 2013. – № 1. – С. 114–120.

16. Петраковська О. В. Визначення фінансових результатів діяльності банку в різних підсистемах обліку / О. В. Петраковська // Економіка АПК. – 2009. – № 3. – С. 129–134.

17. Урусова З. П. Внутрішній аудит і контроль операцій комерційних банків України / З. П. Урусова // Сталий розвиток економіки. – 2013. – № 3. – С. 278–281.

18. Про організацію внутрішнього аудиту в комерційних банках України [Електронний ресурс] : положення : [затверджено постановою Правління НБУ від 20 бер. 1998 р. : станом на 20 груд. 2011 р.]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/v0548500-98> (дата звернення: 10.02.2014).

19. Про Національний банк України [Електронний ресурс] : закон України : [прийнято Верх. Радою 20 трав. 1999 р. : станом на 11 жовт. 2013 р.]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/679-14> (дата звернення: 25.04.2014).

20. Про порядок подання банками до Національного банку України аудиторських звітів за результатами щорічної перевірки фінансової звітності [Електронний ресурс] : положення : [затверджено постановою Правління НБУ від 20 вер. 2006 р. : станом на 15 лют. 2013 р.]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0871-03> (дата звернення: 10.02.2014).

21. Потьомкіна О. В. Формування і управління прибутком банківської структури з використанням інструментарію контролінгу / О. В. Потьомкіна // Економічні науки. – 2012. – № 4. – С. 15–19.

Лисянська О. О. Процедура контролю в системі управління прибутком / О. О. Лисянська // Вісник ХНТУСГ. – 2012. – № 4. – С. 20–28.

#### References

- Blank I. A. Upravlinnia prybutkom. Kiev, Nika-Tsentr, 1998, 543 p.
- Skaliuk R. V. Ekonomichniy mekhanizm upravlinnia finansovymy rezultatomy promyslovykh pidpriemstv, *Ekonomichniy visnyk Donbasu*, 2011, № 2, pp. 86–93.
- Koreniva O. H. Pidkhody do formuvannya mekhanizmu upravlinnia prybutkom banku, *Visnyk ONEU*, 2013, № 27, pp. 125–135.
- Kryklii O. A. Upravlinnia prybutkom banku : monografiya, Sumy, DVNZ “UABS NBU”, 2008, 136 s.
- Kruk T. M. Prybutkovist komertsiiykh bankiv: naslidky kryzy i tendentsiyi, *Kultura narodov Prychernomor'ia.*, 2012, № 4, pp. 88–91.
- Kuksenkova Yu. O. Utochnennia sutnosti ekonomichnoi katehorii “prybutok banku”, *Problemy i perspektivy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy*, DVNZ “UABS NBU”, Sumy, 2010, № 29, pp. 14–19.
- Rybalka O. O. Pidkhody do upravlinnia prybutkom banku, *Aktualni problemy ekonomiky*, 2007, №11, pp. 161–165.
- Prymostka, L. O. Finansovi menedzhment v banku. Kiev, KNEU, 2003, 468 s.
- Yashchuk Ye. A. Prybutok bankivskoi diialnosti yak osnova yii stabilnosti, *Problemy i perspektivy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy*, DVNZ UABS, Sumy, 2012, № 36, pp. 319–327.
- Rusanova A. I. Osoblyvosti finansovoho planuvannya i prohnozuvannya prybutku v komertsiiykh bankakh Ukrainy, *Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu*, 2012, №2, pp. 20–25.
- Salo I. V. Neobkhdnist analizu pokaznykiv prybutku banku, *Problemy i perspektivy rozvytku bankivskoi systemy*, DVNZ “UABS NBU”, Sumy, 2010, №29, pp. 6–13.
- Stadnyk V.V., Yohna M.A. Menedzhment, Kiev, Akademydav, 2003, 464 p.
- Kovshova M. V. Upravlenye prybyliu y dokhodamy banka. Finansovaia zhyzn, 2010, № 1, pp. 55–58.
- Yurii S. I. Finansy : pidruchnyk. Kiev, Znannia, 2008, 611 p.
- Revykh M. Ya. Metody analizu ta rozpodilu bankivskoho prybutku, *Rehionalna biznes-ekonomika ta upravlinnia*, 2013, № 1, pp. 114–120.
- Petrakovska O. V. Vyznachennia finansovykh rezultativ diialnosti banku v riznykh pidsystemakh obliku. *Ekonomika APK*, 2009, № 3, pp. 129–134.
- Urusova Z. P. Vnutrishnii audyt i kontrol operatsii komertsiiykh bankiv Ukrainy, *Stalyi rozvytok ekonomiky*, 2013, №3, pp. 278–281.
- Pro orhanizatsiiu vnutrishnoho audytu v komertsiiykh bankakh Ukrainy : polozhennia : [zatverdzheno postanovoiu Pravlinnia NBU vid 20 ber. 1998 r. : za stanom na 20 hrud. 2011 r.] [Elektronnyi resurs]. – Rezhyim dostupu : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/v0548500-98> (data zvernennia: 10.02.2014).
- Pro Natsionalnyi bank Ukrainy : zakon Ukrainy : [priyniato Verkh. Radou 20 trav. 1999 r. : za stanom na 11 zhovt. 2013 r.] [Elektronnyi resurs]. – Rezhyim dostupu : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/679-14> (data zvernennia: 25.04.2014).
- Pro poriadok podannia bankamy do Natsionalnoho banku Ukrainy audytorskykh zvitiv za rezultatomy shchorichnoi perevirky finansovoi zvitnosti : polozhennia : [zatverdzheno postanovoiu Pravlinnia NBU vid 20 ver. 2006 r. : za stanom na 15 liut. 2013 r.] [Elektronnyi resurs]. – Rezhyim dostupu : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0871-03> (data zvernennia: 10.02.2014).
- Potomkina O. V. Formuvannya i upravlinnia prybutkom bankivskoi struktury z vykorystanniam instrumentarii kontrolinhu, *Ekonomichni nauky*, 2012, №4, pp. 15–19.
- Lysianska O. O. Protseadura kontroliu v systemi upravlinnia prybutkom, *Visnyk KhNTUSH*, 2012, №4, pp. 20–28.

Рецензія/Peer review : 20.5.2014 p.

Надрукована/Printed : 23.09.2014 p.

Рецензент: д.е.н., проф. Хрущ Н.А.