

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра банківської справи

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

“ ” *(nidoꝛuc)*
_ 2019 p.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
за магістерською програмою професійного спрямування
«Управління діяльністю банків на фінансовому ринку»
на тему: «Формування системи бізнес-планування у банках»

Виконавець:
студентка 63 групи
Факультету фінансів та
банківської справи
Ярьоменко Юлія Вячеславівна

Науковий керівник:
К.е.н, доцент
Сергєєва Олена Степанівна

АНОТАЦІЯ

ЯРЬОМЕНКО Ю.В. «Формування системи бізнес-планування у банках» (на прикладі ПАТ «БАНК ВОСТОК»).

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності «072 «Фінанси, банківська справа та страхування» за магістерською програмою професійного спрямування «*Управління діяльністю банків на фінансовому ринку*» – Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2019.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти формування системи бізнес-планування у банках, визначаються чинники впливу на процеси бізнес-планування у банках, на прикладі ПАТ «БАНК ВОСТОК» аналізується діючий механізм бізнес-планування, проводиться прогнозування обсягу кредитного портфелю ПАТ «БАНК ВОСТОК». Було визначено проблеми, що пов'язані з організацією системи бізнес-планування, задля визначення напрямків удосконалення формування системи бізнес-планування банків у сучасних умовах.

Під час дослідження використовувалися наступні загальнонаукові методи: узагальнення та систематизація; порівняння; системного аналізу та методи оцінки фінансового стану банку.

Ключові слова: бізнес-планування, бізнес-план, система, чинники, управління, контроль, фінансовий план.

ANNOTATION

YAROMENKO Y.V. "Formation of business planning system in banks" (evidence from PJSC "BANK VOSTOK").

Qualifying academic paper for the Master degree in Specialty "072" Finance, Banking and Insurance "according to the Master degree curriculum professional field "Managing the activities of banks at the financial market". Odessa National University of Economics – Odesa, 2019.

The paper discusses the theoretical aspects of forming a business planning system in banks, determines the factors influencing the processes of business planning in banks, the example of PJSC "BANK VOSTOK" analyzes the current mechanism of business planning, predicts the volume of credit portfolio of PJSC "BANK VOSTOK". Were identified the problems related to the organization of the business planning system, in order to determine the directions of improving the formation of the business planning system of banks in the present conditions.

In the process of the research, the following methods were used: generalization and systematization; comparison; systematical analysis and methods of monitoring the bank financial condition.

Key words: business planning, business plan, system, factors, management, control, financial plan.

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СИСТЕМИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ.....	7
1.1. Визначення сутності системи бізнес планування.....	7
1.2. Чинники впливу на бізнес-планування в банківських установах.....	15
1.3. Система формування бізнес-планування банківської діяльності.....	18
Висновки до першого розділу.....	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ «БАНК ВОСТОК».....	25
2.1. Аналіз розвитку фінансової діяльності ПАТ «БАНК ВОСТОК».....	25
2.2. Управління процесами бізнес-планування діяльності ПАТ «БАНК ВОСТОК».....	35
2.3. Особливості прогнозування обсягу кредитного портфелю ПАТ «БАНК ВОСТОК».....	40
Висновки до другого розділу.....	58
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ БАНКІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	61
3.1. Використання закордонного досвіду рейтингування як необхідної передумови формування бізнес-плану.....	61
3.2. Проблеми пов'язані з організацією системи бізнес-планування.....	66
3.3. Пропозиції щодо вдосконалення системи бізнес-планування.....	72
Висновки до третього розділу.....	75
ВИСНОВКИ.....	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	80
ДОДАТКИ.....	87

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах політичної та економічної нестабільності стабільний, динамічний розвиток і надійність банку багато в чому залежить від ефективного процесу управління плануванням діяльності банку. Але вплив негативних наслідків світових і внутрішніх економічних процесів в умовах зменшення обсягів ресурсів і доходів та збільшення витрат змушує вітчизняні банки підвищити рівень ефективності управління процесами планування, а саме бізнес-плануванням. Адже в процесі бізнес-планування визначається мета діяльності, стратегія, умови та засоби її досягнення, а сам бізнес-план є ключовою функцією управління в процесі прийняття рішень банком.

Більшість науковців відзначають значну роль ефективно організованої системи бізнес-планування в управлінні комерційними банками та їх структурними підрозділами. Проте українські банкіри стикаються з недостатністю вітчизняного досвіду планово-прогнозної діяльності та недосконалістю методичних підходів до її практичної реалізації. У зв'язку з цим проблема формування ефективної системи бізнес-планування стає актуальною і значущою як для керівництва окремих підрозділів кредитної організації та банківського менеджменту в цілому, так і для клієнтів. Правильно побудований механізм розробки планових завдань, моніторингу їх виконання і своєчасного корегування дозволяє оцінити поточний стан справ у банку, переглянути і виявити необхідні точки зростання в перспективі, сформувати позитивний імідж та підвищити надійність бізнесу.

Інформаційна база дослідження. У вітчизняній економічній літературі питанню управлінню бізнес-плануванням банківської діяльності присвячено обмежене число публікацій, серед яких варто виділити роботи Н.В. Данік, Ж.М. Довгань, В.Ю. Дудченка, О.В. Кравченка, Л.В. Кузнєцової, Т.В. Корнієнка, О.С. Любунь, Ю.К. Маслова, В.В. Коваленко, О.С. Сергєєвої.

Мета кваліфікаційної роботи. Виявити особливості формування системи бізнес-планування у сучасному банку, окреслити поетапну організацію процесів бізнес-планування задля досягнення його якісного зростання та розробити рекомендації щодо удосконалення процесу управління бізнес-плануванням банку в умовах політичної та економічної нестабільності.

Для досягнення даної мети необхідно вирішити **наступні завдання:**

- визначити сутність системи бізнес-планування у банках;
- розглянути чинники впливу на бізнес-планування діяльності банку;
- дослідити систему формування бізнес-планування банків;
- дослідити економічне місце ПАТ «БАНК ВОСТОК» на банківському ринку України;
- проаналізувати механізм бізнес-планування діяльності ПАТ «БАНК ВОСТОК»;
- провести прогнозування обсягу кредитного портфелю ПАТ «БАНК ВОСТОК»;
- використати міжнародний досвід рейтингування для визначення критеріїв, на яких повинна формуватись система бізнес-планування в банківських установах України;
- дослідити проблеми пов'язані з організацією системи бізнес-планування;
- надати пропозиції, щодо удосконалення системи бізнес-планування в банках.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є показники бізнес-планування діяльності ПАТ «БАНК ВОСТОК».

Предметом дослідження є теоретичні аспекти та організація процесу формування системи бізнес-планування діяльності банку в умовах політичної та економічної нестабільності.

Методологія дослідження. Теоретичною та методологічною основою кваліфікаційної роботи є об'єктивні і фундаментальні положення сучасної

економічної теорії. Дослідження здійснювалось з урахуванням вимог діалектичного методу пізнання, принципів системного та комплексного підходів. У процесі дослідження використовувались як загальнонаукові методи пізнання, так і спеціальні: аналізу і синтезу – для деталізації предмету дослідження та вивчення його функціональних і структурних складових; логічного узагальнення – для обґрунтування нових підходів до визначення сутності бізнес-діяльності банку; статистичного аналізу – для вивчення, групування, порівняння та оцінки тенденцій розвитку фінансової діяльності ПАТ «БАНК ВОСТОК»; графічний та побудови аналітичних таблиць – для наочного зображення результатів дослідження; експертної оцінки – для обґрунтування розміру окремих планових показників; економіко-математичного моделювання – для прогнозування окремих показників бізнес-плану.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробленні теоретичних положень і наданні практичних рекомендацій щодо удосконалення системи бізнес-планування в банках.

Апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження були наведені в

1. Збірнику наукових праць студентів кредитно-економічною факультету Одеса: ОНЕУ, 2018. – С.206-212.,

2. XI міжнародній науково-практичній конференції молодих учених, аспірантів, здобувачів і студентів «Сучасні проблеми і перспективи розвитку обліку, аналізу і контролю в умовах глобалізації економіки»

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі досліджено процеси формування системи бізнес-планування банків, проаналізовано організаційно-методичне забезпечення бізнес-планування діяльності ПАТ «БАНК ВОСТОК», а також визначено напрямки удосконалення системи бізнес-планування банків в сучасних умовах.

За результатами виконаної роботи зроблено такі висновки:

1. Була виявлена доцільність визначення бізнес-планування як одного з етапів фінансового планування діяльності банку, що передбачає визначення оптимальних способів реалізації перспективних напрямків розвитку бізнесу банку у середньостроковому проміжку, до складу якого входить аналіз можливості реалізації нового напрямку діяльності, визначення розмірів залучення додаткових ресурсів, проведення оцінки доцільності реалізації даного напрямку, розробку конкретних видів банківських послуг, реалізація яких дозволить максимізувати фінансовий результат банку.
2. Було виділено наступні чинники впливу на формування системи бізнес-планування в банківських установах:
 - прояви загальносвітових тенденцій, що змушують банки розробляти дієву систему бізнес-планування;
 - можливість виходу національних банків на міжнародні грошові і фінансові ринки;
 - зниження рівня дохідності активів банку, збільшення вартості ресурсів відносно ціни їх розміщення, зменшення прибутку і зниження рівня рентабельності банку.
3. Бізнес-планування банку за системно-процесним підходом було визначено як сукупність організаційно-структурної (об'єкту та суб'єкту планування) та функціональної (технологія та методи планування) підсистем, пов'язаних на основі процесного підходу таким чином, що забезпечується прогнозування,

розробка та затвердження кількісних та якісних параметрів фінансової стійкості, формалізованих у системі планів, реалізація яких сприятиме підтримці ліквідності та ефективності діяльності банків в межах національної банківської системи.

4. Було відзначено, що ПАТ “БАНК ВОСТОК” – універсальна фінансова установа з повним набором банківських інструментів для обслуговування фізичних та юридичних осіб, з пріоритетним напрямом на роботу саме з юридичними особами. ПАТ «БАНК ВОСТОК» є сучасним банком з розвинутими технологіями. Наприклад, вони першими реалізували функцію додавання карт в гаманець Masterpass з Інтернет-Банку.
5. Дослідивши процеси планування в ПАТ «БАНК ВОСТОК» ми дізнались, що вони розкриваються у внутрішньобанківському документі «Положення про організаційно-методологічні основи планування в ПАТ «БАНК ВОСТОК» (4 версія)» від 2019 року. За даним Положенням в ПАТ “БАНК ВОСТОК” виділяють два види планування, замість звичних трьох: тактичне (терміном на 1 рік), і стратегічне (5 років). Зроблено висновок про високу точність механізму складання бізнес-плану в ПАТ “БАНК ВОСТОК”, адже він є досить мобільним. У план Банку поточного року можуть бути внесені коректування, які можуть бути ініційовані керівництвом або структурними одиницями Банку.
6. Було побудовано модель впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на обсяг кредитного портфелю банківської установи, що дозволило прогнозувати тенденції його зміни залежно від зміни окремих показників банківської діяльності та макроекономічної ситуації в Україні. Із побудованого рівняння регресії ми побачили, що зовнішній фактор, як валовий внутрішній продукт та внутрішній фактор інвестиційний портфель знаходяться у зворотній залежності з обсягом кредитного портфелю ПАТ «БАНК ВОСТОК», тобто при зменшенні даних факторів обсяг кредитного портфелю збільшується, а такі фактори, як депозити юридичних осіб, депозити фізичних осіб, облікова ставка Національного, доходи населення знаходяться у прямій залежності із

обсягом кредитного портфелю ПАТ «БАНК ВОСТОК», тобто при збільшенні або зменшенні даних факторів, обсяг кредитного збільшується або зменшується відповідно.

7. Із проведеного нами дослідження, ми зробили висновок, що спираючись на методики міжнародних наглядових рейтингових систем, в процесі формування системи бізнес-планування доцільно приділяти більшої уваги таким показникам як достатність капіталу, оцінка якості активів, системі менеджменту та ліквідності.
8. Було визначено проблеми, що пов'язані з організацією системи бізнес-планування. До них віднесли наступні:
 - реальність фінансових планів;
 - оперативність складання планів;
 - «прозорість» планів для керівництва;
 - взаємозв'язок довгострокових та короткострокових планів;
 - фінансова реалізованість;
 - комплексність планів.
9. Розглянувши сутність системи бізнес-планування в банках та основні проблеми, що пов'язані з організацією системи бізнес-планування, ми визначили, що для удосконалення системи бізнес-планування в банку, банківським установам варто дотримуватись чотирьох важливих принципів:
 - усунення негативного ефекту невизначеності планування;
 - зосередження уваги виконавців на головних завданнях;
 - досягнення економічного ефекту;
 - полегшення контролю.

Підсумовуючи, ми зробили висновки, що подальший розвиток банківської системи України на ринкових засадах зумовлює необхідність змін у бізнес-плануванні діяльності банку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Sahajwala R. Van den Berg P. Supervisory Risk Assessment and Early Warning Systems = Контролююча система ризику та системи раннього реагування // Banking Committee on Banking Supervision working Papers. – 2000. – № 4. – С.
2. Бєлов М. А., Євдокимова Н. М., Москалюк В. Є. Планування діяльності підприємства - Навчальний посібник [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uchebnik-online.net/book/607-planuvannya-diialnosti-pidpriyemstva-navchalnij-posibnik-m-a-byelov-n-m-yevdokimova-v-ye-moskalyuk/8-tema-1-sutnist-planuvannya-i-osoblivosti-jogo-zdijsnennya-na-pidpriyemstvi.html>
3. Бізнес-планування : навч. посіб. / Т. Г. Васильців, Я. Д. Качмарик, В. І. Блонська, Р. Л. Лупак. – К. : Знання, 2013. – 173 с.
4. Білик М. Д., Беялов Т. Є. Фінансове планування на підприємстві: навчальний посібник. К.: ПанТот, 2015. – 436 с.
5. Брейли Р. Принципы корпоративных финансов / Р. Брейли , С. Майерс; [пер. с англ.]. — М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 1997. — 1120 с.
6. Винтизенко И. Г. Прогнозирование в моделях экономических систем / И. Г. Винтизенко, И. М. Колесников, М. Г. Шалуев. – Кисловодск : Издательский центр Кисловодского института экономики и права, 2001. – 100 с.
7. Демух О.В., Старостенко Г.Г. Фінансове планування в комерційному банку[Текст]/О.В. Демух , Г.Г. Старостенко// Молодь: освіта, наука, духовність: тези доповідей: в 2х ч.; ч. 1. — К. : Університет «Україна», 2009. — 473 с
8. Домрачев В. М. Міжнародні банківські розрахунки. — К.: Видавництво Європейського ун-ту, 2008. — 88 с.
9. Дребот Н.П. Цільова спрямованість та моделювання стратегічного планування розвитку банківської установи [Електронний ресурс] / Н.

- П. Дребот // Регіональна економіка. - 2008. - № 2. - С. 176-182. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2008_2_21
10. Дудченко В. Організаційно методологічне забезпечення стратегічного планування в комерційному банку / В. Дудченко // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: збірник наукових праць. – Вип. 28. – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. – 294. с.
 11. Економіка праці та соціально-трудові відносини [Електронний ресурс] / В. Я. Брич, О. П. Дяків, С. А. Надвиничний, В. М. Островерхов, Н. М. Слівінська, С. А. Прохоровська ; за ред. Є. П. Качана. – Тернопіль : Економічна думка, 2006. – 212 с. – Режим доступу: <http://www.twirpx.com/file/390087>
 12. Економіко-математичне моделювання та прогнозування обсягів кредитних і залучених коштів банківської установи / С.Є. Борисова, О.В. Балашова // Економічний вісник Донбасу. — 2017. — № 3 (49). — С. 75-82. — Бібліогр.: 7 назв. — укр.
 13. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 № 2121-III (Редакція від 28.11.2019) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>
 14. Зверяков М.І., Коваленко В.В. Формування системи індикаторів фінансової стійкості банківської системи. Фінанси України. 2012. № 4. С. 3–12.
 15. Іванова В.В. Планування діяльності підприємства: Навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 472 с.
 16. Інструкція про порядок регулювання діяльності банків в Україні (Редакція від 12.11.2019) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01/page>
 17. Кириченко О. А., Міщенко В. І., Щербань В. П., Яценюк А. П., Гіленко І. В., Горбачевський О. А., Пятов В. Н., Лаптев С. М., Слав'янська Н. Г., Подоляка О. І. // Банківський менеджмент - К. : Знання, 2005. - 831 с.
 18. Козьменко С.М., Шпиг Ф.І. Обмеження і межі присутності іноземного капіталу у вітчизняній банківській системі // Вісник Української академії банківської справи (укр.).-2006.-№ 2.- С.105-109

19. Козьменко С.М., Шпиг Ф.І., Волошко І.В. Стратегічний менеджмент банку: Навчальний посібник: Навчальне видання. – Суми: Університетська книга, 2003.-734 с.
20. Коротов А. Современные модели управления операционными рисками в коммерческих банках // Банковские услуги (рус.).-2006.-№1.-С.20-22
21. Кравець В.М., Кравець О.В. Західноєвропейський банківський бізнес: становлення і сучасність / За ред. В.І.Міщенко. – К.: Знання-Прес, 2003. – 470 с.
22. Кравченко О. В. Фінансове планування в банках / О. В.Кравченко//Вісник Хмельницького національного університету. - 2008- № 6 Т.3 (124). - С. 56-59.
23. Криклій О. А., Маслак Н. Г., Пожар О. М. Банківський менеджмент: питання теорії та практики: монографія / О. А. Криклій, Н. Г. Маслак, О. М. Пожар // - Суми : ДВНЗ "УАБС НБУ". - 2011. - 152 с.
24. Кузнєцова Л.В., Маслов Ю.К. Організація планування фінансової діяльності банку [Текст]/ Монографія – Одеса: Пальміра, 2006.- 247 с.
25. Маслов Ю.К. Планування фінансової діяльності банку [Текст]/ дис... канд. экон. наук: 08.04.01/ Маслов Юрій Костянтинович. – О., 2006. – 282 с.
26. Матвієнко П. Рейтингова оцінка діяльності банків України / П. Матвієнко // Економіка України. – 2008. – № 2. – С. 37–46.
27. Методи управління залученими коштами банку [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <https://buklib.net/books/31792/>
28. Мінфін – все про фінанси: новини, курси валют, банки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://minfin.com.ua/ua/>
29. Овдій Ю. Л. Бюджетування в системі фінансового планування банків / Ю. Л. Овдій // Фінанси України. - 2006. - № 5. - С. 12 - 23.
30. Онищенко С.В. Удосконалення фінансового планування на підприємствах // Ринок цінних паперів України.-2003.-№3-4, С.85-88
31. Онищенко С.В. Фінансове планування – основний елемент управління фінансами підприємства // Фінанси України.-2000.-№9. С.58-62

32. Основні показники діяльності банків. Архів з 01.01.2008 по 01.10.2019 рр.: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.bank.gov.ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#1>
33. Офіційний сайт ПАТ «БАНК ВОСТОК» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bankvostok.com.ua>
34. Підходи до управління: системний, процесний, ситуаційний [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://studme.com.ua/1397020512624/menedzhment/podhody_upravleniyu_sistemnyy_protsechnyy_situatsionnyy.htm
35. Подік С.М. Організаційно-методологічні основи та необхідність бізнес-планування у банку [Текст]/С. М. Подік //Вісник Української академії банківської справи. – 2010. – N 1. – С. 102-106.
36. Положення про організаційно-методологічні основи планування у ПАТ «БАНК ВОСТОК» (1 версія) від 05.06.2019. – Дніпро, 2019
37. Постанова Правління Національного банку України «Про схвалення Методики розрахунку економічних нормативів регулювання діяльності банків в Україні» № 803-рш від 15.12.2017 (Редакція від 02.08.2019) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/vr803500-17?lang=ru>
38. Примостка Л.О. Фінансовий менеджмент в банку: підручник / Л. О. Примостка. - К.: КНЕУ, 2004. - 468 с.
39. Семенюк, Л. П. Проблеми аналізу ефективності банківської діяльності в процесі стратегічного планування [Текст] / Л. П. Семенюк // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. тез доп. IX Всеукраїнської науково-практичної конференції (9-10 листопада 2006 р.) / ДВНЗ "УАБС НБУ". – Суми, 2006. – С. 77-78.
40. Сергєєва О. С. Використання системного підходу в аналітичному забезпеченні управління грошовими потоками банків / О. С. Сергєєва // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – Херсон, 2014. – Випуск 9. – Частина 2.

41. Сергєєва О. С. Проблеми в розвитку бізнес-планування банків України [Електронне фахове видання] // Економіка та суспільство. – 2017. – Випуск №8. – С. 673-677
42. Сергєєва О. С. Системно-процесна модель планування грошових потоків банків [Текст] // Economy and society: Modern foundation for human development: international scientific conference, October 31 th, 2016 жовтня 2016 р. Leipzig, Germany, 2016. – PP. 216-219.
43. Сергєєва О. С. Сучасні тенденції розвитку бізнес-планування у банках України [Текст] // Проблеми та перспективи сучасного розвитку фінансів, обліку та банківської діяльності: матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених та студентів, 19 березня 2018 р. - м. Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, - 2018. – С. 106-109
44. Сергєєва О.С. Управління грошовими потоками банків [Текст]/ дис... канд. екон. наук: 08.00.08/ Сергєєва Олена Степанівна. – О., 2015. – 282 с.
45. Стефанюк Б.І. Концептуальні підходи щодо створення ефективної системи внутрішнього контролю в банку // Вісник Національного банку України (укр.).- 2007.- № 4.- С.57-61
46. Сюркало Б.І. Еволюція систем управління підприємством: сучасні технології управління // «Сучасні аспекти фінансового управління економічного процесу» матеріали всеукраїнської науково-методичної конференції м. Севастополь: СевНТУ, 2005.- С. 168 – 170.
47. Сюркало Б.І. Особливості планування в системі управління фінансами банку // Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. Випуск 235. В 3 т. Том 2. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2008. – С. 542-547.
48. Сюркало Б.І. Планування в системі управління фінансами банківських установ // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: Збірник тез доповідей 10 Всеукраїнської науково-практичної конференції. – Т.2. – Суми: УАБС НБУ, 2007. – С. 61– 62.
49. Сюркало Б.І. Побудова моделі фінансового планування // Збірник наукових праць «Проблеми і перспективи розвитку банківської системи

- України» Т. 15. –Суми: УАБС НБУ, 2006. – С. 198-204.
50. Сюркало Б.І. Роль фінансового моніторингу у формуванні системи збалансованих показників на підприємстві // «Проблеми забезпечення економічного розвитку підприємств» Матеріали всеукраїнської наукової конференції молодих науковців. - Донецьк: ДонУЕП, 2005.- С. 287 – 289.
 51. Сюркало Б.І. Сучасні методи планування розміру капіталу банку // Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки». – Т.1. – 2008. – С. 121 – 126.
 52. Сюркало Б.І. Технологія управління фінансами: визначення сутності та актуальні проблеми // „Фінансово-кредитне стимулювання економічного зростання": Матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Тези доповіді – Луцьк: РВВ „Вежа» Волин. Держ. Ун-ту ім. Лесі Українки, 2005.– С. 793 – 794.
 53. Сюркало Б.І., Школьник І.О. Удосконалення організації фінансового планування в банках // Збірник наукових праць „Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України» Випуск 22. – Суми: ВВП «Мрія-1» ЛТД, УАБС, 2007.– С. 353-359.
 54. Тимофеева З.А. Системы надзора за деятельностью коммерческих банков / З.А.Тимофеева // Деньги и кредит. – 2002. – № 4. – С. 53–58.
 55. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга: пер. с нем. / Под ред. и предисл. А.А.Турчака, Л.Г.Головача, М.Л.Лукашевича. –М.: Финансы и статистика, 1997. – 800 с.
 56. Черкашина К.Ф. Підвищення рівня капіталізації банків як передумова інтеграції до європейського фінансового ринку // Актуальні проблеми економіки (укр.).- 2005.- № 3.- С.49-56
 57. Черкашина К.Ф. Реформування банківської системи України як шлях інтеграції до Європейського Союзу // Вісник Української академії банківської справи.- 2004.- № 1.- С.13-17
 58. Шейко О.П. Аналіз сучасного стану та перспектив розвитку національної банківської системи // Проблеми і перспективи розвитку

- банківської системи України. Т. 9: Збірник наукових праць: Наукове видання.- Суми: Мрія-1 ЛТД; УАБС, 2004.- 374 с.
59. Шелудько Н.М. Іноземний капітал у банківському секторі України: тенденції, проблеми, перспективи // Фінанси України (укр.).- 2004.- № 12.- С.100-108
60. Шим Дж.К., Сигел Дж. Г. Финансовый менеджмент. – М.: Филинь, 1996. – 395 с.
61. Ярьоменко Ю.В. Вдосконалення процесу рейтингування банківських установ в Україні [Текст]//Збірник наукових праць студентів кредитно-економічною факультету Одеса: ОНЕУ, 2018. – С.206-212.

