

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

Кафедра Банківської справи

Допущено до захисту  
Завідувач кафедри

“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**ДИПЛОМНА РОБОТА**

Магістра

за темою:

Клієнтоорієнтованість комерційного банку

**Виконавець**

студент 62 групи КЕФ

Козовякін Євгеній Вікторович

**Науковий керівник**

д.е.н., професор

Кузнєцова Людмила Вікторівна

**Одеса 2018**



## ВСТУП

**Актуальність.** Актуальність даної дипломної роботи зумовлена зміною поведінки клієнтів банків в результаті кризи довіри до банківської системи та інших негативних явищ сучасної економіки України, з одного боку, а також тенденціями підвищення стандартів якості обслуговування в банківських установах в цілому з іншого боку. Поширеність явища відтоку клієнтів, а відповідно і відтоку капіталу, робить необхідним проведення досліджень, які дозволять розробити комплексний підхід до формування якісної та стабільної клієнтської бази в банках. Зміст цієї дипломної роботи розкриває сучасні аспекти взаємодії банків з клієнтами та містить методики модернізації роботи банківських установ з клієнтською базою, що має практичне значення для фахівців банківської справи стосовно посилення конкурентних позицій свого банку.

Організацію взаємовідносин з клієнтами та маркетинг взаємовідносин у своїх роботах досліджували наступні автори: Завадська Д.В., Богданова Є.В., Васильєва Т.А., Коваленко В.В., Кльоба Л.Г., Бондарчук В. О., Ярошенко А.С.

**Метою випускної роботи** є виведення рекомендацій удосконалення взаємодії банку з клієнтською базою шляхом введення сучасних маркетингових технологій.

### **Завдання випускної роботи.**

1. Виявити теоретичні основи формування клієнтоорієнтованого банку.
2. Визначити позитивні аспекти застосування клієнтоорієнтованого підходу в банках.
3. Запропонувати механізм збору первинної інформації про якість обслуговування у комерційному банку із клієнтоорієнтованим підходом ведення господарської діяльності.

4. Дослідити інтерпретацію результатів дослідження якості комунікації банку з клієнтами, застосовуючи статистичні методи.

5. Запропонувати шляхи вдосконалення взаємодії банку з клієнтами.

**Об'єкт дослідження** – діяльність окремого комерційного банку з точки зору причинно-наслідкових зв'язків його взаємовідносин з клієнтами.

**Предмет дослідження** – показники якості надання банківських послуг у банках з клієнтоорієнтованим підходом ведення банківської діяльності.

**Методи дослідження.** Під час написання роботи були використані такі спеціальні та загальнонаукові методи і прийоми, як: аналіз і синтез, гіпотетичний, спостереження, експеримент, узагальнення, абстрагування, емпіричний метод, розрахунок, порівняння, формалізація, індукція, дедукція.

**Інформаційною базою дослідження** є: законодавчі і нормативно-правові акти, що визначають взаємовідносини банків з клієнтами, офіційні матеріали Державної служби статистики України, Національного банку України, фінансова звітність аналізованого банку, наукові роботи іноземних та вітчизняних науковців у сфері банківського маркетингу.

**Наукова новизна.** В дипломній роботі розширено підхід до аналізу якості обслуговування у комерційному банку для впровадження принципів клієнтоорієнтованого підходу взаємодії з клієнтами, а також узагальнено та запропоновано сучасний підхід інтерпретації результатів про якість зв'язків комерційних банків та їх клієнтів.

**Практична цінність одержаних результатів.** Дане магістерське дослідження можна використовувати в якості наукових розробок у навчальному процесі у вищих навчальних закладах, а також для удосконалення діяльності банків.

**Особистий внесок здобувача.** Магістерська дипломна робота є самостійно виконаним дослідженням. Усі розробки та пропозиції, що містяться в роботі, належать особисто автору.

## ВИСНОВКИ

Сучасну банківську діяльність доцільно базувати на клієнтоорієнтованій стратегії ведення бізнесу, яка є одним з головних стандартів ISO 9000. Клієнтоорієнтованість кредитної організації слід розглядати як засіб управління взаємовідносинами з клієнтами, націлений на отримання прибутку в довгостроковій перспективі, що базується на двох критеріях: ключова компетенція, цільові клієнти. Принципи клієнтоорієнтованості: достатня проінформованість клієнта про банк і його послуги, орієнтований на клієнта зручний сервіс, комфортні умови обслуговування, високий рівень кваліфікованості персоналу. Внутрішні фактори, що впливають на взаємовідносини банку: з клієнтами фактичний розмір капіталу; імідж банку; ефективність маркетингової, особливо конкурентної політики банку; кваліфікація персоналу, у тому числі культура обслуговування клієнтів; технології, що використовуються банком, та їх відповідність потребам наявних і потенційних клієнтів; широта номенклатури послуг, що надаються клієнтам у процесі обслуговування їх поточних, депозитних й інших рахунків; фінансові можливості щодо оплати залучених коштів; обумовлені ефективністю їх подальшого розміщення; цінова політика банку; маркетингова стратегія банку; стабільність клієнтської бази банку. Для банків стає все більш необхідним вибір програмних рішень, які розраховані на перспективу технологічного зростання і дають можливість вкласти інвестиції в систему автоматизації. Час дешевих програмних рішень залишилося в минулому, тож саме час задуматися про окупність витрат на системи автоматизації, в тому числі за рахунок впровадження і використання передових фінансових технологій, консолідованих в промислових рішеннях. Сьогодні у банків будь-якого розміру, філіальної структури і довільної спеціалізації є достатній вибір серед програмних рішень, запропонованих національними і

зарубіжними розробниками. Багато банків стали використовувати тендери для вибору системи автоматизації або вибору фірми - стратегічного партнера. Подібні роботи проводяться, як правило, у співпраці з національними консалтинговими фірмами.

Для оцінки якості обслуговування були використані 5 вимірів. Приватбанк виявив сильні сторони у більшості вимірах крім надання індивідуального підходу клієнтів, так-як по даному аспекту Приватбанк набрав найменшу кількість балів. Це є слабкою стороною банку і водночас областю, де менеджмент банку повинен краще працювати, щоб покращити показники лояльності клієнтів. Результати дослідження показують, що зміна якості обслуговування позитивно корелює із задоволеністю клієнтів, що засвідчує якісне обслуговування як передумову для створення задоволених клієнтів. Згідно результату кореляції, емпатія та індивідуальний підхід являються домінуючими детермінантами задоволеності клієнтів. Таким чином, задоволений клієнт має важливе значення для розвитку лояльного клієнта. Тому організації завжди повинні прагнути до того, щоб їхні клієнти були дуже задоволені. Лояльність і утримання клієнтів потенційно є одним з найпотужніших видів зброї, яке фінансові установи можуть використовувати в своїй боротьбі, щоб отримати стратегічну перевагу і вижити в постійно зростаючій конкурентному середовищі.

Для банку дуже важливо зробити кожного споживача банківських послуг лояльним до себе. В цьому разі такий клієнт не просто залишиться «вірним» відповідній банківській установі, але й буде рекомендувати цю установу своїм знайомим. Такий підхід банку надасть йому величезну конкурентну перевагу, дозволить йому комфортно функціонувати в конкурентному середовищі, де кожен банк пропонує приблизно однакові послуги клієнтам, та отримувати від такої діяльності колосальний позитивний економічний ефект.

Проблематика лояльності клієнтів набуває особливої актуальності як для європейських, так і українських банків. Конкуренція серед банків

сьогодні виходить на новий рівень. Окрім внутрішньо-галузевої, банківські установи зазнають підвищення конкурентного тиску з боку фінансових танебанківських компаній, що надають типові для банків послуги – переказ коштів, оформлення кредитів тощо. Цінова політика банків при формуванні вартості послуг татарифівмає всеменшезначення для переважної більшості клієнтів. Більшість типових послуг, що надаються більшістю банків, мають незначне відхилення вартості для кінцевого користувача, тому вибір обслуговуючого банку для клієнтів має менш виражене значення. Територіальне розташування відділення банку важливе лише для певної категорії клієнтів переважно похилого віку. Однак кількість клієнтів, що надають перевагу обслуговуванню у відділеннях банків стає дедалі меншою і сприяє цьому значною мірою і демографічна ситуація. Натомість все більше банків використовують Інтернет-технології та віддалені канали продаж та обслуговування, зменшуючи навантаження на відділення та працівників. Якість сервісу та зручність користування банківськими послугами є одними з найважливіших критеріїв вибору банківської установи. Однак ці поняття переважно відносяться до дистанційних каналів продаж– банківських мобільних додатків, онлайн-ресурсів та терміналів самообслуговування. Черги, низький рівень якості обслуговування та тривалий час, що витрачається на здійснення типових операції у відділеннях банків спонукає клієнтів до пошуків кращих умов обслуговування. Ті банки, котрі задовольняють цим потребам клієнтів, вменшіймірі відчують зниження лояльності користувачів їх послуг. Приймаючи до уваги досвід європейських банків, можна виділити основні напрямки розвитку роздрібного банківського бізнесу у контексті сучасних тенденцій та рівня розвитку інформаційних технологій. 1. Спрощення банківських послуг в частині тарифікації, умов використання та загальної їх кількості має позитивний вплив на утримання та зростання клієнтської бази банку. Переважна більшість клієнтів прагне отримати коротку, вичерпну та зрозумілу інформацію про банківські послуги та продукти. 2. Персональне

обслуговування у форматі діалогу з клієнтом з метою встановлення довірчих відносин з ним. Роль банку в якості продавця послуг остаточно вичерпала себе. Сьогодні клієнт бажає отримати в банку більше ніж обрану послугу. Високою лояльністю клієнтів і, як наслідок, більшим охопленням клієнтської бази продуктами та послугами відрізняються ті банківські установи, котрі вивчають потреби клієнтів, надають персональне обслуговування та створюють цінні пропозиції для своїх клієнтів.

3. Вивчення даних поведінки клієнтів та клієнтського шляху сьогодні є невід'ємною частиною маркетингової політики лідерів банківського сектору та установ, що повною мірою відповідають критеріям клієнтоорієнтованого банку. Накопичення, аналіз та використання даних для формування маркетингових заходів дозволяє підвищити релевантність рекламних посилань клієнту та ефективність продаж.

4. Розширення спектру надаваних послуг одночасно із їх спрощенням та скороченням частки одноманітних продуктів дозволяє залучити більше клієнтів і одночасно зменшити бажання клієнтів змінити обслуговуючий банк. Це підтверджують дані досліджень лояльності клієнтів банківських установ в Європі, які використовують інші банки, крім обслуговуючого, тільки у разі відсутності у "головному банку" необхідних їм послуг. Реалізація зазначених заходів сприятиме розвитку вітчизняного роздрібного банківського бізнесу, підвищенню лояльності клієнтів.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Данилова Т. Н. Применение финансовых моделей для исследования кредитно-депозитных стратегий деятельности коммерческого банка / Т. Н. Данилова, А. В. Решетов // Финансы и кредит. - 2008. - № 32. - С. 4 - 30.
2. Лютий І. О. Банківський маркетинг: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / І. О. Лютий, О. О. Солодка – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 776 с.
3. Балабанова Л.В., Митрохіна Ю.П. Управління збутовою політикою. Навч. посіб.– К.: Центр учбової літератури, 2011. – 240 с.
4. Гренроос К. Маркетинг услуг: случай отсутствующего товара // Менеджмент дайджест. — 2004. — №5. — С. 18-34.
5. Джеймс Д., Канг Дж.-Д. Критерии качества обслуживания: анализ модели качества обслуживания Гренроса // Менеджмент дайджест. — 2005. — №2(8). — С. 53-70.
6. Миронова Н.В. Дифференцированный подход к маркетингу услуг// Маркетинг и маркетинговые исследования. — 2003. — №3 (45). — С. 10-18
7. Новаторов Э.В. Концептуальные и методологические основы маркетинговых исследований качества в сфере услуг // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. — 2000. — №5 (29). — С. 4-13.
8. Аванесова, І. А. Оцінка кредитної діяльності банку [Текст] / І. А. Аванесова // Фінанси України. – 2005. – № 8. – С. 103–108. – ISBN 5- 200-02422-6.
9. Антіпова, Н. А. Вдосконалення ефективності кредитної політики банку як однієї з передумов конкурентоспроможності економіки [Електронний ресурс] / Н. А. Антіпова. – Режим доступу : [http://library.kpi.kharkov.ua/Vestnik/2010\\_8/stati/Antipova.pdf](http://library.kpi.kharkov.ua/Vestnik/2010_8/stati/Antipova.pdf). – Назва з екрану.
10. Асоціація українських банків [Електронний ресурс] : офіційний сайт. – Режим доступу : [www. aub.com.ua](http://www.aub.com.ua). – Назва з екрану.

11. Белуха, Н. Т. Теорія фінансово-хозяйственного контролю [Текст] : Учебник / Н. Т. Белуха. – К.: Вища школа, 2003.- 278 с. – ISBN 5-279-00760-9.
12. Белова, І. В. Організація контролю в банку [Текст] : навчальний посібник / І. В.Белова. – Суми: Університетська книга, 2009. – 302 с.
13. Бутинець, Ф. Ф. Проблеми науки бухгалтерського обліку: реалії [Текст] : Монографія. – Житомир: ПП «Рута», 2005.- 324 с. – ISBN 966-8059-06-9. 99
14. Васюренко, О. В. Банківський менеджмент: Посібник [Текст] / О. В. Васюренко. – К.: Академія, 2004. – 320 с. – ISBN 966-7330-25-7.
15. Вовк, В. Я., Хмеленко, О. В. Кредитування і контроль [Текст] : навч. посіб. / В. Я. Вовк, О. В. Хмеленко. – К.: «Знання», 2008. – 463 с. – ISBN: 978-966-346-402-2.
16. Вовчак, О. Д. Кредит і банківська справа [Текст] / О. Д. Вовчак, Н. М. Руцишин. – К.: «Знання», 2008. – 564 с.
17. Герасимович, А. М. Облік та аудит у комерційних банках [Текст] / А. М. Герасимович, Т. В. Кривов'яз, О.А. Мазур [та ін.]. – Львів : Видавництво «Фенікс», 2004. – 512с. – ISBN 966-620-011-2.
18. Гончар, В. Тенденції на ринку роздрібного кредитування [Електронний ресурс] / В. Гончар. – Режим доступу : [http://smi.liga.net/articles/2012-04-13/5043314-tendents\\_na\\_rinku\\_rozdr\\_bnogo\\_kredituvannya.htm#](http://smi.liga.net/articles/2012-04-13/5043314-tendents_na_rinku_rozdr_bnogo_kredituvannya.htm#). – Назва з екрану.
19. Грищенко, Т. В., Падалко, О. А. Проблеми формування та реалізації кредитної політики комерційних банків [Текст] / Т. В. Грищенко, О. А. Падалко // Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка, 2005. – №79. – С. 12-15.
20. Гурова, О. В Менеджмент банківського контролю за ризиками [Текст] / О. В. Гурова // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України, 2009. – №1. – С.85-92.

21. Гуцал, І. С. Дієвість кредитного механізму в економіці України [Текст] : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук : спец. 08.04.01 / І. С. Гуцал ; Київ. нац. екон. ун-т. – Київ, 2004. – 31 с.
22. Д'яконова, І. І. Удосконалення банківських операцій і попередження ризиків як умова зміцнення банківської системи України [Текст] : монографія / І. І. Д'яконова. – Суми : Університетська книга, 2007. – 88 с. – ISBN 978-966- 680-356-9. 101
23. Єльнікова, Г. В. Наукові основи адаптивного управління закладами та установами загальної середньої освіти [Текст] : Дис. д-ра пед. наук: 13.00.0 / Г. В. Єльнікова . – К., 2005.–641 с.
24. Єпіфанов, А. О., Маслак, Н. Г., Сало, І. В. Операції комерційних банків [Текст] : Навчальний посібник / А. О. Єпіфанов, Н. Г. Маслак, І. В. Сало – Суми: ВТД «Університетська книга», 2007. – 523 с. – ISBN 966- 567-0.
25. Загородній, А. Г. Фінансовий словник [Текст] / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк, Т. С. Смовженко. – К.: Знання, КОО, 2000. – 587 с. – ISBN 978-966-346-393-3.
26. Карбівничий, І. В. Теоретичні аспекти формування кредитної політики банку [Електронний ресурс] / І. В. Карбівничий. – Режим доступу : [http://dspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/4550/1/MBK\\_2006\\_55.pdf](http://dspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/4550/1/MBK_2006_55.pdf). – Назва з екрану.
27. Карбівничий, І. В. Теоретичні аспекти формування кредитної політики банку [Електронний ресурс] / І. В. Карбівничий. – Режим доступу : [http://dspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/4550/1/MBK\\_2006\\_55.pdf](http://dspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/4550/1/MBK_2006_55.pdf)
28. Козьменко, С. М. Стратегічний менеджмент банку [Текст] : навч. посіб. / С. М. Козьменко, Ф. І. Шпиг, І. В. Волошко. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2003. – 734 с. – ISBN 978-966-695-176-5.
29. Кредитування і контроль: Навч. Посібник [Текст] / Т. С. Смовженко, Р. Р. Коцовська, В. М. Крупський, В. С. Хім'як. – Львів: ЛБІ НБУ, 2004. – 135 с. 102

30. Криклій, О. А. Управління кредитним ризиком банку [Текст] : монографія / О. А. Криклій, Н. Г. Маслак. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. – 86 с. – ISBN 978-966-8958-30-4.
31. Криклій, О. А. Формування кредитної політики банку [Електронний ресурс] / О. А. Криклій, О. В. Мірошніченко. – Режим доступу : [http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/VUbsNbU/2012\\_3/12\\_3\\_37.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/VUbsNbU/2012_3/12_3_37.pdf). – Назва з екрану.
32. Лаврушин, О. И. Управление деятельностью коммерческого банка [Текст] : Учебник / О. И. Лаврушин. – М.: Юрист, 2003. – 688 с. – ISBN 5-7777-0226-0.
33. Лагутін, В. Д. Кредитування : Теорія і практика : навч. посіб. [Текст] / В. Д. Лагутін. – [4-те вид., стер.]. – К. : Знання, 2004. – 215 с. – ISBN 966-620-113-5.
34. Любар, О. О. Кредитна політика банків: види та моделі [Текст] / О. О. Любар // Вісник Університету банківської справи Національного банку України, 2010. – №3 (9). – С. 183-195.
35. Майорова, Т. В. Банківське кредитування інвестиційних проєктів [Текст] : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.04.01 / Т. В. Майорова ; Київ. нац. екон. ун-т. – К., 2003. – 19 с.
36. Марцин, В. С. Методологічні засади формування фінансово-кредитної політики банку в період виходу з кризи [Текст] / В. С. Марцин // Економіка розвитку, 2010. – №1 (53). – С. 12-16 103
37. Мельник, М. В. Ревизия и контроль [Текст] : учебник / М. В. Мельник, А. С. Пантелеев, А. Л. Звездин / под. ред. проф. М. В. Мельник. – М. : КНОРУС, 2007. – 640 с. – ISBN 966-620-254-2.
38. Меркулова, И. В. Деньги, кредит, банки: учебное пособие [Текст] /И. В. Меркулова, А. Ю. Лукьянова. – М.: КНОРУС, 2010. – 352 с. – ISBN 978-5-406-01700-5.

39. Міщенко, А. П. Стратегічне управління [Текст] : навч. посіб. / А. П. Міщенко. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 336 с. – ISBN 978-5-288-04227-0
40. Новосельцева, М. М. Формирование кредитной политики коммерческого банка [Текст] : автореф. дис. канд. экон. наук : 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит» / М. М. Новосельцева. – М., 2010. – 21 с.
41. Офіційна сторінка Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www. Bank.gov.ua](http://www.Bank.gov.ua) – Назва з екрану.
42. Павленко, Т. С. Кредитная политика коммерческих банков и ее влияние на банковскую деятельность [Текст] : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит» / Т. С. Павленко. – РостовнаДону, 2009. – 20 с.
43. Панова, Г. С. Кредитная политика коммерческого банка [Текст] / Г. С. Панова. – М. : ДИС, 2004. – 356 с. – ISBN 966-624-011-2.
44. Пещанская, И. В. Организация деятельности коммерческого банка [Текст] / И. В. Пещанская. – М. : КРОНОС, 2004. – 651 с. – ISBN 966-620-011-2.
45. Примостка, Л. О. Фінансовий менеджмент у банку [Текст] : Підручник. – 2-ге вид., доп. і перероб. – К.: КНЕУ, 2004. – 468 с. – ISBN 978- 966-96938-5-3
46. Про банки і банківську діяльність[Електронний ресурс]: закон України від 07.12.2000 № 2121-III // Правові системи НАУ. – Режим доступу: <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1087.635.27&nobreak=1#st47>.–Назва з екрану 104
47. Про затвердження Інструкції про порядок складання та оприлюднення фінансової звітності банків України [Електронний ресурс] : постанова Правління НБУ від 24.10.2011 № 373 / Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1288-11>. – Назва з екрану.

48. Про кредитну політику Публічного акціонерного товариства ПАТ «Всеукраїнський банк розвитку» на 2013-2016 рр [Текст] : кредитна політика, затверджена наказом на виконання рішення Правління від 13.12.2012 року (протокол №2)
49. Про схвалення методичних рекомендацій щодо організації процесу формування управлінської звітності в банках України [Електронний ресурс] : постанова Правління НБУ від 06.09.2007 № 324 / Режим доступу : [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/PB07007.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/PB07007.html). – Назва з екрану.
50. Про схвалення Методичних рекомендацій щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України [Електронний ресурс] : постанова Правління Національного банку України №361 від 02.08.2044. – Режим доступу : <http://zakon.nau.ua/doc/?code=v0361500-04>. – Назва з екрану.
51. Пытьева, А. П. Кредитная политика как инструмент снижения уровня кредитного риска [Текст] / А. П. Пытьева // Финансы, денежное обращение и кредит. – 2010. – № 12 (73). – С. 343–346. 105
52. Резниченко, Є. Середні ставки уповільнюють зростання: огляд ринку депозитів станом на 5 вересня 2012 року [Електронний ресурс] / Є. Резниченко. – Режим доступу : [http://ua.prostobank.ua/depoziti/statti/seredni\\_stavki\\_upovi\\_lnyuyut\\_zrostannya\\_oglyad\\_rinku\\_depozitiv\\_stanom\\_na\\_5\\_veresnya\\_2012\\_roku](http://ua.prostobank.ua/depoziti/statti/seredni_stavki_upovi_lnyuyut_zrostannya_oglyad_rinku_depozitiv_stanom_na_5_veresnya_2012_roku). – Назва з екрану.
53. Рид, З. Коммерческие банки [Текст] / З. Рид, Р. Коттер, З. Гилл, Р. Смит. – М. : Космополис, 2006. – 654 с. – ISBN 0-595-32334-0.
54. Родичева, Т. В. Кредитная политика коммерческих банков в условиях макроэкономической нестабильности [Текст] : автореф. дис. канд. экон. наук : спец. 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит» / Т. В. Родичева. – М., 2009. – 22 с.

55. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] / Г. В. Савицкая. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 398 с. – ISBN 978-5-16-003428-7.
56. Симов'ян, В. С. Проблеми визначення поняття «банківський контроль» в науці фінансового права [Текст] / В. С. Симов'ян // Європейські перспективи, 2011. – №1. – С. 120-124.
57. Смовженко, Т. С. Кредитування і контроль: Навч. посібник [Текст] / Т. С. Смовженко, Р. Р. Коцовська, В. М. Крупський, В. С. Хім'як. – Львів: ЛБІ НБУ, 2004. – 135 с. – ISBN 978-966-484-030-6.
58. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст] / Г. В. Савицкая. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 398 с. – ISBN 978-5-16-003428-7.
59. Симов'ян, В. С. Проблеми визначення поняття «банківський контроль» в науці фінансового права [Текст] / В. С. Симов'ян // Європейські перспективи, 2011. – №1. – С. 120-124.
60. Смовженко, Т. С. Кредитування і контроль: Навч. посібник [Текст] / Т. С. Смовженко, Р. Р. Коцовська, В. М. Крупський, В. С. Хім'як. – Львів: ЛБІ НБУ, 2004. – 135 с. – ISBN 978-966-484-030-6.
61. Фляйшер, К. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе [Текст] / К. Фляйшер, Б. Бенсуссан ; пер. с англ. Д. П. Коньковой, под общ. ред. И. М. Степанова, Ю. А. Ковальчук. – М. : БИНМ. Лаборатория знаний, 2005. – 541 с. – ISBN 978-5-94774-220-6.