

ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА БАНКУ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ФІНАНСОВУ СТІЙКІСТЬ

Житний П.Є.,

д.е.н., професор, завідувач кафедри «Банківська справа», Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, Луганськ

Тищенко В.В.,

старший викладач кафедри «Банківська справа», Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, Луганськ

- Д** У статті представлені напрями удосконалення управління банком у рамках організаційної структури, побудованої за принципом центрів відповідальності з використанням процедурних підходів управлінського обліку, які формалізовано в обліковій політиці банку. Дані підходи спрямовані на вирішення проблеми підвищення фінансової стійкості банківської установи.
- К** Облікова політика, організаційна структура, підрозділи, центри відповідальності, фінансові результати, модель, фінансова стійкість, банк, ефективність.

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА БАНКА И ЕЕ ВЛИЯНИЕ НА ФИНАНСОВУЮ УСТОЙЧИВОСТЬ

Житний П.Є.,

д.э.н., профессор, заведующий кафедрой «Банковское дело», Восточноукраинский национальный университет имени Владимира Даля, Луганск

Тищенко В.В.,

старший преподаватель кафедры «Банковское дело», Восточноукраинский национальный университет имени Владимира Даля, Луганск

- Д** В статье представлены направления совершенствования управления банком в рамках организационной структуры, построенной по принципу центров ответственности с использованием процедурных подходов управленческого учета, формализованные в учетной политике банка. Данные подходы направлены на решение проблемы повышения финансовой устойчивости банковского учреждения.
- К** Учетная политика, организационная структура, подразделения, центры ответственности, финансовые результаты, модель, финансовая устойчивость, банк, эффективность.

BANK'S ORGANIZATIONAL STRUCTURE AND ITS INFLUENCE ON FINANCIAL STABILITY

Zhytnyy P.E.,

Professor, Doctor of Economic, Head of the Banking Department, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University

Tishchenko V.V.,

Senior teacher of the Banking Department, Volodymyr Dahl East Ukrainian National University

- D** Ways of the bank management improvement are presented within the organizational structure framework, based upon center of responsibility principle with the procedural approaches of administrative account usage, which are reflected in accounting policy of bank. These approaches are directed to solve the problem of increasing financial stability of banking institution.
- K** Accounting policy, organizational structure, subdivisions, centers of responsibility, financial results, model, financial stability, bank, efficiency.

Постановка суспільної проблеми

З розвитком ринкових відносин в Україні суттєво збільшився рівень ризиковості господарської діяльності. Господарючі суб'єкти функціонують в умовах все більшої невизначеності, при цьому облікова політика цих суб'єктів сприяє формуванню системи інформаційного забезпечення управлінських рішень. Для того, щоб господарюючий суб'єкт мав фінансові можливості своєчасно й ефективно реагувати на численні загрози і негативні чинники зовнішнього і внутрішнього середовища, є необхідним зосередити увагу на організаційних аспектах облікової політики щодо використання методів управлінського обліку.

Аналіз досліджень та публікацій

Проблеми впливу організаційних аспектів управління на фінансову стійкість банку не є новими і досліджувалися провідними науковцями [1, 3, 7, 13, 14]. Розглядаючи облік як функцію управління, науковці виділяють можливість існування облікової політики на різних рівнях. Так, дворівневість облікової політики знайшла відображення в працях учених [9, 10, 16, 17].

Господарючі суб'єкти різних галузей економіки формують свої внутрішні організаційні структури залежно від специфіки і масштабів діяльності. Наприклад, лінійно-функціональна і, на її базі, матрична організаційна структури управління отримали достатньо широке застосування в

управлінні виробництвом з відповідним розрізненням його рівнів [2, с. 81].

Організаційні структури управління виробництвом поділяються і за рядом інших ознак (розрізняють формальні та неформальні) [4, с. 25]. Крім того, на промислових підприємствах організаційні структури управління поділяють залежно від складу об'єктів. У зв'язку з цим на промислових підприємствах переважає цехова структура, побудована за технологічною ознакою [11, с. 198]. Організаційні структури можуть видозмінюватися під впливом різних чинників, при цьому зберігаються усі організаційні функції: ресурсозберігаюча; оптимізаційна; ефективності та ін. [2, с. 66].

Організаційна структура завжди визначається видами діяльності компанії, її розмірами і цілями. При цьому структура може видозмінюватися під впливом чинників як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства. Незважаючи на кількість підрозділів підприємства і їх структурну розстановку, ефективне функціонування системи управління визначається взаємозв'язком і взаємодією всіх елементів, що входять у неї [3, с. 24].

Мета статті

Дослідження впливу організаційної структури банку на його фінансову стійкість.

Виклад основного матеріалу дослідження

Організаційні структури банків будуються за аналогічними з іншими господарюючими суб'єктами принципами. Причому на відміну від питання про природу, сутність і функції банку, питання його організаційної побудови вивчене більш повно і розгорнуто. Класифікація організаційних структур, їх переваги і недоліки розглядаються практично в усіх підручниках з банківської справи і наукових публікаціях. Проте дане дослідження було б не повним, якби ми, розглянувши, який продукт і як продається, обійшли б увагою питання про те, хто є конкретним продавцем конкретного банківського продукту.

Роуз Пітер С. із цього приводу відзначає: «Останніми роками ряд найбільших банків схилився на користь концепції центрів отримання прибутку, згідно з якою кожен провідний відділ прагне максимізувати свій внесок у рентабельність банку і ретельно контролює показники ефективності власної роботи» [14, с. 27]. Проте «в організаційній структурі банків реалізуються як оперативні, так і штабні функції» [13, с. 82]. У зв'язку з цим, з погляду організації процесу продажів, банк слід розглядати як об'єднання функціональних, підтримуючих і обслуговуючих підрозділів, що

діють відносно автономно в рамках цілісної системи, виконуючи суворо визначені завдання.

Функціональні підрозділи (центри прибутку, або бізнес-центри) здійснюють відносно незалежно один від одного реалізацію банківських продуктів і забезпечують прибуток банку з використанням методів управлінського обліку. При цьому підтримуючі й обслуговуючі підрозділи (центри витрат) забезпечують умови для роботи функціональних підрозділів (матеріально-технічне забезпечення, методологічну, юридичну й організаційну підтримку, стратегічне і тактичне управління діяльністю банку як єдиного підприємства).

Залежно від встановленої взаємодії між даними підрозділами, участі у підготовці та реалізації певного банківського продукту і, нарешті, від організації системи управління окремими напрямками банківського бізнесу, залежить обсяг і прибутковість продажів, а також фінансова стійкість банку в цілому.

Дехто вважає, що організаційна структура банку не відрізняється гнучкістю й адаптивністю, а тип організаційної структури істотно не впливає на основні показники фінансової стійкості й ефективності його роботи, проте насправді процес управління банком неможливий без формування і розвитку внутрішньої організаційної структури [6, 15].

Інші вчені проблему вибору організаційної структури банку справедливо пов'язують зі стратегією його розвитку. Зокрема, наголошується, що якщо стратегія є узагальненою моделлю розвитку банку, то вибір організаційної структури – це вибір порядку угруповання робіт і напрямів субординації, які повинні забезпечити ефективну реалізацію внутрішніх робочих процесів [8, с. 87].

Якщо брати до уваги той факт, що загальною стратегією більшості господарюючих суб'єктів є забезпечення його фінансової стійкості у довгостроковій перспективі, то стає очевидно, що її реалізація залежить від ефективності організаційної структури, яка повинна враховувати такі важливі функції управління, як облік, контроль, аналіз. Реалізація цих функцій управління повинна сприяти ефективному управлінню прибутками і витратами по центрам відповідальності.

Для кожної можливої стратегії діяльності існує окрема оптимальна структура організації. Вплив стратегії на параметри організаційної структури банку задається механізмами координації структурних одиниць і типів контролю їх діяльності.

Незалежно від обраної стратегії розвитку банку, існують загальні принципи формування його організаційної структури. У якості таких принципів розглядаються: функціональний принцип, принцип відповідності цілям банку, принцип ієрархії, принцип координації дій, принцип раціоналізації управління з

метою розвитку окремих напрямів діяльності, принцип відповідності умовам зовнішнього середовища, принцип забезпечення контролю, принцип регламентації діяльності персоналу, принцип забезпечення інформацією.

На організаційну структуру банку впливають такі чинники: величина банку і кількість працівників, спеціалізація банку, наявність ліцензій на певні види діяльності, економія витрат. На сьогодні більшість авторів досліджують функціональну (лінійно-функціональну), дивізіональну, проектну і матричну структури банку.

При функціональній структурі банківські підрозділи формуються у суворій відповідності до своїх функціональних призначень і видів вирішуваних завдань. У межах даної структури кожний з напрямів роботи банку представлений окремим підрозділом. При цьому величина цього підрозділу відповідатиме величині банку й обсягу послуг, що ним надаються. Якщо банк великий, то виділені функціональні напрями можуть бути представлені управліннями, що складаються з ряду відділів, або департаментами, що складаються з управлінь. При цьому функціональна і лінійно-функціональна організація департаментів виникає при угрупованні підрозділів навколо ресурсів банку.

Дивізіональна структура ґрунтується на організації продажів, направлених на певну категорію споживачів, на певний географічний регіон або на управління всіма операціями в межах певного банківського продукту в рамках одного «дивізіону». Найбільш поширеною на сьогодні є споживча дивізіональна структура, її суть полягає у групуванні підрозділів відповідно до класів обслуговуваних споживачів. У якості таких класів у банках, як правило, виступають юридичні особи, фізичні особи, особливо важливі клієнти, стратегічні партнери і т.д.

У деяких великих банках у якості «дивізіонів» виступають не департаменти, а бізнеси, що складаються з департаментів (наприклад, корпоративний бізнес, індивідуальний бізнес). У цьому випадку бізнеси фактично перетворюються на самостійні банки, побудовані за функціональною моделлю зі своїм кредитним управлінням, управлінням цінними паперами, бухгалтерією, аналітичною службою тощо. На відміну від функціональної структури, формування дивізіонів відбувається не навколо ресурсів, а навколо результату або кінцевого користувача продукції.

При проектній структурі підрозділи банку групуються залежно від того, яке завдання на даний момент вирішується, при цьому вони можуть перегруповуватися при зміні завдання. Структурна схема, побудована за проектним типом, постійно змінюється, мобілізуючи ті ресурси банку, що

необхідні для вирішення конкретного завдання в конкретний проміжок часу.

Найбільш складною структурою, з організаційної точки зору, є матрична структура, її особливість полягає у тому, що вона поєднує в собі проектну і функціональну структуру, а кожен виконавець має подвійне підпорядкування: з одного боку, він є частиною деякого функціонального підрозділу, а з іншого – учасником реалізації певного проекту. За даною структурою працівники консультаційної служби, бухгалтерії і відділу автоматизації підпорядковані своїм безпосереднім керівникам поточної роботи та керівникам трьох означених проектів у рамках їх реалізації. Модель матричної структури досить складна, проте, за оцінкою ряду менеджерів і економістів, в сучасних умовах вона є найбільш ефективною.

Існують деякі різновиди структур, що поєднують в собі окремі елементи, уже розглянуті нами вище. Це так звані змішані структури, необхідність у яких виникає у зв'язку з їх спроможністю відобразити індивідуальні особливості роботи банку.

Сьогодні досить складно стверджувати про перевагу однієї організаційної структури порівняно з другою або третьою. Вибір моделі повністю залежить від специфіки банку, його цілей і можливостей. Роуз П.С. справедливо пов'язує відмінності в організаційних структурах банків з їх розмірами і видами послуг, що надаються на ринку [14]. Незважаючи на це, сьогодні відзначаються головні позитивні та негативні моменти, властиві кожній із названих моделей.

Так, при функціональній структурі до головних переваг належать простота і прозорість, що забезпечують чіткий розподіл обов'язків. Це призводить до зростання професіоналізму працівників, які спеціалізуються тільки на певному наборі виконуваних операцій.

Чіткий розподіл функцій між підрозділами гарантує відсутність дублювання деяких операцій. Недоліками даної моделі може стати зосередження інтересів співробітників на досягненні локальних успіхів своїх підрозділів на шкоду інтересам банку як єдиного цілого.

Дивізіональні структури вирізняються вищою контрольованістю процесів, кращою координацією і узгодженістю дій підрозділів банку. Проте, з огляду на висвітлене вище, можна зробити висновок, що в рамках даної структури може відбуватися дублювання функцій окремих підрозділів (тобто кожен бізнес створює свою бухгалтерію, аналітичну службу тощо). Дублювання функцій і розрізненість їх виконання призводять до зростання витрат при використанні даної моделі та до неможливості оперативного аналізу і контролю стану справ по банку в цілому.

Водночас багато менеджерів дійшли висновку, що матричні структури, незважаючи на свою відносну

складність і незручності, пов'язані із системами подвійного підпорядкування, що неминуче виникають в її рамках, все ж поєднують у собі всі позитивні властивості функціональної і дивізіональної моделі. Безліч важливих поточних і перспективних завдань банку можуть оптимально вирішуватися в рамках окремих проектів і швидко адаптуватися до змін, що відбуваються в зовнішньому і внутрішньому його середовищі.

Сьогодні організаційна структура банку часто розглядається з погляду того, чи наявні в ній оптові та роздрібні підрозділи.

Роздрібний банк займається залученням ресурсів головним чином у вигляді депозитів клієнтів. Оптовий банк працює в основному по кредитуванню юридичних і фізичних осіб. Казначейство (торговий банк)

займає проміжне місце між роздрібним і оптовим банком. Його завдання – загальний розподіл ресурсів усередині банку (рис. 1.) [12].

Фінансові результати діяльності банківської установи напряму залежать від збалансованої взаємодії центрів відповідальності. Такі центри пропонують свої трансфертні ціни, які діють в банку.

На нашу думку, пропозиції щодо розміру трансфертних цін повинні поступати до казначейства банку. При цьому казначейство банку виконує роль координуючого, контролюючого органу, який затверджує трансфертні ціни кожного центру відповідальності. Таким чином, досягається збалансованість трансфертних цін банківської установи.

Схема відповідних взаємовідносин відображена на рис. 2.



Рис. 1. Казначейство в організаційній структурі банку

Також у структурі будь-якого сучасного банку виділяються такі підрозділи, як фронт-офіс, мідл-офіс і бек-офіс.

Фронт-офіс – підрозділ, що укладає банківські угоди, здійснює всю номенклатуру активно-пасивних операцій, а також надає клієнтам різні послуги для отримання прибутку.

Бек-офіс – операційний підрозділ, що виконує розрахунки по грошових коштах/цінних паперах відповідно до укладених фронт-офісом угод; здійснює первинний контроль бланків договорів; приймає і перевіряє підтвердження операцій; готує управлінську звітність по виконаних операціях; контролює дотримання лімітів і надає інформацію для бухгалтерії; веде внутрішній облік по операціях з цінними паперами; перевіряє операції на відповідність лімітам; контролює ризик [5, с. 42]. Бек-офіс не обслуговує клієнтів банку, але взаємодіє з контрагентами: депозитаріями, розрахунковими центрами.

Відносно новим підрозділом у структурі банку є мідл-офіс, тому його напрями діяльності

трактуються по-різному. Дехто вважає, що мідл-офіс – це підрозділ, який взаємодіє з клієнтами банку в частині підписання договорів на брокерське обслуговування та інших рамкових договорів, ухвалення доручень клієнтів на здійснення операцій (купівлі-продажу, поповнення рахунків), надання звітів клієнтам. У деяких випадках мідл-офіс може займатися розробкою методик проведення нових банківських операцій, узгодженням нормативних документів і типових форм з іншими підрозділами банку. Мідл-офіс найближче стоїть до фронт-офісу і працює переважно за його завданнями, а також взаємодіє з клієнтами банку.

Інші наділяють мідл-офіс такими функціями, як контроль достовірності даних фінансового, управлінського і податкового обліку, розрахунок собівартості бізнесів банку, підготовка зовнішньої і внутрішньої звітності, аналіз звітів, складання бюджету, фінансове планування, оцінка прибутковості банківських продуктів, фінансових інструментів і клієнтів, вивчення нових продуктів.



Рис. 2. Порядок формування трансфертних цін

Розглядаючи побудову організаційної структури з точки зору процесного підходу, має бути розроблено схему зв'язків елементів організаційної системи банку. Зв'язок процесів банку з його організаційною структурою виявляється в:

- прив'язці функцій до використовуваної технології через число структурних одиниць і їх взаємне розташування в системі;
- побудову ієрархії влади так, щоб вона дозволяла швидко та якісно приймати і проводити в життя управлінські рішення, які регулюють діяльність банку щодо реалізації ним своїх функцій;
- прив'язці ресурсів до центрів обліку – підрозділ, група підрозділів, група технологічних процесів, функція, функціональна зона.

У зв'язку з цим структуру банку пропонується розглядати, як сукупність чотирьох блоків: перший блок – банківський капітал; другий блок охоплює саму діяльність банку; третій блок включає групу людей, які спеціалізуються на банківській діяльності, і четвертий блок – матеріально-технічний, такий, що охоплює будівлі, банківську техніку, засоби зв'язку й інші комунікації, внутрішню і зовнішню інформацію тощо.

Такий підхід у широкому сенсі, можливо, і має право на існування, якщо визначає всі ресурсні, матеріально-технічні та людські складові банківської діяльності.

Сучасні автори наголошують, що в перспективі основу менеджменту компаній складатиме не вузька функціональна спеціалізація, а інтеграційні процеси в управлінській діяльності. Навіть традиційні ієрархічні структури управління доповнюються численними горизонтальними зв'язками на різних рівнях ієрархії. У зв'язку з цим як основні напрями модифікації банків і структур управління можна назвати:

- трансформацію організаційних структур управління з пірамідальних у плоскі з мінімальною кількістю рівнів управління між вищим керівництвом і безпосередніми підлеглими;
- децентралізацію ряду функцій управління, в першу чергу операційних і маркетингових. Із цією метою в компанії створюються автономні відділення,

стратегічні бізнес-одиниці, які повністю відповідають за прибутки і збитки.

Підбиваючи підсумки розгляду підходів до побудови організаційних структур банку, слід зазначити наступне.

Безумовно, кожен банк має можливість формувати організаційну структуру відповідно до своїх переваг і можливостей. При цьому вибрана організаційна структура повинна забезпечувати фінансову стійкість і бути оптимальною з погляду технології і реалізації його продукції. Основну роль при цьому відіграють окремі структурні підрозділи – центри відповідальності. Ми дотримуємося позиції, що важливою є прив'язка конкретного банківського продукту до конкретного його продавця з урахуванням методів управлінського обліку щодо формування трансфертних цін. Саме такий підхід залишається на сьогодні найбільш актуальним, оскільки він дозволяє фіксувати і порівнювати точний внесок кожного підрозділу в реалізацію кожного банківського продукту на основі оцінки виконаних технологічних операцій.

Відповідно до «процесного підходу», в одному виробничому процесі банку, який генерує декілька продуктів, можуть брати участь представники декількох підрозділів, виконуючи свої технологічні операції. При цьому саме технологічна операція є предметом калькуляції.

На сьогоднішній день стоїть завдання не ускладнити й уточнити підходи до організації діяльності підрозділів зокрема і банку в цілому, а створити простий, зрозумілий і більш-менш надійний механізм, що дозволяє відстежувати і оцінювати результати роботи, а також забезпечувати фінансову стійкість банку у довгостроковій перспективі. У цьому сенсі найбільш застосовні функціональні підходи, угруповання підрозділів навколо грошових ресурсів банку, закріплення конкретних продуктів за конкретними підрозділами, визначення схеми руху внутрішньобанківських грошових потоків між цими підрозділами як основи розрахунку їх доходів і витрат.

Такий підхід вбачається найбільш правильним ще і внаслідок того, що всі дрібні та середні банки,

як правило, організуються саме за функціональним принципом. За цим же принципом будуються і філіали великих банків, які виступають безпосередніми продавцями продуктів, а основні штабні функції практично повністю виконуються головним офісом.

Ми вважаємо, що можливості вдосконалення управління банком у рамках організаційної структури, побудованої за принципом центрів прибутку і центрів витрат, з використанням процедурних підходів управлінського обліку формалізовано в обліковій політиці банку. Це повинно сприяти підвищенню ефективності функціонування банківської установи.

Резерв удосконалення полягає у дослідженні взаємозв'язків між підрозділами банку з метою адекватного управління внутрішньобанківськими грошовими потоками, в чіткому визначенні підходів до оцінки ефективності роботи підрозділів і узгодженні їх інтересів у рамках банку на підставі внутрішнього перерозподілу доходів і витрат, в удосконаленні інформаційних потоків, розвитку внутрішнього обліку і калькуляції. При цьому витрати на проведення даних заходів потрібно мінімізувати, щоб вони не перевищували цінності інформації, яку забезпечують.

Висновки

Складовою забезпечення фінансової стійкості банку є його ефективна організаційна структура. Для її забезпечення нами пропонується за функціональними підрозділами чітко закріпити джерела акумуляції ресурсів (пасиви) і напрями їх використання (активи). При цьому такі центри відповідальності при формуванні своїх активів будуть використовувати спочатку власні пасиви, а коли їх не

вистачатиме – пасиви інших підрозділів. Причому слід встановити пріоритетність використання вільних ресурсів одних центрів відповідальності і банку в цілому в активах інших центрів відповідальності. Функція визначення даних пріоритетів повинна бути закріплена за казначейством банку. Процедурні питання цього процесу обов'язково підлягають регламентації в обліковій політиці банку.

Дані підходи мають бути використані, якщо банк є центральною ланкою фінансово-промислової групи. При цьому казначейство банку буде контролювати трансфертні ціни та ресурси фінансово-промислової групи.

На основі інформації про структуру фінансування кожного активу потрібно визначити процентну складову його собівартості, частина якої буде формуватися за рахунок внутрішньобанківських витрат, пов'язаних з оплатою ресурсів, отриманих усередині банку. Процентні доходи і витрати центрів прибутку треба формувати з урахуванням внутрішньобанківського перерозподілу доходів і витрат. Щоб уникнути конфлікту інтересів між функціональними підрозділами банку, для розподілу банківських витрат і витрат штабних підрозділів одночасно слід встановлювати чіткі критерії, які закріплюються в одному з внутрішніх положень банку. Основу оцінки ефективності структурних підрозділів банку буде складати сума отриманого прибутку, який оцінюється як з позиції абсолютного значення, так і з позиції аналізу собівартості та ціни продуктів, закріплених за даним підрозділом. У свою чергу, аналіз собівартості та ціни банківських продуктів є основою побудови чіткої тарифної політики, яка допоможе уникнути упущених доходів і невиправданих витрат.

1. Влияние системы адаптации на совершенствование организации сборочного производства / Под общ. ред. В.В. Дорофиевко – Донецк: ДонГАУ, 2004. – 172с.
2. Гончаров В. М. Організація й оплата праці на підприємствах в умовах переходу до ринкової економіки: навч. посіб. / В. М. Гончаров, С. Й. Радомський, О. В. Додонов та ін. – Луганськ: Вид-во СЧУ ім. В. Даля, 2004. – 264 с.
3. Гончаров В. Н. Эффективность производственной инфраструктуры предприятия / В. Н. Гончаров, О. А. Бурбело, А. И. Вавин. – Луганск: Луг. обл. типография, 1994. – 167 с.
4. Гончаров В. Н. Организационная структура как объект управления / В.Н. Гончаров, А. М. Воробьева / Сборн. мат. науч.-практ. конф. «Предприятия в системе региональной организации производства». – Рязань: Изд-во «РГРА», 2006. – С. 25-36.
5. Гончаров В. Н. Современные проблемы управления банковскими рисками с учетом специфики украинского рынка / В.Н. Гончаров // Вестник ИжГТУ – 2004. – № 2. – С. 42-45.
6. Гончаров В. Н. Оценка эффективности организационной структуры управления интегрированных предприятий / В. Н. Гончаров, И.С. Николаенко, А.В. Заргарян // Проблеми підвищення ефективності діяльності підприємств в сучасних умовах: Матеріали всеукр. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів, молодих вчених, 6-8 жовтня 2005 р. / Севастоп. нац. техн. ун-т. – Севастополь. – С. 87-88.
7. Гладких Д. М. Організаційна і кадрова складові діяльності українських банків / Д.М. Гладких // Формування ринкових відносин в Україні. – 2003. – № 2. – С. 87-90.

8. Дубінін В. О. Вибір оптимальної організаційної структури банку / В. О. Дубінін // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: 36. наук. праць. – Т. 7. – Суми: ВВП «Мрія-1» Лтд, 2003. – С. 289-294.
9. Петрук О. М. Гармонізація національних систем бухгалтерського обліку: монографія / О. М. Петрук – Житомир: ЖДТУ, 2005. – 420 с.
10. Пушкар М. С. Тенденції та закономірності розвитку бухгалтерського обліку в Україні (теоретико-методологічні аспекти): монографія / М. С. Пушкар – Тернопіль: Економічна думка, 1999. – 422 с.
11. Основы теории и организации управления металлургическим производством: учебное пособие для вузов / Под ред. Н. В. Игошина. – М.: Экономика, 1989. – 345 с.
12. Решоткин К. А. Оценка рыночной стоимости коммерческого банка / К.А. Решоткин – М.: ТЕИС, 2002. – 286 с.
13. Рид Э. Коммерческие банки. / Э. Рид, Р. Коттер, Э. Гилл, Р. Смит. – М.: СП «Космополис», 2006. – 504 с.
14. Роуз Питер С. Банковский менеджмент / Питер С. Роуз. – М.: Дело, 2005. – 768 с.
15. Сергеева Л., Блаженкова Т. Моделирование и анализ структуры деятельности банка / Л. Сергеева, Т. Блаженкова // Банківська справа. – 2003. – № 5. – С. 17-24.
16. Швець В. Г. Теорія бухгалтерського обліку: навч. посіб. / В. Г. Швець – К.: Знання-Прес, 2003. – 414 с.
17. Шнейдман Л. З. Основы формирования учетной политики в условиях перехода к рынку / Л. З. Шнейдман // Бухгалтерский учет. – № 8. – 1994. – С. 33-35.

Дата подання рукопису: 17.10.2012 року.