

**1. Опис навчальної дисципліни**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Галузь знань, спеціальність,** **освітня програма** **рівень вищої освіти**  | **Нормативні показники для планування і розподілу дисципліни на змістові модулі**  | **Характеристика навчальної дисципліни** |
| очна (денна) форма здобуття освіти | заочна (дистанційна) форма здобуття освіти |
| **Галузь знань**07 Управління та адміністрування  | Кількість кредитів – 3  | **Вибіркова**  |
| **Цикл дисциплін вільного вибору студента в межах спеціальності**  |
| **Спеціальність**072 «Фінанси, банківська справа та страхування»  | Загальна кількість годин – 90 | **Семестр:** |
|   | 3-й |
| Змістових модулів – 4 | **Лекції** |
| **Освітньо-професійна програма**«Фінанси і кредит»  |  | 4 год. |
| **Практичні**  |
| Рівень вищої освіти: **магістр** | Кількість поточних контрольних заходів – 14 |  | 4 год. |
| **Самостійна робота** |
|  |  82 год. |
| **Вид підсумкового семестрового контролю**: залік |

### **2. Мета та завдання навчальної дисципліни**

**Предмет** вивчення навчальної дисципліни: система фінансово-економічних відносин, які виникають у процесі поточної діяльності банків ,як суб'єктів господарювання.

**Метою** вивчення навчальної дисципліни «Фінансовий контролінг в банківських установах» є засвоєння студентами базових знань з теорії та практики фінансового контролінгу в банку, враховуючи специфіку його діяльності, та набуття навичок застосування методів, підходів до оцінки банківського контролінгу, ефективності використання фінансових ресурсів, для забезпечення стабільного розвитку банку та зростання його вартості в майбутньому шляхом досягнення цільового рівня прибутковості за умов дотримання прийнятного рівня ризиків.

Основними **завданнями** вивчення дисципліни «Фінансовий контролінг  в банківських установах» є: засвоєння організаційних аспектів фінансового контролінгу; опанування механізму реалізації функцій фінансового контролінгу; оволодіння технікою складання управлінської звітності та методикою її аналізу; вироблення навичок застосування методів оцінки фінансового потенціалу в банківських установах.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути таких результатів навчання (знання, уміння тощо) та компетентностей:

|  |  |
| --- | --- |
| Результати навчання та компетентності  | Методи і контрольні заходи |
| **Результати навчання** |
| Знати, вміти: | Методи навчання: словесні, наочні, аналітичні, репродуктивні та продуктивні.Контрольні заходи:- тестування;- опитування;- практичні завдання: розв’язання розрахункових задач із тем курсу;- самостійні творчі роботи: дослідження контролінгу, як нового явища у теорії та практиці сучасного управління банківською установою; запровадження ідей контролінгу в банках; вивчення досвіду практичного консалтингу у даній галузі; дослідження прикладів організації служби контролінгу в банках України; дослідження законодавства України в сфері банківського контролінгу |
|  ПР08. Вміти застосовувати інноваційні підходи у сфері фінансів і кредиту та управляти ними.  |
| ПР09. Застосовувати управлінські навички у сфері фінансів та банківської справи |
| ПР10. Здійснювати діагностику і моделювання фінансової діяльності суб’єктів господарювання |
| ПР11. Застосовувати поглиблені знання в сфері фінансового, та банківського менеджменту для прийняття рішень |
| ПР12. Обґрунтувати вибір варіантів управлінських рішень у сфері фінансів, банківської справи та оцінювати їх ефективність з урахуванням цілей, наявних обмежень, законодавчих та етичних аспектів. |
| ПР14. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах. |
| **Компетентності** |
| ЗК1. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу. 2. ЗК5. Здатність приймати обґрунтовані рішення. | Методи навчання: словесні, наочні, аналітичні, репродуктивні та продуктивні.Контрольні заходи:- тестування;- опитування;- засвоєння методів та інструментарію банківського менеджменту;- самостійні творчі роботи: аналіз сучасного стану побудови служби контролінгу в банківських установах України |
| СК1. Здатність використовувати фундаментальні закономірності розвитку фінансів та банківської справи у поєднанні з дослідницькими і управлінськими інструментами для здійснення професійної та наукової діяльності |
| СК2. Здатність використовувати теоретичний та методичний інструментарій для діагностики і моделювання фінансової діяльності суб’єктів господарювання.  | Методи навчання: наочні, аналітичні, репродуктивні та продуктивніКонтрольні заходи:- тестування;- опитування;- практичне завдання: розв’язання розрахункових задач. ( калькулювання собівартості банківських продуктів та послуг. Розподіл витрат на банківські продукти). - самостійні творчі роботи: аналіз сучасного стану побудови служби контролінгу в банківських установах України; дослідження впливу контро-лінгу на прийняття вірних управлінських рішень, та можливості ефективного управління банком. |
| СК3. Здатність застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської справи та страхування.  |
| СК7. Здатність до пошуку, використання та інтерпретації інформації, необхідної для вирішення професійних і наукових завдань в сфері фінансів та кредиту |
| СК9. Здатність розробляти технічні завдання для проектування інформаційних систем у сфері фінансів, та кредиту |

**Міждисциплінарні зв’язки.**

Відповідно до структурно-логічної схеми освітньо-професійної програми «Фінанси і кредит» курс «Фінансовий контролінг в банківських установах » тематично пов'язаний з такими дисциплінами: «Гроші і кредит», «Фінансові системи», «Банківські операції», «Банківська система», тобто:

«Гроші і кредит» (у процесі вивчення якої студенти отримують знання в галузі використання основних законодавчих та нормативних актів, які регламентують порядок для вирішення завдань, з питань аналізу та оцінки грошової системи суспільства, діяльності фінансово-кредитних установ небанківського типу, ефективності роботи банків, процесу надання кредитів підприємствам).

«Фінанси» (у процесі вивчення якої студенти отримують знання щодо фінансової політики та правових засад її реалізації, податків та податкової системи, з питань формування бюджету, функціонування страхового, фінансового ринку).

«Банківські операції » (у процесі вивчення якої студенти отримують знання з питань здійснення банківських операцій, пов’язаних з розрахунково-касовим, кредитним та іншими видами обслуговування клієнтів банку, надання банківських послуг, аналізу стану ліквідності та платоспроможності банку).

«Банківська система» (у процесі вивчення якої студенти отримують знання з питань ролі банківської системи в економічному розвитку країни, місця центрального банку в банківській системі, основних засад функціонування банків на ринку банківських послуг, вивчення ролі управління ризиками у банківській діяльності, провідних сфер міжнародного банківського бізнесу, напрямів забезпечення стабільності банківської системи та державного регулювання банківської системи).

Відповідно до структурно-логічної схеми освітньо-професійної програми «Фінансовий контролінг в банківських установах» знання з даної дисципліни забезпечують основу для вивчення такої навчальної дисципліни «Банківський менеджмент» (за рахунок формування теоретико-економічного підходу до проблем, завдань і методів банківського менеджменту, а також безпосереднє вивчення конкретних заходів щодо аналізу й управління банківською діяльністю).

**3. Програма навчальної дисципліни**

***Змістовий модуль 1.*** **Сутність фінансового контролінгу та організація його функціонування в банку**

*Тема 1.* *Контролінг як інструмент управління підприємством.*

 Сутність фінансового контролінгу та етапи його розвитку. Дуалістичний підхід до тулмачення фінансового контролінгу в банку. Вплив особливостей банківської діяльності на систему фінансового контролінгу. Фінансовий контролінг як складова контролінгу. Місце служби контролінгу в організаційній структурі банківської установи. Варіанти організації служби контролінгу. Інформація в системі контролінгу, та вимоги до неї. Організація впровадження системи контролінгу в банківських установах.

*Тема 2 .Організація фінансового контролінгу в банку*

Становлення і розвиток системи контролінгу в банку. Сутність, об`єкти та методологія контролінгу. Поняття системи бухгалтерського обліку. Взаємозв’язок видів бухгалтерського обліку. Зміст, мета, предмет фінансового контролінгу в банку. Функції фінансового контролінгу. Призначення і користувачі інформації фінансового контролінгу. Принципи побудови фінансового контролінгу в банку. Сучасні концепції фінансового контролінгу в банку. Управлінський облік у системі рахунків.

***Змістовий модуль 2.*** **Організація формування обліку за центрами управління та складання управлінської звітності у банку**

 *Тема3.* *Методика складання управлінської звітності банку*

 Призначення і мета складання управлінської звітності. Користувачі звітності. Основні принципи складання управлінської звітності. Види та строки складання звітності. Структура і зміст управлінських звітів у банку. Статті елементів управлінської звітності. Вибір показників внутрішньої звітності підрозділів банку. Управлінський аспект фінансової звітності. Взаємозв’язок фінансової та управлінської звітності.

*Тема 4. Облік за центрами відповідальності*

Формування інформації за рівнями управління. Поняття центру відповідальності. Класифікація центрів відповідальності. Облік за центрами відповідальності. Види центрів відповідальності в банку. Етапи виділення центрів відповідальності в банку. Напрямки діяльності та бізнес-напрямки. Критерії виділення центрів відповідальності та бізнес-напрямків у банку.Сутність та методи розрахунку трансфертних цін.

*Тема 5. Фінансова структура банку*

Поняття організаційної та фінансової структури. Рівні фінансової структури банку. Формування фінансової структури банку. Можливості які нададає побудова фінансової структури. Суть фінансової структурізації. Особливості формування центрів відповідальності в банку та їх ієрархічна підпорядкованість. Способи формування центрів відповідальності в банку. Поняття внутрішнього грспрозрахунку. Система госпрозрахунку в банку. Моделі госпрозрахунку в банку.

***Змістовий модуль 3.*Класифікація витрат банку, калькулювання собівартості банківських витрат**

*Тема 6. Класифікація витрат банку.*

Поняття витрат в управлінському обліку. Принципи облікової класифікації витрат. Особливості «поведінки» банківських витрат в залежності від обсягу виробництва банківського продукту. Напрями класифікації витрат: з метою визначення фінансового результату, для прийняття рішень, з метою контролю виконання. Класифікація витрат за видами діяльності, функціями та елементами. Групування витрат за їх характером та відповідними статтями у фінансовій звітності «Звіт про фінансові результати».

*Тема 7. Основи калькулювання в банку.*

Мета і сутність калькулювання витрат. Основні принципи калькулювання. Методика калькулювання собівартості банківських продуктів та послуг. Роль калькулювання в обліку витрат. Собівартість банківських продуктів та послуг. Класифікація і розподіл прямих витрат. Облік і розподіл непрямих витрат. Перерозподіл витрат, віднесених спочатку на центри витрат по послугах. Послідовність розрахунку витрат на операцію по коефіцієнту складності. Розподіл витрат на банківські продукти.

***Змістовий модуль 4.*** **Планування та бюджетування в системі фінансового контролінгу банку.** **Інструментарій фінансового контролінгу в процесі прийняття управлінських рішень**

*Тема 8. Планування в системі фінансового контролінгу в банку*

Планування як основа управління діяльністю банку. Планування, його цілі, види та застосування в контролінгу. Форми планування та види планів. Директивне планування, як продукт ринку, та його важливий елемент. Індикативне планування, як форма планування макроекономічного розвитку. Стратегічне, тактичне та оперативне планування – мета,та цілі. Організація системи планування в банку. Види планування. Етапи процесу планування в банку.

*Тема 9. Система бюджетування в банку*

Бюджетування, як метод управління. Його сутність, функції та цілі. Закордонна практика бюджетування. Переваги та недоліки бюджетування. Здійснення розробки бюджетів за видами діяльності, та контроль за йх виконанням. Характеристика бюджетування в банку. Класифікація бюджетів. Методи складання бюджетів в банку. Етапи бюджетування в банку. Аналіз виконання планів та бюджетів.

*Тема 10. Фінансовий контролінг у системі прийняття управлінських рішень*

Управліські рішення та їх класифікація, Характеристика підходів до прийняття управлінських рішень. Критерії прийняття управлінських рішень та вимоги до них. Класифікація управлінських рішень, фактори що впливають на прийняття управлінських рішень в банківських установах. Вибір управлінських рішень. Зарубіжний досвід прийняття та забезпечення виконання управлінських рішень. Розкриття теоретико методичного підгрунтя фінансового контролінгу та його аналітичного інструментарію в процесі прийняття управлінських рішень.

**4. Структура навчальної дисципліни**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Змістовий модуль | Усьогогодин | Аудиторні (контактні) години | Самостійна робота, год | Система накопичення балів |
| Усьогогодин | Лекційні заняття, год | Практичнізаняття, год | Теор.зав-ня, к-ть балів | Практ.зав-ня,к-ть балів | Усього балів |
| о/дф. | з/дистф. | о/дф. | з/дистф. | о/д ф. | з/дистф. | о/д ф. | з/дистф. |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** | **13** |
| 1 | 15 |  | 2 |  | 1 |  | 1 | 13 |  | 1 | 10 | 11 |
| 2 | 15 |  | 2 |  | 1 |  | 1 | 13 |  | 3 | 14 | 17 |
| 3 | 15 |  | 2 |  | 1 |  | 1 | 13 |  | 1 | 14 | 15 |
| 4 | 15 |  | 2 |  | 1 |  | 1 | 13 |  | 3 | 14 | 17 |
| Усього за змістові модулі | 60 |  | 8 |  |  4 |  | 4 | 52 |  | 8 | 52 | 60 |
| Підсумковий семестровий контрользалік | 30 |  |  |   |   |   |   | 30 | 30 |   |   | 40 |
| Загалом | 90 | **100** |

**5. Теми лекційних занять**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № змістового модуля | Назва теми | Кількістьгодин |
| о/дф. | з/дистф. |
| **1** | **2** | **3** | **4** |
| 1 | Тема **1.** Контролінг як інструмент управління підприємством.  |  | 0,5 |
| **Тема 2.** Організація фінансового контролінгу в банку. |  | 0,5 |
| 2 | **Тема 3.** Методика складання управлінської звітності банку. |  | 0,5 |
| **Тема 4.** Облік за центрами відповідальності. |  | 0,5 |
| **Тема 5.** Фінансова структура банку. |  |  |
| 3 | **Тема 6.** Класифікація витрат банку***.*** |  | 0,5 |
| **Тема 7.** Основи калькулювання в банку. |  | 0,5 |
| 4 | **Тема 8.** Планування в системі фінансового контролінгу в банку. |  |  |
| **Тема 9.** Система бюджетування в банку. |  | 0,5 |
| **Тема 10.** Фінансовий контролінг у системі прийняття управлінських рішень |  | 0,5 |
| Разом |  | 4 |

**6. Теми практичних занять**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № змістового модуля | Назва теми | Кількістьгодин |
| о/дф. | з/дистф. |
| **1** | **2** | **3** | **4** |
| 1 | Тема **1.** Контролінг як інструмент управління підприємством.  |  |  |
| **Тема 2.** Організація фінансового контролінгу в банку. |  | 1 |
| 2 | **Тема 3.** Методика складання управлінської звітності банку. |  | 0,5 |
| **Тема 4.** Облік за центрами відповідальності. |  | 0,5 |
| **Тема 5.** Фінансова структура банку. |  |  |
| 3 | **Тема 6.** Класифікація витрат банку***.*** |  | 0,5 |
| **Тема 7.** Основи калькулювання в банку. |  | 0,5 |
| 4 | **Тема 8.** Планування в системі фінансового контролінгу в банку. |  |  |
| **Тема 9.** Система бюджетування в банку. |  | 0,5 |
| **Тема 10.** Фінансовий контролінг у системі прийняття управлінських рішень |  | 0,5 |
| Разом |  | 4 |

1. **Види і зміст поточних контрольних заходів**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № змістового модуля | Вид поточного контрольного заходу | Зміст поточного контрольного заходу | Критерії оцінювання | Усього балів |
| **1** | **2** | **3** | **4**  | **5** |
| 1 | Теоретичне завдання:Усне опитування | Питання для підготовки до усного опитування:1. Сутність фінансового контролінгу та етапи його розвитку.2. Варіанти організації служби контролінгу в банку.3. Сутність, об`єкти та методологія контролінгу.4. Функції фінансового контролінгу..5. Сучасні концепції фінансового контролінгу в банку. | Усне опитування за ЗМ 1 оцінюється максимально в 1 бал  | **1** |
|  | Практичне завдання - виконання практичної роботи | Практична робота №1 розмішена на сторінці курсу у https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=6673 | Представлення результатів виконаної практичної роботи та опитування за темою роботи оцінюється максимально в 5 балів.  | **5** |
| Презентація власних досліджень | **Презентація власних досліджень.**Теми досліджень:1. Контролінг, як нове явище у теорії та практиці сучасного управління банківською установою.2. Запровадження ідей контролінгу в банках, а також досвід практичного консалтингу у даній галузі.3.Організація служби контролінгу в банку( за вибором студента).4.Особливості організації фінансового контролінгу в банках України.5.Законодавство України в сфері банківського контролінгу. | Представлення результатів власного дослідження та відповіді на запитання, за результатами дослідження оцінюється максимально в 5 балів.  | **5** |
| **Усього за ЗМ 1контр.****заходів** | **3** |  |  | **11** |
| **1** | **2** | **3** | **4**  | **5** |
| **2** | **Теоретичне завдання:****Усне опитування** | **Питання для підготовки до усного опитування:**1. Основні принципи складання управлінської звітності..2. Структура і зміст управлінських звітів у банку.3. Етапи виділення центрів відповідальності в банку.4. Поняття організаційної та фінансової структури.5. Суть фінансової структуризації . | Усне опитування за ЗМ 2 оцінюється максимально в 1 бал  | **1** |
|  | **Тестування** | Проходження контрольного он-лайн тестування в системі Moodle:(тест1)https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=6673  | Виконання тестових завдань. Загалом передбачено виконання 10 завдань. Тестове питання оцінюється максимально в 2 бала. | **2** |
|  | **Практичне завдання - виконання практичної роботи**  | **Практична робота №2,3 розмішена на сторінці курсу** https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=6673 | Представлення результатів виконаної практичної роботи та опитування за темою роботи оцінюється максимально в 4,5 балів.  | **9** |
|  | **Презентація власних досліджень** | **Презентація власних досліджень.****Теми досліджень:**1. Організаційні схеми побудови служби контролінгу в банківських установах зарубіжних країн.2. Організаційні схеми побудови служби контролінгу в банківських установах України.3. Вплив системи контролінгу на реалізацію стратегічних та оперативних цілей.4. Стратегічний контролінг у банку, його спрямованість на прогнозування та попередження негативних ситуацій у майбутньому.5. Використання комплексної інформаційної системи контролінгу на українському ринку. | Представлення результатів власного дослідження та відповіді на запитання, за результатами дослідження оцінюється максимально в 5 балів.  | **5** |
| **Усього за ЗМ 2****контр.****заходів** | **4** |  |  | **17** |
| **1** | **2** | **3** | **4**  | **5** |
| **3** | **Теоретичне завдання:****Усне опитування** | **Питання для підготовки до усного опитування:**1. Принципи облікової класифікації витрат.2. Класифікація витрат за видами діяльності, функціями та елементами.3. Групування витрат за їх характером та відповідними статтями у фінансовій звітності «Звіт про фінансові результати».4.Методика калькулювання собівартості банківських продуктів та послуг.5. Розподіл витрат на банківські продукти.  | Усне опитування за ЗМ 3 оцінюється максимально в 1 бал  | **1** |
|  | **Практичне завдання - виконання практичної роботи**  | **Практична робота №4,5 розмішена на сторінці курсу** https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=6673 | Представлення результатів виконаної практичної роботи та опитування за темою роботи оцінюється максимально в 4,5 балів.  | **9** |
|  | **Презентація власних досліджень** | **Презентація власних досліджень.****Теми досліджень:**1 Методика оцінювання виконання бюджетів за відхиленнями на прикладі комерційного банку( за вибором студенту).2. Особливості впровадження системи бюджетування на прикладі комерційного банку( за вибором студенту).3. Процес управління ризиком у бюджетуванні банку на прикладі комерційного банку( за вибором студенту).4. Стратегічні аспекти використання бюджетування в банку, як інструменту контролінгу..5.Закордонний досвід управлінського обліку в банках. | Представлення результатів власного дослідження та відповіді на запитання, за результатами дослідження оцінюється максимально в 5 балів.  | **5** |
| **Усього за ЗМ 3****контр.****заходів** |  **3** |  |  | **15** |
| **1** | **2** | **3** | **4**  | **5** |
| **4** | **Теоретичне завдання:****Усне опитування** | **Питання для підготовки до усного опитування:**1. Організація системи планування в банку. Види планування2. Характеристика бюджетування в банку. Класифікація бюджетів. 3.Методи складання бюджетів в банку.4. Класифікація управлінських рішень, фактори що впливають на прийняття управлінських рішень в банківських установах.5. Вибір управлінських рішень. | Усне опитування за ЗМ 4 оцінюється максимально в 1 бал  | **1** |
|  | **Тестування** | Проходження контрольного он-лайн тестування в системі Moodle:(тест2)https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=6673 | Виконання тестових завдань. Загалом передбачено виконання 10 завдань. Тестове питання оцінюється максимально в 2 бала | **2** |
|  | **Практичне завдання - виконання практичної роботи**  | **Практична робота № 6,7 розмішена на сторінці курсу у** <https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=6673> | Представлення результатів виконаної практичної роботи та опитування за темою роботи оцінюється максимально в 4,5 балів.  | **9** |
|  | **Презентація власних досліджень** | **Презентація власних досліджень.****Теми досліджень:**1. Зарубіжний досвід прийняття та забезпечення виконання управлінських рішень.2. Контролінг у системі ефективного управління банком.3.Сучасний стан та перспективи розвитку організації контролінгу в банках України.4.Зарубіжний досвід впровадження стратегічного контролінгу.5.Проблеми побудови контролінгу в банківських установах. | Представлення результатів власного дослідження та відповіді на запитання, за результатами дослідження оцінюється максимально в 5 балів.  | **5** |
| **Усього за ЗМ 4контр.****заходів** | **4** |  |  | **17** |
|  | **14** |  |  | **60** |

**8. Підсумковий семестровий контроль**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Форма**  | **Види підсумкових контрольних заходів** | **Зміст підсумкового контрольного заходу** | **Критерії оцінювання** | **Усього балів** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| **Залік** | **Теоретичне завдання – відповідь на 2 питання** | містить два теоретичні питання з курсу «Фінансовий контролінг в банківських установах» | Відповіді на теоретичне питання оцінюється за такою шкалою:- максимальна оцінка (10 балівза одне завдання)2\*10=20 | **20** |
| **Практичне завдання – розв`язок 2 задач**  | Розв’язання задачі та обґрунтування висновків за результатами розв’язку,відповіді на додаткові пиання викладача стосовно процесу розв`язання |  Розв`язок однієї задачі оцінюється в 10 балів.2\*10=20 | **20** |
| **Усього за підсумковий****семестровий контроль** |  | **40** |

**9. Рекомендована література**

**Основна**:

1. Сабліна Н.В.Фінансовий контролінг [Електронний ресурс] : навчальний посібник. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – 161 с.
2. Брітченко І.Г., Князевич А.О. Контролінг : навчальний посібник. Рівне: Волинські обереги, 2015. 280 с.
3. Давидович ІЄ.Контролінг: навчальний посібник. Киів:Центр учбової літератури,2008. 264 с.
4. Іванова В. Й. Контролінг : навчальний. посібник. Харків : ВД - "ІНЖЕК", 2011. 136 с.
5. Калайтан Т. В. Контролінг : навчальний. Посібник Львів : Новий Світ. 2008. 252 с.
6. Швиданенко Г. О., Лаврененко В. В., Дерев’янко О. Г., Приходько Л. М. Контролінг : навчальний посібник. Мін-во освіти і науки України ; Київ. : КНЕУ, 2008. – 264 с.
7. Манн Р. Контроллинг для начинающих. Система управления прибылью. Москва.: Финансы и статистика», 2004. 301 с.
8. Маркіна І.А. Контролінг для менеджерів. навчальний посібник– Київ.: «Центр учбової літератури», 2013. 304с.
9. Шульга Н.П. Банківський контролінг: підручник. Київ.: КНТЕУ, 2011. – 438 с
10. Шульга Н.П.Оцінка вартості банку: навчальний.посібник. Київ.: КНТЕУ, 2012. – 196 с.

 **Додаткова:**

1.Батракова Т.І., Пєнзєва Д.М. Ефективність, організаційно-правове забезпечення та управління економічною безпекою банківських установ. *Електронне видання «Глобальні та національні проблеми економіки» 9/2016.* *– С. 620 —6 23*

*2.*Івасів І. Б. Оцінка можливостей впровадження Базель ІІІ щодо відновлення діяльності неплатоспроможних банків *[Електронний ресурс] Молодий вчений. – 2019. - № 2(2). – С. 619-624.*

*3.*Копилюк О. І. Стратегічний підхід до антикризового управління в банках України. *Бізнес Інформ. – 2019. – №10. – C. 226–232.*

*4.* Копилюк О. І. Механізм антикризового управління в банках України : Монографія – Львів : СПОЛОМ, 2018. 267с.

5. Максимова М.В. Теоретичні підходи до визначення сутності поняття «контролінг» у банківській діяльності .*Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. – 2015. – Вип. 2 (13). – С. 39-47.*

*6.*Пугарська Н.Б. Ефективність системи контролінгу в управлінні банком*. Вісник соціально-економічних досліджень. – 2015. – Випуск 1 (48). – С. 276-282.*

7.Христенко М., Концептуальні засади фінансового контролінгу в банку, *ISSN 1727-9313. Науковий вісник КНТЕУ № 3. 2013. 83-93 с.*

8.Deyhle А. Controlling and the Controller / Deyhle А., Blazek А., Eiselmayer К. — VerlagfürControllingWissen ; 1 edition (March 10, 2011).  239 р.

9.Gillenkirch R. Finanzcontrolling. In: HandwörterbuchUnternehmensrechnung und Controlling, hrsg. v. H. U. Küpper und A. Wagenhofer / R. Gillenkirch : VerlagSchäffer-Poeschel Stuttgart, 4. Auflage. — Way of access : <http://de.wikipedia.org/wiki/Finanzcontrolling>.

10. Юрій С.М. Банківський контролінг: Теоретичні основи організації *«Молодий вчений» • № 5 (45) • травень, 2017 . С.789-792.*

11.Janjić I., Rađenović T. The importance of managing innovation in modern enterprises. *ЕКОНОМИКА*. 2019. Vol. 65, july-september, № 3. P. 45–54.

1.Roney Curtis W. Intersections of Strategic Planning and Futures Studies: Methodological Complementarities. *Journal of Futures Studies, November*. 2010. Vol. 15(2). Р. 71–100.

**Інформаційні джерела:**

1. Офіційний сайт Електронної бібліотеки Запорізького національного університету URL : http://[www.library.znu.edu.ua](http://www.library.znu.edu.ua)[)](http://www.lib.lac.lviv.ua/)
2. Журнал “Фінанси України”. URL : <http://www.finance.com.ua/>
3. Міністерство Фінансів України . URL : <http://www.finance.com.ua/>
4. Кабінет Міністрів України . URL:[www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua)
5. Національний банк України . URL :[www.bank.gov.ua](http://www.bank.gov.ua)
6. Асоціація Українських банків . URL:[www.aub.com.ua](http://www.aub.com.ua)
7. Верховна рада України . URL:[www.rada.kiev.ua](http://www.rada.kiev.ua)
8. Банківський портал uabankir .URL:<http://www.uabankir.com/>
9. Путівник по ресурсах фінансової і банківської тематики Банкір.URL :<http://fingid.com/>