

3. Хансен Э. Экономические циклы и национальный доход / Э. Хансен / – М.: Иностран. лит-ра, 1959. – 760 с.
4. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку. – М.: Прогрес, 1982. – 401 с.
5. Шиян Д. В. Циклічність у формуванні сталого розвитку сільського господарства : монографія / Д.В. Шиян / Харк. нац. аграр. ун-т ім. Докучаєва. – Харків: ХНАУ, 2011. – 308 с.
6. Шиян Д.В. Аграрні та економічні цикли: теорія та практика/ бюлетень міжнародного економічного форуму, 2010 №1(3) Том 2.

***Annotation.** The article deals with the problem of improvement of the general definition of the economic cycle and approaches to its classification. Special attention is paid to identifying concepts and classifications of the economic cycle to date. On the basis of these approaches to understanding the cycles of the economy had improved the general definition of the economic cycle. Also paid attention to the classification of elements of the theory of the cycle, which was further expanded on the basis of the classification A. Hansen. Deepen the traditional classification of the economic cycle in duration due to its detail (on competitiveness and distribution sphere) and expanded by the elements of the theory of the cycle. The conclusion is made that to trend does not lose its relevance.*

***Keywords:** economic cycle, classification of cycle, concept of economic cycle.*

УДК 336

Череп О.Г., К.е.н., доцент  
Торгашов П. В.

ДВНЗ «Запорізький національний університет»

## **ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ОБОВ'ЯЗКОВИЙ ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНОЮ ОРГАНІЗАЦІЄЮ**

***Анотація.** Досліджено структурні елементи фінансового менеджменту комерційного банку. Встановлено значимість та необхідність фінансового менеджменту в банківському управлінні. Визначено проблемні питання реалізації стратегічного управління банком. Розроблено структуру системи фінансового менеджменту кредитної організації. Запропоновано класифікація фінансового банківського менеджменту в залежності від чинника тимчасовості цілей*

***Ключові слова:** банківський фінансовий менеджмент; стратегічне управління; тактичне управління; карта цілей фінансового менеджменту; ієрархія принципів; управління кредитною організацією.*

Основну роль у досягненні конкурентних переваг комерційного банку становить такий вид управління як фінансовий менеджмент, який є одним із складових елементів банківського менеджменту. **Основною метою статті** є визначення компонентів стратегічного управління банківського фінансового менеджменту, який є основою максимізації добробуту власників і суспільства в цілому.

**Метод або методологія проведення роботи.** У рамках даного дослідження авторами були використані такі методи наукового дослідження як вивчення та аналіз нормативно-правової бази, вивчення монографічних публікацій і статей, аналітичний метод.

**Постановка проблеми.** У процесі реалізації стратегічного управління банком, необхідно задіяти всі структурні елементи управлінського процесу. За для цього використовуються такі види організації управління як фінансовий менеджмент, організаційне управління, управління персоналом, маркетинговий підхід. Однак основну роль у досягненні конкурентних переваг буде складати фінансовий менеджмент, у зв'язку, з чим даний елемент стратегічного управління вимагає більш докладного дослідження.

**Аналіз останніх досліджень и публікацій.** Питанням взаємозв'язку фінансового менеджменту і стратегічного управління присвячено ряд праць таких вчених як : Г.Г. Коробової,. Ю.І. Коробова [1], П.М. Керженцева [2], Радковскої Н.П. [3], Санамова Ю.В. [4], Продолятченко П.А. [5, 8], Хольнова Є.Г. [6, 7], Жукова Є.Ф. [9], Сінкі Дж. [10], Помориної М.О. [11], а також в багатьох інших виданнях.

**Виклад основного матеріалу досліджень.** Розглядаючи фінансовий менеджмент як систему, ми відповідно наділяємо його ознаками, характерними для будь-якої системи: компоненти, елементи, структура (взаємодія між елементами), загальна мета управління, комплекс підцілей, внутрішні та зовнішні впливи, а також інформаційні ресурси.

Компоненти системи фінансового менеджменту можна класифікувати на базові та вторинні. До базових компонентів відносяться: керуюча система,

керуюча підсистема і об'єкти управління. Вторинні компоненти можуть бути представлені елементами: фінанси, фінансові ресурси, грошові фонди, джерела фінансування.

У процесі функціонування системи фінансового менеджменту керуюча система в особі органів влади, власників або керівників організацій формують цілі, підцілі та завдання управління. Таким чином, в результаті проведених досліджень, нами була складена структура системи фінансового менеджменту (рис. 1).

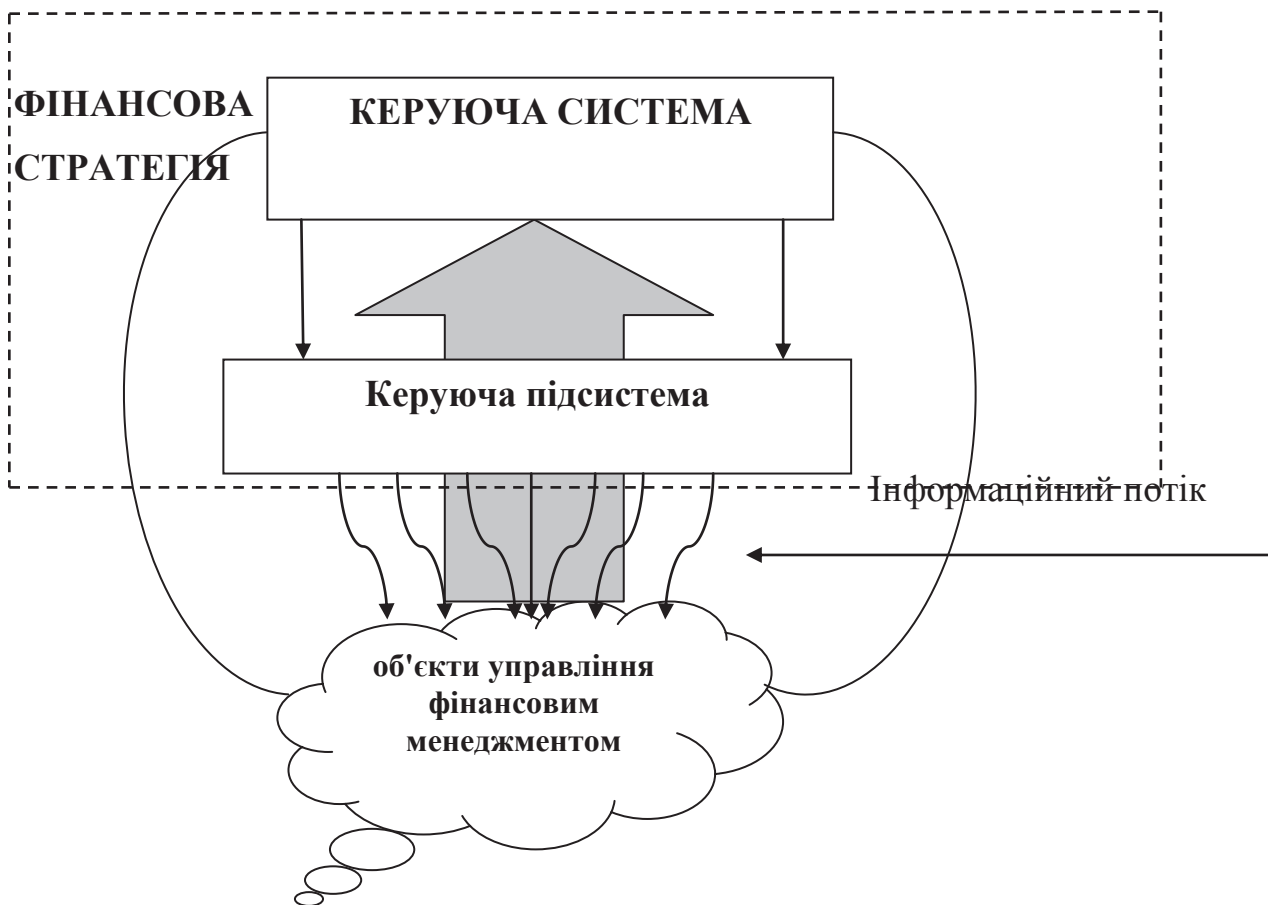


Рис. 1. Структура системи фінансового менеджменту комерційного банку

Перш за все, в ній виділені: керуюча система, що впливає на об'єкти фінансового менеджменту через призму фінансової стратегії.

Процес впливу може відбуватися безпосередньо або (що відбувається частіше), через керуючу підсистему. Як результат впливу, до керуючої системи

надходить зворотний інформаційний потік, який може бути попередньо проаналізовано керуючою підсистемою.

Фінансовий менеджмент в банківській сфері має специфічні особливості, які виражаються насамперед у відсутності однакової технології управління економічними процесами та організації банківських процедур в рамках єдиної банківської системи. В умовах конкуренції на грошовому ринку кожна кредитна організація виробляє власні регламенти здійснення фінансового управління (в рамках встановленого законодавства); постійно змінюча економічна ситуація вимагає коректування сформованих прийомів ведення управлінських процесів [1, С. 54].

Фінансовий менеджмент в комерційному банку є одним із складових елементів банківського менеджменту (системи управлінських відносин), в який у свою чергу, входить і такий елемент, як управління персоналом. Але у зв'язку з тим, що фінансовий менеджмент охоплює найбільш значну сукупність керованих структурних об'єктів, він є найважливішим елементом стратегічного управління комерційним банком [2, С. 97].

Наступним аргументом, що дозволяє говорити про значимість фінансового менеджменту в банківському управлінні є недостатність капіталу і короткостроковість фінансових ресурсів в українській банківській системі. Дану проблему можна вирішити лише за допомогою розробки грамотної концепції банківського фінансового менеджменту. Особливо значущими результати в даній галузі управління стають в кризові періоди в банківській системі.

У період фінансової кризи найбільш актуальним стає питання про створення фінансово стійкої моделі функціонування кредитних організацій. Розробка основної концепції банківського фінансового менеджменту сприяє соціально-економічному розвитку національної економіки та зростанню добробуту населення країни. Діяльність сучасних комерційних банків різноманітна, а банківська діяльність має чітко виражену фінансову спрямованість [3, С. 78].

Теоретичні основи банківського фінансового менеджменту базуються на загальних положеннях фінансового менеджменту господарюючих суб'єктів, відображаючи тісний взаємозв'язок механізмів управління фінансами господарюючих суб'єктів з механізмами функціонування та інструментами фінансового ринку.

Однак фінансовий менеджмент у банку необхідно розглядати з урахуванням особливостей банківської діяльності, що пов'язана як із структурою формування ресурсної бази, так і створенням специфічного продукту-платіжних засобів - і організацією системи управління всіма функціями грошей. Він являє собою гнучкий механізм управління, який орієнтований на швидкі зміни у зовнішньому і внутрішньому середовищі господарювання [4, С.16].

Ще однією специфічною рисою фінансового менеджменту кредитної організації будуть її структурні елементи (об'єкти): фінансова політика з конкретизацією за окремими сферами діяльності банку (стратегія і тактика); активи і пасиви; власний капітал; кредитний портфель; ризик-менеджмент; банківський маркетинг; ліквідність; прибуток (прибутковість).

Необхідно відзначити, що існує взаємозв'язок між даними об'єктами.

Продолятченко П.А., аналізуючи специфіку банківського фінансового менеджменту виділяє ключову парадигму сучасного фінансового управління в банківській сфері [5, С. 79]. Відповідно до даної концепції це «депозитно-кредитна» парадигма банківського фінансового менеджменту.

Методологічною базою даної концепції служить теорія фінансового посередництва Полфренмана Д. і Форда Ф., яка знайшла своє відображення в працях Хольнова Є.Г. [6, С. 100; 7, С. 202]. Дана парадигма, на думку П.А. Проколятченко, в даний час змінюється парадигмою «інвестиційного» фінансового менеджменту, яка перетворює попередню в підлеглу. При цьому застосовуються фінансові механізми формування банківських ресурсів, що орієнтовані на довгострокові, стратегічні цілі банківського бізнесу.

Ми не згодні з даним твердженням, тому що на сучасному етапі розвитку банківської системи кредитні установи значно розширили свою функціональну діяльність, не обмежуючись кредитно-депозитними операціями, що в свою чергу призводить і до розширення їх діяльності в галузі банківського фінансового менеджменту.

В даний час відбувається трансформація всієї системи банківського управління, яка не може не торкнутися і фінансової складової. Тому ми вважаємо, що парадигма, запропонована А.П. Продолятченко, підійшла б, стосовно до української банківської системи п'ятирічної давності [8, С. 91].

Таким чином, нам би хотілося відзначити, що банківський фінансовий менеджмент не можна характеризувати тільки як систему управління фінансовими потоками кредитної організації.

Насамперед, банківський фінансовий менеджмент характеризує його динамічність, він знаходиться в постійно мінливій величині фінансових ресурсів, витрат, доходів, в коливаннях попиту та пропозиції на капітал [9, С. 32].

Даний фактор обумовлює розглядати банківський фінансовий менеджмент як систему, що дозволяє здійснювати процес фінансового управління як самої кредитної організації, так і тою, яка є посередником у встановленні фінансових зв'язків банку з зовнішнім середовищем.

У результаті, представляючи банківський фінансовий менеджмент як систему, нам би хотілося, ґрунтуючись на проведених вище дослідженнях, класифікувати його на тактичний і стратегічний.

В цілому, для банківського фінансового менеджменту буде характерна розроблена нами загальна «карта цілей фінансового менеджменту» (рис. 2).

## ФІНАНСОВІ ЕЛЕМЕНТИ

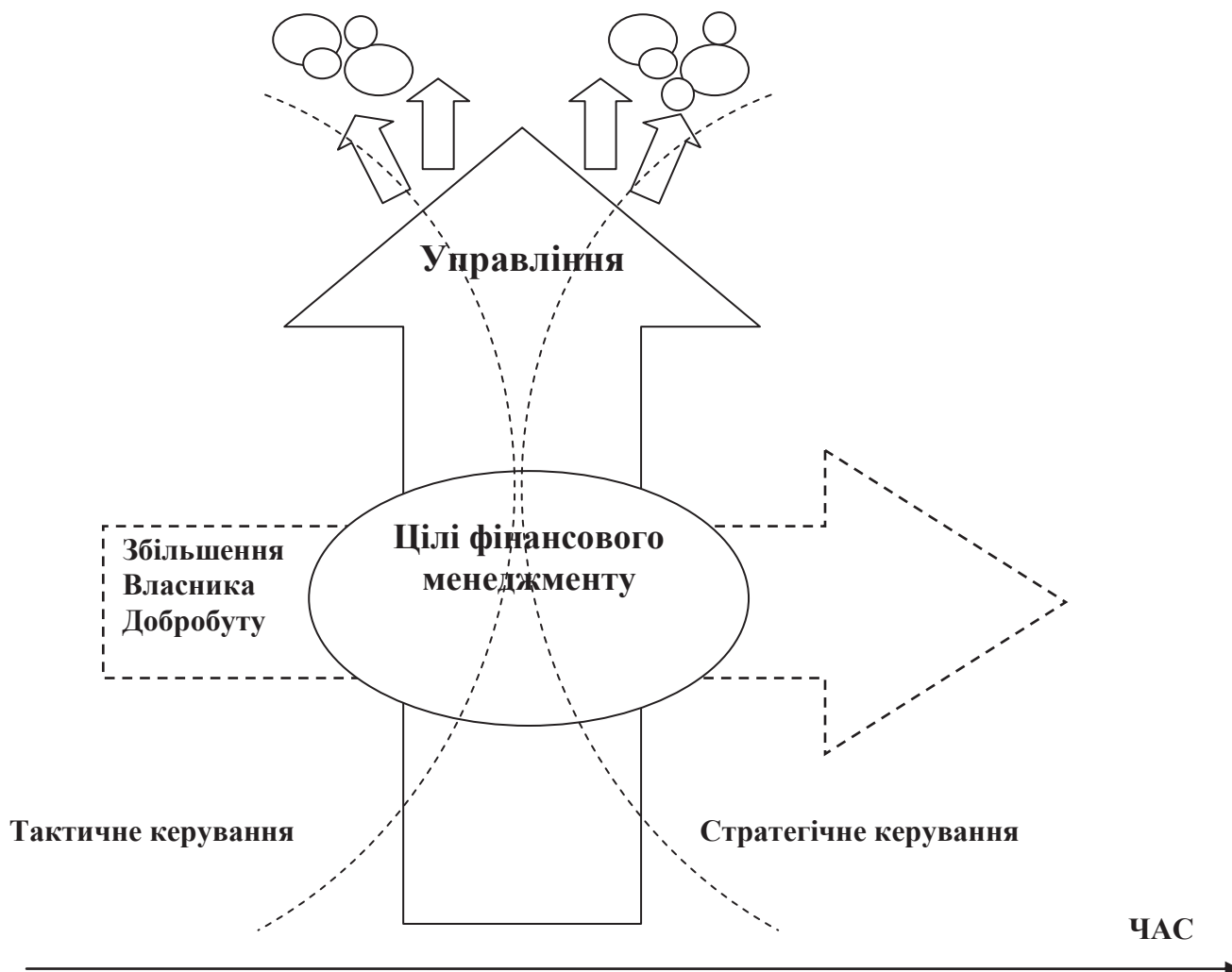


Рис. 2. Карта цілей фінансового менеджменту кредитної установи

Представлена нами «карта цілей фінансового менеджменту» дозволяє говорити про формування концепції системного підходу у фінансовому менеджменті, що дозволяє агрегувати проблеми фінансового управління з метою їх подальшого вирішення. Основною метою банківського фінансового менеджменту, за допомогою якої відбувається управління фінансовими елементами, буде також буде - максимізація добробуту власників.

Аргументом для цього твердження є підхід Джозефа Сінкі, який визначає термін банківського фінансового менеджменту як «... підхід до управління

банком, метою якого є максимізація акціонерної вартості, а оцінка співвідношення ризик-прибуток і керування ризиком служать основою для управління повсякденною діяльністю» [10, С.13].

Поморіна М.А., у своєму дослідженні визначає стратегічний фінансовий менеджмент комерційного банку як процес, що спрямований на забезпечення стабільного довгострокового зростання вартості кредитної організації в ході реалізації стратегії в умовах невизначеності зовнішніх і внутрішніх факторів [11, С.38].

Отже, в залежності від чинника тимчасовості цілей, що ставляться перед банківським фінансовим менеджментом, ми будемо розділяти його на тактичний банківський фінансовий менеджмент і стратегічний.

Стратегічний фінансовий менеджмент пов'язаний з реалізацією стратегії та місії банку, а також вирішенням перспективних завдань, за допомогою критеріального управління. Тактичний фінансовий менеджмент забезпечує вирішення поточних завдань за допомогою безперервного управління за відхиленнями, що реалізують принцип зворотного зв'язку.

**Висновки.** Ми пропонуємо класифікувати фінансовий банківський менеджмент на тактичний і стратегічний, залежно від чинника тимчасовості цілей. Чинник тимчасовості цілей також повинен бути в основі побудови класифікації принципів банківського фінансового менеджменту, тобто пропонується ієрархічна структура принципів банківського фінансового менеджменту, яка суттєво відрізняється від раніше існуючих результатів досліджень тим, що введені такі нові принципи, як: «Забезпечення інноваційності управлінських рішень» та «Інформаційна забезпеченість бізнес-процесів».

### **Список використаних джерел:**

1. Основы банковского дела: учеб. пособие для средн. проф. образования / под ред. проф. Г.Г. Коробовой и проф. Ю.И. Коробова. М.: Магистр, 2008.- 248 с.



2. Керженцев П.М. Принципы организации. Избранные произведения. М.: Экономика, 1968. – 146 с.
3. Радковская Н.П. Организация финансового менеджмента кредитной организации (банка) // Известия ИГЭА. 2005. №3-4 (44-45). - С.16
4. Санамов Ю.В. Организация региональной инвестиционной деятельности // Экономист. 2002. №12. – С.59- 65
5. Продолятченко П.А. Парадигма финансового менеджмента // В мире научных открытий, 2010. №1(07), Часть 2, С. 77 -82.
6. Хольнова Е.Г. Системно-структурные характеристики банковского финансового менеджмента // Проблемы современной экономики, №3(27). 2008. – С. 99- 104
7. Хольнова Е.Г. Использование матрицы финансовых стратегий в практике российских банков // Вестник ИНЖЭКОНА. Вып. 1 (36). 2010.- С. 201- 204
8. Продолятченко П.А. Принципы формирования привлеченных финансовых ресурсов кредитной организации // Вестник ИНЖЭКОНА. Вып. 2 (45). 2011. –С. 86- 97
9. Банківський менеджмент: підручник для студентів вузів, що навчаються за економічними спеціальностями / під ред. Е.Ф. Жукова. 3-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 264 с.
10. Джозеф Синки , Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг , Альпина Паблишер 2007г. - 1024 стр.
11. Поморина М.А. Концепция финансового управления в системе стратегического менеджмента банка: диссертация .доктора экономических наук: 08.00.10 / Поморина М.А., 2009. – 40 с.

*Аннотация.* Исследованы структурные элементы финансового менеджмента коммерческого банка. Установлено значение и необходимость финансового менеджмента в банковском управлении. Определены проблемные вопросы реализации стратегического управления банком. Разработана структура системы финансового менеджмента кредитной организации. Предложена классификация финансового банковского менеджмента в зависимости от фактора временности целей

**Ключевые слова:** *банковский финансовый менеджмент стратегическое управление; тактическое управление; карта целей финансового менеджмента; иерархия принципов, управление кредитной организацией.*

**Abstract.** *The structural elements of the financial management of commercial banks. Established the importance and necessity of financial management in banking management. Identified areas of strategic management of the bank. The structure of the financial management of the credit institution. The classification of financial bank management, depending on factors temporality purposes*

**Keywords:** *bank financial management, strategic management, tactical management, financial management purposes Card; hierarchy of principles, the management of the credit institution.*