

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ

ЧМУТОВА ІРИНА МИКОЛАЇВНА

УДК 005.915:336.71 (043.3)

**ТЕХНОЛОГІЧНИЙ ПІДХІД
У ФІНАНСОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ БАНКУ:
МЕТОДОЛОГІЯ РЕАЛІЗАЦІЇ НА СТАДІЯХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ**

Спеціальність 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Суми – 2016

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Українській академії банківської справи Міністерства освіти і науки України.

Науковий консультант – доктор економічних наук, професор *Васильєва Тетяна Анатоліївна*, Українська академія банківської справи Міністерства освіти і науки України, завідувач кафедри банківської справи.

Офіційні опоненти:

доктор економічних наук, професор *Довгань Жанна Миколаївна*, Тернопільський національний економічний університет Міністерства освіти і науки України, професор кафедри банківського менеджменту та обліку;

доктор економічних наук, професор *Івасів Ігор Богданович*, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» Міністерства освіти і науки України, професор кафедри банківської справи;

доктор економічних наук, професор *Самородов Борис Вадимович*, Харківський навчально-науковий інститут ДВНЗ «Університет банківської справи» Міністерства освіти і науки України, директор.

Захист дисертації відбудеться «25» березня 2016 р. об 11.00 год. на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 55.081.01 в Українській академії банківської справи за адресою: 40030, м. Суми, вул. Петропавлівська, 57, зала засідань вченої ради.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Української академії банківської справи за адресою: 40030, м. Суми, вул. Покровська, 9/1.

Автореферат розісланий «24» лютого 2016 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради,
доктор економічних наук, доцент

Т. Г. Савченко

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Сучасні тенденції у розвитку вітчизняної банківської системи, зокрема: зниження результативності діяльності банків (показники рентабельності активів та капіталу у 2014 р. мали найнижчі значення за останні п'ять років і склали $-4,07$ та $-30,46\%$ відповідно), погіршення якості активів (частка простроченої заборгованості у загальному обсязі наданих кредитів зростає з $2,3\%$ у 2008 р. до $13,5\%$ у 2014 р.), значне скорочення кількості банків, які мали банківську ліцензію (з 2008 по 2014 р. – на 21 банк), вимагають суттєвої трансформації системи фінансового менеджменту банків (ФМБ) – використання нових технологій управління фінансами. Такі сучасні технології, як збалансована система показників, бенчмаркінг, фінансовий контролінг та інші формують підґрунтя для запровадження нового підходу у ФМБ – технологічного.

Незважаючи на те, що у світовій практиці вже існує успішний досвід використання цих технологій, більшість банків застосовують їх незалежно від стадій життєвого циклу, які відрізняються стратегічними орієнтирами, інтенсивністю розвитку, фінансовими потребами банку тощо. Застосування не узгоджених зі стадією життєвого циклу банку (ЖЦБ) технологій управління фінансами може призвести до невідповідності реальних результатів від їх запровадження очікуванням менеджменту банку та інших стейкхолдерів, до помилкового вибору стратегії та засобів її реалізації, низької ефективності рішень, які виробляються у системі ФМБ, фінансових втрат. Виходячи з цього, використання технологічного підходу у ФМБ потребує врахування специфіки стадій ЖЦБ при формуванні технологій управління фінансами банку.

Фундаментальні засади ФМБ закладено у працях зарубіжних учених, серед яких: К. Балтроп (C. Barltrop), К. Дітц (C. Dietz), Д. Карлсон (D. Carlson), Т. Кох (T. Koch), Д. МакНотон (D. McNaughton), С. МакДоналд (S. MacDonald), Ю. С. Масленченков, П. Роуз (P. Rose), Дж. Сінкі (J. Sinkey), О. Г. Хольнова, М. Чоудрі (M. Chaudhry), та вітчизняних дослідників: Г. М. Азаренкової, О. В. Васюренка, О. В. Дзюблюка, Ж. М. Довгань, І. І. Д'яконової, І. Б. Івасіва, О. А. Кириченка, С. М. Козьменка, О. М. Колодізева, Л. В. Кузнецової, В. І. Міщенко, Т. Г. Савченка, І. В. Сала, Б. В. Самородова, Л. О. Примостки, Н. П. Шульги та ін. Значний внесок у розроблення теорії життєвого циклу організації взагалі та адаптації системи управління фінансами до стадій життєвого циклу зокрема зробили зарубіжні економісти І. Адізес (I. Adizes), Р. Алас (R. Alas), Д. Гао (J. Gao), Л. О. Горшкова, Л. Грейнер (L. Greiner), В. Дікінсон (V. Dickinson), І. В. Івашковська, Д. Лестер (D. Lester), С. Каррагер (S. Carragher), Д. Міллер (D. Miller), Дж. Парнелл (J. Parnell), П. Фрізен (P. Friesen), О. О. Шамрай, Г. В. Широкова, Д. О. Янгель, та сучасні вітчизняні науковці: Т. А. Васильєва, С. Б. Довбня, С. В. Леонов, О. Й. Шевцова та ін.

Незважаючи на значну кількість наукових розробок з досліджуваної проблематики, низка теоретичних і прикладних проблем залишається невирішеною. Подальшого дослідження потребує комплекс питань, пов'язаних з удоско-

наленням теоретико-методологічного базису ФМБ шляхом запровадження технологічного підходу, обґрунтуванням концепції формування технологій управління фінансами банку, з ідентифікацією стадії ЖЦБ, формуванням фінансової стратегії на різних стадіях ЖЦБ, розробленням методичного забезпечення вибору комплексних і спеціальних технологій управління фінансами банку тощо. Відсутність цілісного уявлення про технологічний підхід у ФМБ зумовила актуальність дослідження, його мету, завдання і зміст.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Тема дисертаційної роботи відповідає пріоритетним напрямкам реалізації Комплексної програми розвитку фінансового сектору України до 2020 року. Наукові результати враховано при формуванні звітів за науково-дослідними темами Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, зокрема пропозиції щодо: реалізації технології фінансового контролінгу – за темою «Удосконалення стратегічного управління банком» (№ ДР 0114U001010); використання обліково-аналітичної системи як інструмента ФМБ – за темою «Удосконалення системи управління загальною стійкістю банку» (№ ДР 0105U006430); комплексного оцінювання ефективності технологій управління активами і пасивами банку – за темою «Формування механізму попередження дестабілізації функціонування економічних суб'єктів» (№ ДР 0110U002788); оцінювання ефективності відтворення фінансових ресурсів банку та застосування збалансованої системи показників – за темою «Управлінські технології та їх впровадження у діяльність банку» (№ ДР 0112U007627); удосконалення ФМБ з урахуванням циклічності розвитку банку – за темою «Оптимізація методів і технологій управління грошовими потоками в системі фінансового менеджменту» (№ ДР 0115U001571). Дисертаційну роботу виконано відповідно до тематики наукових досліджень Української академії банківської справи, а саме у рамках теми «Сучасні технології фінансово-банківської діяльності в Україні» (№ ДР 0102U006965) розроблено пропозиції щодо формування спеціальних технологій управління фінансами банку на різних стадіях ЖЦБ.

Мета і задачі дослідження. Метою дисертаційної роботи є розроблення теоретико-методологічних засад технологічного підходу у фінансовому менеджменті банку та формування методичного забезпечення і практичного інструментарію його реалізації на різних стадіях життєвого циклу банку.

Поставлена мета зумовила необхідність вирішення таких задач:

- узагальнити еволюцію ФМБ і тенденції технологізації при управлінні фінансово-економічними процесами, визначити на цій основі передумови запровадження технологічного підходу у ФМБ;
- визначити сутність поняття «зрілість системи фінансового менеджменту банку», сформулювати регламенти вибору технологій управління фінансами банку для кожного з рівнів зрілості;
- розробити теоретико-методологічний базис формування і реалізації технологічного підходу у ФМБ;

- розширити класифікацію технологій управління фінансами банку;
- поглибити трактування сутності комплексної технології управління фінансами банку й визначити її відмінності від спеціальних технологій;
- розширити систему принципів ФМБ з урахуванням специфіки технологічного підходу у ФМБ та циклічності розвитку банку;
- розробити концепцію формування технологій управління фінансами банку залежно від стадії ЖЦБ;
- обґрунтувати специфічні особливості ЖЦБ в цілому та кожної з його стадій, розробити науково-методичний підхід до ідентифікації стадії ЖЦБ і визначити на його основі кількість банків України, що знаходяться на кожній з них;
- сформувати методичний інструментарій визначення домінант корпоративної та фінансової стратегій банку залежно від стадії ЖЦБ;
- розробити методичне забезпечення вибору спеціальних технологій управління фінансами банку за основними операціями з урахуванням циклічності його розвитку;
- удосконалити методичні засади визначення готовності банку до запровадження комплексних технологій управління фінансами з урахуванням стадій ЖЦБ та рівня зрілості системи ФМБ;
- поглибити науково-методичні засади використання збалансованої системи показників як комплексної технології управління фінансами банку з урахуванням стадії ЖЦБ;
- розробити методичний інструментарій урахування специфіки причинно-наслідкових зв'язків у збалансованій системі показників банку між індикаторами результативності управління фінансами, клієнтською базою, бізнес-процесами і персоналом на кожній стадії ЖЦБ;
- удосконалити методичні засади застосування бенчмаркінгу як комплексної технології управління фінансами з урахуванням циклічності розвитку банку;
- удосконалити науково-методичний підхід до застосування фінансового контролінгу як комплексної технології управління фінансами банку.

Об'єктом дослідження є економічні відносини, що виникають у процесі вирішення завдань ФМБ.

Предмет дослідження – теоретико-методологічне та методичне забезпечення формування комплексних і спеціальних технологій управління фінансами банку з урахуванням стадій його життєвого циклу.

Методи дослідження. Методологічну основу дослідження становлять фундаментальні положення економічної теорії, теорії фінансів і кредиту, банківської справи, фінансового менеджменту, еволюційної теорії, теорії життєвого циклу організації, теорії управління.

У роботі відповідно до поставлених завдань використано такі методи дослідження: аналізу, синтезу, індукції, дедукції, контент-аналізу (при розвитку понятійного апарату ФМБ, обґрунтуванні технологічного підходу у ФМБ, визначенні критеріальних характеристик стадій ЖЦБ); системний підхід (при роз-

робленні концепції формування технологій управління фінансами банку); історико-логічний (при виявленні еволюційних змін у ФМБ); кластерний аналіз (при розподілі банків України за стадіями ЖЦБ, обґрунтуванні рівнів відхилень показників у межах фінансового контролінгу); дискримінантний аналіз (при побудові класифікаційних функцій для стадій ЖЦБ); кореляційний та багатовимірний факторний аналіз (при формуванні системи показників оцінювання ефективності банківських операцій); таксономічний аналіз (при виділенні домінант фінансової стратегії банку, визначенні рівня ефективності відтворення фінансових ресурсів банку); метод «центру ваги», канонічний аналіз (при формуванні збалансованої системи показників банку); оболонковий аналіз даних (DEA) (при виборі банку-еталона для бенчмаркінгового порівняння); експертне оцінювання (при оцінюванні рівня зрілості системи ФМБ).

Інформаційно-фактологічну базу дослідження становили: нормативні акти з банківської діяльності; статистичні дані Державної служби статистики України та Національного банку України; дані фінансової звітності банків України; аналітична інформація Незалежної асоціації банків України, рейтингових агенцій та консалтингових компаній; результати наукових досліджень з питань формування технологій управління фінансами банку; дані щодо характеристик зрілості системи ФМБ, зібрані й опрацьовані безпосередньо здобувачем.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробленні методологічних засад технологічного підходу у фінансовому менеджменті банку та формуванні методичного забезпечення і практичного інструментарію його реалізації на різних стадіях життєвого циклу банку.

Найбільш вагомими науковими результатами дослідження є такі:

вперше:

- обґрунтовано застосування технологічного підходу у ФМБ, згідно з яким останній є системою взаємопов'язаних і взаємоузгоджених комплексних та спеціальних технологій управління фінансами банку; визначено методологічні та фінансово-економічні передумови його формування й відмінності від традиційних підходів у ФМБ (функціонального, процесного, системного, ситуаційного, цільового, проектного, компетентнісного) у теоретичному базисі, орієнтирах прийняття рішень, управлінському інструментарії; сформульовано його теоретико-методологічне підґрунтя (з постулатів теорії фінансового менеджменту, еволюційної теорії, теорії життєвого циклу організації, теорії управління);
- розроблено концепцію формування технологій управління фінансами банку, яка передбачає модифікацію комплексних і спеціальних технологій управління та їх структурних компонентів залежно від стадії ЖЦБ, що дозволяє здійснити поетапний процес структуризації та узгодження управлінських процедур за інформаційними й фінансовими потоками, часом і напрямками дії;
- розроблено науково-методичний підхід до ідентифікації стадії ЖЦБ на засадах поєднання кластерного та дискримінантного аналізу, який враховує

специфіку діяльності банку як фінансової установи, динаміку його розвитку, базується на даних офіційної звітності банку щодо темпів зростання його ринкової частки, загального рівня доходів і витрат на персонал, що створює підґрунтя для адекватного вибору домінант корпоративної та фінансової стратегій банку, а також технологій управління фінансами з урахуванням циклічності розвитку банку;

- розроблено методичне забезпечення диференціації спеціальних технологій управління фінансами банку з урахуванням циклічності його розвитку і досягнутого рівня ефективності здійснення основних банківських операцій. Це дозволило, з одного боку, виявити залежність результативності кредитування, залучення коштів, портфельного інвестування, розрахунково-касового обслуговування та здійснення валютних операцій у банках України від стадії ЖЦБ, а з іншого – розробити пропозиції щодо пріоритетних напрямків концентрації зусиль конкретним банком залежно від його операційної спеціалізації і часових параметрів траєкторії його розвитку;

удосконалено:

- методичний інструментарій визначення домінант фінансової стратегії банку залежно від рівня інтегральних таксономічних показників його ресурсної стійкості, ліквідності, ділової активності, фінансової результативності на кожній стадії ЖЦБ, що дозволило формалізувати пріоритетні напрямки управління фінансами банку для стадії створення, екстенсивного й інтенсивного зростання, зрілості та спаду;
- методичні засади визначення готовності банку до застосування комплексних технологій управління фінансами на основі його позиціювання в матриці, побудованій у координатах «стадія ЖЦБ – рівень зрілості системи ФМБ», що дозволило за результатами емпіричного дослідження за допомогою методів таксономії та експертних оцінок формалізувати поточний рівень здатності банків України до запровадження технологічного підходу у ФМБ;
- науково-методичні засади використання збалансованої системи показників як комплексної технології управління фінансами банку шляхом визначення на основі методу «центру ваги» тих індикаторів його ресурсної стійкості, ліквідності, ділової активності та фінансової результативності, які є найбільш репрезентативними на кожній стадії ЖЦБ. Це дозволяє привести критеріальну базу прийняття фінансових рішень в банку у відповідність до специфіки його корпоративної та фінансової стратегії на кожній стадії ЖЦБ;
- методичний інструментарій урахування специфіки причинно-наслідкових зв'язків, які виникають на кожній стадії ЖЦБ у збалансованій системі показників банку між індикаторами результативності управління фінансами, клієнтською базою, бізнес-процесами і персоналом, з використанням методу канонічних кореляцій, що створює підґрунтя для коригування карти цілей банку з урахуванням циклічності його розвитку, формування механізмів застосування технологій бенчмаркінгу та фінансового контролінгу;
- методичні засади застосування бенчмаркінгу як комплексної технології

управління фінансами банку шляхом запровадження дворівневої процедури відбору банку-еталона для порівняння: на першому рівні відбір здійснюється залежно від стадій ЖЦБ, а на другому – за результатами рейтингування банків за рівнем інтегрального показника ефективності, обчисленого за допомогою методу оболонкового аналізу даних. Це дозволяє формувати карту орієнтирів при плануванні заходів ФМБ та запроваджувати технології управління фінансами, які засвідчили дієвість в банку-еталоні;

- науково-методичний підхід до аналізу відхилень у межах фінансового контролю як комплексної технології управління фінансами банку шляхом визначення за допомогою кластерного аналізу діапазонів низьких, допустимих і критичних відхилень показників, що входять до збалансованої системи показників банку, для відповідної стадії ЖЦБ. Це дозволяє використовувати межі критичних відхилень підконтрольних показників як таргет при прийнятті рішень з управління фінансами банку відповідно до технологічного підходу;

набули подальшого розвитку:

- класифікація технологій управління фінансами банку завдяки введенню нових критеріальних ознак: за видами функцій ФМБ, за функціональним охопленням, за стадіями ЖЦБ, за рівнем зрілості системи ФМБ, за режимом використання. Це створює підґрунтя для вибору банком тих технологій прийняття фінансових рішень, які у найбільшій мірі відповідають специфіці корпоративної та фінансової стратегії банку, його позиції на ринку, фінансовому потенціалу, ефективності відтворення фінансових ресурсів, організаційним можливостям;
- трактування сутності поняття «комплексна технологія управління фінансами банку» як сукупності цілеспрямованих, ієрархічно упорядкованих, скоординованих у часі та за ресурсами, раціональних управлінських процедур, що відповідають стану зовнішнього і внутрішнього середовища банку та реалізуються в межах комплексу функцій фінансового менеджменту завдяки застосуванню специфічних інструментів і методів. Це дозволяє відокремити цю технологію від спеціальної за структурною декомпозицією її елементів, змістом процедур, властивостями та зміщує акценти у ФМБ у напрямі відмови від поелементного підходу до управління фінансами на користь комплексного;
- визначення сутності поняття «зрілість системи фінансового менеджменту банку» як комплексної характеристики наявності у банку фінансових, кадрових, організаційних та інформаційних можливостей для впровадження і використання відповідного набору технологій управління фінансами. Зрілість системи ФМБ визначається ефективністю відтворення фінансових ресурсів банку, рівнем готовності фінансових менеджерів банку до використання комплексних технологій управління фінансами, ступенем формалізації та інформаційного забезпечення ФМБ. Це дозволило виокремити п'ять рівнів зрілості системи ФМБ та сформулювати регламенти вибору технологій

- управління фінансами банку для кожного з них;
- система принципів ФМБ завдяки доповненню її низкою специфічних принципів, які враховують особливості технологічного підходу у ФМБ (відповідність «мета – процес – структура», технологічність, типізація, паралельність, гнучкість) і циклічність розвитку банку (спадковість, еластичність, відбір, диференціація, стабілізація, інерція, безперервність).

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що основні наукові положення дослідження доведено до рівня методичних розробок і практичних рекомендацій, які можуть бути використані: Національним банком України при реалізації політики забезпечення фінансової стійкості банків; саморегульованими організаціями банків – при розробленні програм фінансового оздоровлення банків; рейтинговими агенціями – при побудові рейтингів банків; консалтинговими компаніями – при аналітичному обробленні інформації про технології управління фінансами банків; банками України – при виборі комплексних та спеціальних технологій управління фінансами.

Запропоновані рекомендації щодо: визначення стадії ЖЦБ та виділення пріоритетних підконтрольних фінансових показників упроваджено у діяльність відділу фінансового моніторингу східного регіону Департаменту фінансового моніторингу Національного банку України (довідка № В/25-06009/700 від 07.10.2015); визначення домінант фінансових стратегій на різних стадіях ЖЦБ – у діяльність Харківського банківського Союзу (довідка № 33/2015 від 23.10.2015); виділення фінансових орієнтирів на кожній стадії ЖЦБ та оцінювання ефективності відтворення фінансових ресурсів – у діяльність Харківської обласної дирекції ПАТ КБ «ПРАВЕКС-БАНК» (довідка № 1715/09 від 08.09.2015); стратегічного вибору банку на стадіях ЖЦБ та визначення рівня зрілості системи ФМБ – у діяльність ПАТ «СХІДНО-УКРАЇНСЬКИЙ БАНК «ГРАНТ» (довідка № 5015/01-101 від 26.10.2015); вибору технологій управління фінансами банку – у діяльність ПАТ «Укрсоцбанк» по Харківському регіону (акт від 17.09.2015); формування фінансової стратегії банку та застосування конкретних технологій управління фінансами з урахуванням стадії ЖЦБ – у діяльність ПАТ «КРЕДИТВЕСТ БАНК» (довідка № 10-15/1276 від 20.10.2015).

Одержані наукові результати використовуються у навчальному процесі Української академії банківської справи при викладанні дисциплін «Фінансовий менеджмент у банку», «Фінансовий контролінг у банку», «Аналіз банківської діяльності» (акт від 16.09.2015) та Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця при викладанні дисципліни «Аналіз банківської діяльності» (довідка № 15/86-43-198 від 20.11.2015).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є завершеним науковим дослідженням. Наукові положення, розробки, результати, висновки і рекомендації, що виносяться на захист, одержані здобувачем самостійно. Внесок здобувача в роботи, що виконані у співавторстві, наведено у списку опублікованих праць за темою дисертації.

Апробація результатів дисертації. Основні положення дисертації допо-

відались, обговорювались й отримали позитивну оцінку на міжнародних науково-практичних конференціях, зокрема: «Антикризові аспекти регулювання економіки» (Харків, 2010); «Сучасні проблеми та механізми фінансового управління» (Харків, 2013); «Детермінанти сучасного розвитку соціально-економічних систем в умовах глобальної нестабільності» (Чернівці, 2014); «Перспективні питання економіки та управління» (Дніпропетровськ, 2014); «Фінансово-економічний збалансований розвиток України: проблеми та шляхи їх подолання» (Дніпропетровськ, 2014); «Механізми, стратегії, моделі та технології управління економічними системами за умов інтеграційних процесів: теорія, методологія, практика» (Хмельницький, 2014); «Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики» (Харків, 2014); «Wirtschaft und Management: Theorie und Praxis» (Нюрнберг, 2014); «Бъдещето въпроси от света на науката» (Софія, 2014); «Формування інноваційної економіки: світовий досвід та вітчизняні реалії» (Херсон, 2014); «Інноваційна стратегія і тактика фінансово-економічного розвитку суб'єктів національного господарства» (Чернівці, 2014); «Perspective economic and management issues» (Відень, 2015); «Конкурентоспроможність економіки України в процесі глобалізації» (Запоріжжя, 2015) та ін.

Публікації. Основні результати дисертації опубліковано у 55 наукових працях загальним обсягом 101,85 друк. арк., з яких особисто здобувачу належить 83,31 друк. арк., у тому числі: 1 одноосібна монографія, розділи у 6 колективних монографіях, 27 статей у наукових фахових виданнях України (з них 9 – у виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз), 4 статті у зарубіжних наукових виданнях, 1 стаття в інших виданнях, 14 публікацій у збірниках матеріалів конференцій, 2 навчальних посібника (у співавторстві).

Структура та обсяг дисертації. Робота складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг дисертації – 559 сторінок, у тому числі основного тексту 374 сторінки, 83 таблиці, 44 рисунка, 19 додатків і список використаних джерел з 547 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертаційної роботи, визначено її мету і задачі, розкрито об'єкт, предмет і методи дослідження, подано наукову новизну одержаних результатів та їх практичне значення.

У першому розділі «Передумови запровадження технологічного підходу у фінансовому менеджменті банку з урахуванням циклічності його розвитку» узагальнено еволюцію технологій управління діяльністю економічних суб'єктів, досліджено генезис ФМБ, визначено фінансово-економічні та методологічні передумови запровадження технологічного підходу у ФМБ; визначено сутність ЖЦБ та його основні стадії; розроблено підхід до визначення рівня зрілості системи ФМБ.

Проблема технологізації управлінських процесів є міждисциплінарною, про що свідчить значна кількість економічних, соціальних, виробничих, інфор-

маційних, освітніх та інших технологій, які запроваджуються економічними суб'єктами. Дослідження тенденцій технологізації засвідчило, що стрімкий розвиток технологій управління фінансово-економічними процесами в останні десятиріччя обумовлений ускладненням і масштабуванням елементів управління, необхідністю узгодження його функцій, завдань та інструментарію. Аналіз застосування технологій управління в економіці та фінансах свідчить про те, що сьогодні пріоритети зміщуються в напрямку переходу від спеціальних управлінських технологій до комплексних самовідтворюваних.

Ураховуючи специфічність і значний спектр банківських операцій, динамічні зміни та інноваційні тенденції як у наданні банківських послуг, так і в організації бізнес-процесів, саме в банках розвиток управлінських технологій, особливо технологій управління фінансами, є найбільш потужним. Разом із тим, як засвідчив проведений у роботі аналіз, більшість вітчизняних банків використовують сучасні комплексні технології управління фінансами обмежено, вони не у повній мірі узгоджені із спеціальними технологіями, а управлінські процедури, з яких складаються технології, є недостатньо скоординованими та упорядкованими.

Дослідження еволюції фінансового менеджменту в цілому та ФМБ зокрема засвідчило перманентну появу інноваційних технологій управління фінансами та зростання їх складності, набуття ФМБ ознак багатофункціональності, ієрархічності, структурної різноманітності та неоднорідності складових елементів, завдань, інструментарію та ускладнення зв'язків між ними, що є передумовами запровадження технологічного підходу у ФМБ.

Більш активне застосування банками новітніх технологій управління фінансами також обумовлене необхідністю посилення їх адаптаційних здатностей у відповідь на погіршення стану розвитку економіки України в цілому та зниження фінансової стабільності банківської системи зокрема. Так, інтегральний індикатор достатності капіталу банків у 2014 р. зменшився у порівнянні з 2013 р. на 33%, ліквідності – на 23%, ділової активності – на 14%, прибутковості – на 40%; падіння реального ВВП у 2014 р. на 6,8% та зростання темпів приросту співвідношення обсягу кредитів нефінансовим корпораціям до загального обсягу ВВП до 6,59% свідчить про підвищення уразливості фінансового сектора, а зростання відношення кредитного портфеля банків до депозитів на 6 п.п. – про схильність банків до прийняття надмірного ризику. Це підтверджує наявність фінансово-економічних передумов трансформації підходів у ФМБ у напрямку запровадження технологічного підходу.

Погіршення результативності діяльності вітчизняних банків спричинено як об'єктивними фінансово-економічними обставинами, так і недоліками в управлінні, зокрема вибором стратегій і технологій управління фінансами, які не відповідають стадії ЖЦБ. У роботі обґрунтовано доцільність застосування положень еволюційної теорії і теорії життєвого циклу організації для дослідження й формування технологій управління фінансами банку. Це обумовлено тим, що: 1) більшість технологій, у тому числі у фінансах, розвиваються з урахуванням

загальних принципів еволюції природних і суспільних процесів; 2) елементом наслідування в еволюційній економіці є «організаційні рутини», які за змістом схожі з технологіями управління; 3) банк розвивається за певним циклом, який в узагальненому вигляді складається зі стадій висхідного та спадного розвитку. Оскільки під впливом змін у зовнішньому середовищі банк зазнає суттєвих змін, переходячи від однієї стадії ЖЦБ до іншої, мають трансформуватися система ФМБ і технології управління фінансами.

На основі узагальнення підходів до визначення стадій життєвого циклу організації та врахування специфіки діяльності банків обґрунтовано перелік стадій ЖЦБ: створення (період функціонування на фінансовому ринку до 1 року), екстенсивне зростання (основним фактором зростання є нарощування доходів і витрат), інтенсивне зростання (основним фактором зростання є розширення ринкової частки завдяки більш ефективному використанню ресурсів), зрілість (стабільне функціонування та одночасне посилення необхідності своєчасного реагування на зовнішні і внутрішні зміни шляхом вибору відповідних технологій управління фінансами), спад (зниження основних показників діяльності, поступова втрата конкурентоспроможності та позицій на ринку), ліквідація (припинення діяльності та банкрутство). Незважаючи на наявність у межах ЖЦБ стадій спадного розвитку, за умови модифікації стратегій і технологій управління фінансами банк здатен переходити на нову фазу відродження й продовжувати функціонування, набуваючи при цьому нових ознак якості надання фінансових послуг.

Для вибору технологій управління фінансами банку, які в найбільшій мірі відповідають специфіці зовнішніх і внутрішніх по відношенню до банку змін, недостатньо врахувати лише стадію життєвого циклу, на якій знаходиться банк у поточний момент часу. Слід також врахувати і накопичений у банку управлінський досвід, який опосередковується через рівень зрілості системи ФМБ. Під зрілістю системи ФМБ у роботі запропоновано розуміти комплексну характеристику фінансових, кадрових, організаційних, інформаційних можливостей банку для впровадження і використання відповідного набору технологій управління фінансами, що визначається:

- 1) ефективністю відтворення фінансових ресурсів банку, оскільки обіг фінансового капіталу, створення при цьому доданої вартості та забезпечення безперервності банківської діяльності досягаються ефективним управлінням відтворювальними процесами;
- 2) рівнем готовності фінансових менеджерів банку до використання комплексних технологій управління фінансами, їх здатністю самостійно здійснювати управлінські процедури й операції в межах відповідної технології;
- 3) ступенем формалізації та інформаційного забезпечення ФМБ, тобто чіткістю визначення у внутрішніх положеннях банку його фінансових цілей та бізнес-процесів за кожною банківською операцією.

На першому (початковому) рівні зрілості системи ФМБ відсутня регламентована послідовність виконання процесів, тому не передбачено використання

чітко визначеної технології управління фінансами; другий (базовий) рівень характеризується уведенням первинних стандартів виконання процедур і використанням управлінських технологій для реалізації функцій планування, обліку, контролю; на третьому рівні (розвиток) спеціальні технології управління фінансами у межах банківських операцій вже повністю сформовано; на четвертому рівні (структуризація) відбувається цілеспрямоване формування комплексних технологій управління фінансами та посилюється їх стратегічна спрямованість; на п'ятому рівні (систематизація) усі технології управління фінансами інтегруються в єдину систему та постійно удосконалюються. Використання комплексних технологій управління фінансами банку (збалансованої системи показників, бенчмаркінгу, фінансового контролінгу) доцільне на вищих (четвертому та п'ятому) рівнях зрілості системи ФМБ.

Таким чином, еволюція ФМБ і технологій управління фінансово-економічними процесами, розвиток еволюційних теорій сформували методологічні передумови, а тенденції розвитку вітчизняної економіки та банківської системи – фінансово-економічні передумови для запровадження технологічного підходу у ФМБ, успіх реалізації якого залежить від коректного визначення стадії ЖЦБ і рівня зрілості системи ФМБ.

У другому розділі «Теоретико-методологічні засади технологічного підходу у фінансовому менеджменті банку з урахуванням стадій його життєвого циклу» розроблено теоретико-методологічний базис технологічного підходу у ФМБ; удосконалено класифікацію технологій управління фінансами банку, визначено відмінності комплексних і спеціальних технологій; розширено систему принципів ФМБ; розроблено концепцію формування технологій управління фінансами банку залежно від стадії ЖЦБ.

Систематизація існуючих у ФМБ підходів (функціонального, процесного, системного, ситуаційного, цільового, проектного, компетентнісного) дозволила виокремити низку характеристик технологій управління фінансами банку. Ключовою та узагальнюючою запропоновано вважати технологічність, тобто можливість раціонального поєднання вже існуючих і нових процедур у рамках окремих технологій управління фінансами банку, які відповідають його специфічним особливостям у конкретних умовах розвитку (рис. 1).

Існуючі класифікації технологій управління фінансами банку запропоновано розширити завдяки уведенню таких критеріальних ознак: 1) за видами функцій ФМБ (технології, що забезпечують реалізацію загальних або конкретних функцій ФМБ); 2) за функціональним охопленням – реалізуються у межах однієї (технології фінансового аналізу, стратегічного планування, контролю) або декількох (бюджетування, фінансовий контролінг, бенчмаркінг, збалансована система показників) функцій ФМБ; 3) за стадіями ЖЦБ (технології відповідно до кожної стадії); 4) за рівнем зрілості системи ФМБ (технології відповідно до кожного рівня); 5) за режимом використання – застосовуються паралельно (сумісно) або окремо (самостійно).

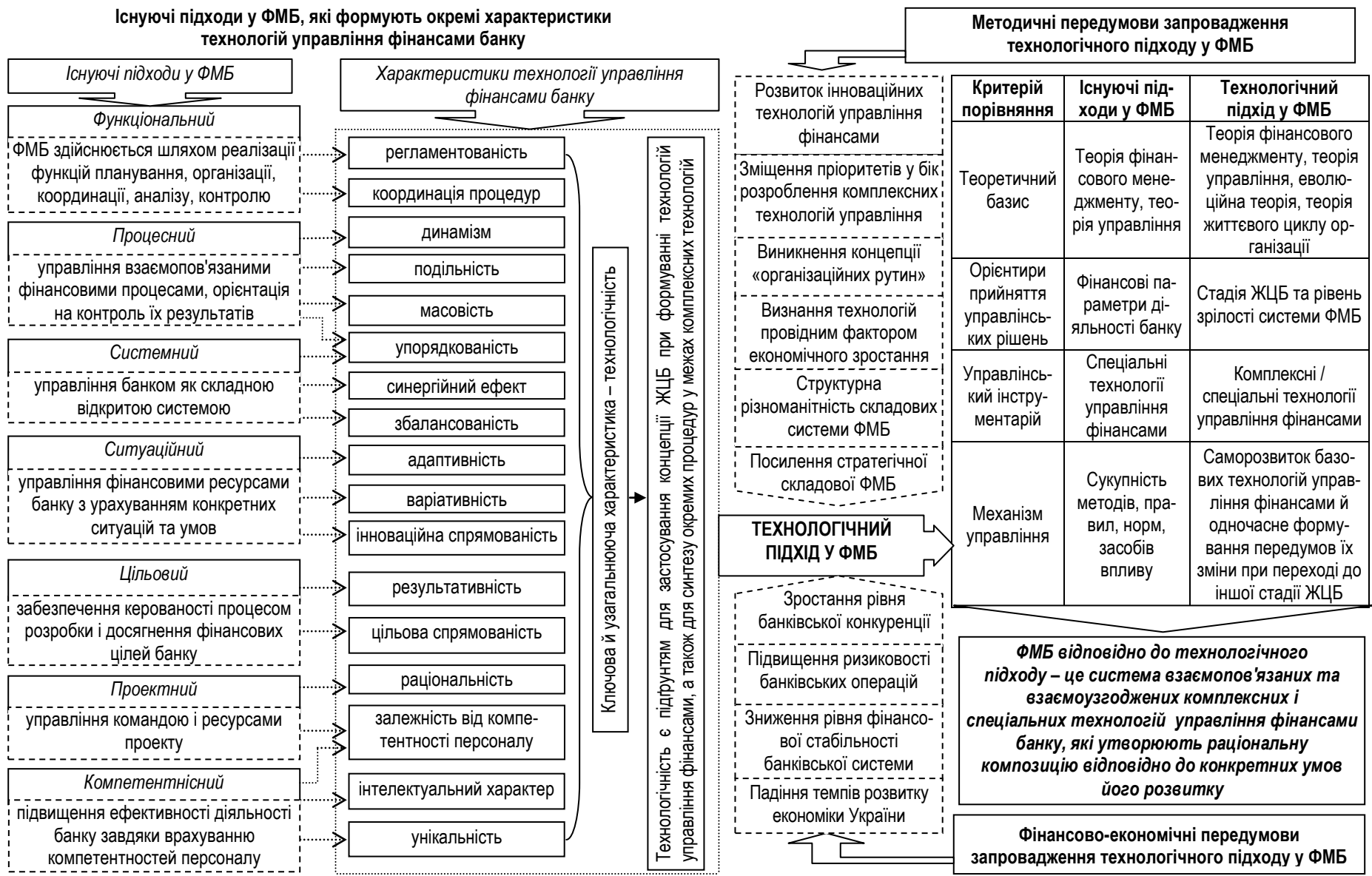


Рисунок 1 – Теоретико-методологічний базис формування технологічного підходу у ФМБ

Як видно з рис. 1, згідно з технологічним підходом ФМБ є системою взаємопов'язаних та взаємоузгоджених комплексних і спеціальних технологій управління фінансами банку, які утворюють раціональну композицію відповідно до конкретних умов його розвитку.

Під комплексною технологією управління фінансами банку запропоновано розуміти сукупність цілеспрямованих, ієрархічно упорядкованих, скоординованих у часі та за ресурсами, раціональних управлінських процедур, що відповідають стану зовнішнього і внутрішнього середовища банку та реалізуються в межах комплексу функцій фінансового менеджменту завдяки застосуванню специфічних інструментів і методів. Комплексна технологія управління фінансами банку відрізняється від спеціальної технології розгалуженим складом процедур, залежністю змісту управлінських процедур від стадії ЖЦБ, охопленням декількох функцій ФМБ, вимогами щодо високої компетентності персоналу.

Технологічний підхід у ФМБ передбачає застосування різних технологій управління фінансами банку на різних стадіях ЖЦБ, що зумовлює необхідність коригування принципів ФМБ. Так, загальноприйнятту систему принципів ФМБ (яка ґрунтується на поєднанні базових принципів управління та фінансового менеджменту) запропоновано доповнити низкою специфічних, які враховують особливості технологічного підходу та циклічність розвитку банку, а саме:

- група принципів технологічного підходу: 1) відповідність «мета – процес – структура» (процедури, які складають технологію управління фінансами банку, мають бути структуровані таким чином, щоб забезпечити цілеспрямовану реалізацію процесу управління); 2) технологічність (вибір такої технології управління фінансами банку, яка забезпечуватиме найбільш ефективне досягнення мети); 3) типізація (створення типових, відпрацьованих методів, способів, інструментів при здійсненні операцій і процедур у рамках технології управління фінансами банку); 4) паралельність (можливість одночасного здійснення управлінських операцій у рамках технології управління фінансами банку); 5) гнучкість (технологія управління фінансами банку має бути здатною до оперативної переорієнтації при зміні параметрів зовнішнього та внутрішнього середовища);
- група принципів еволюційності: 1) спадковість (результативність управління фінансами банку, а також перехід банку з однієї стадії ЖЦБ на іншу в значній мірі обумовлені досягнутим рівнем зрілості системи ФМБ); 2) еластичність (результативність ФМБ є чутливою (у певній пропорції) до зміни технологій управління фінансами); 3) відбір (перелік технологій управління має постійно переглядатись і тестуватись з метою відбору найбільш ефективних); 4) диференціація (технології управління фінансами банку мають обиратись диференційовано залежно від специфіки банку, стадії ЖЦБ, досягнутого рівня зрілості системи ФМБ та ін.); 5) стабілізація (доцільним є подовження тривалості «успішних» стадій ЖЦБ, що стає можливим за умови використання ефективних технологій управління фінансами та їх своєчасної зміни); 6) інерція (перехід на нову стадію ЖЦБ відбу-

вається з певним часовим лагом після початку та закінчення застосування відповідних технологій управління фінансами); 7) безперервність (безупинність процесу зміни стадій ЖЦБ надає можливість адаптації до особливостей кожної стадії через модифікацію технологій управління фінансами).

На основі аналізу основних положень теорії фінансового менеджменту, теорій управління, еволюційної теорії, теорії життєвого циклу організації у роботі висунуто і доведено такі гіпотези: 1) про розвиток банку за певною моделлю ЖЦБ; 2) про варіативність основних фінансових показників на різних стадіях ЖЦБ; 3) про існування різних рівнів ефективності здійснення основних банківських операцій на різних стадіях ЖЦБ; 4) про взаємозв'язок стадії ЖЦБ та рівня зрілості системи ФМБ; 5) про варіативність складу збалансованої системи показників на різних стадіях ЖЦБ; 6) про необхідність формування системи технологій управління фінансами банку на різних стадіях ЖЦБ. Доведення висунутих гіпотез дозволило обґрунтувати концепцію формування технологій управління фінансами банку (рис. 2), основна ідея якої полягає в тому, що вибір комплексних і спеціальних технологій управління фінансами банку здійснюється залежно від стадії ЖЦБ з урахуванням рівня зрілості системи ФМБ, ефективності відтворення фінансових ресурсів за основними банківськими операціями, домінант фінансової та корпоративної стратегії банку. Крім того, зміст технологій управління фінансами банку також модифікується залежно від стадії ЖЦБ.

У третьому розділі «Методологія ідентифікації стадії життєвого циклу банку як основа формування корпоративних та фінансових стратегій його розвитку» розроблено науково-методичні засади ідентифікації стадії ЖЦБ; сформовано методичний інструментарій визначення домінант корпоративної та фінансової стратегії банку залежно від стадії ЖЦБ.

Проведений у роботі аналіз підходів до структуризації ЖЦБ засвідчив недостатню обґрунтованість критеріїв, які використовуються для ідентифікації стадії ЖЦБ, та недостатньо повне врахування особливостей банківської діяльності при визначенні характеристик кожної стадії. З урахуванням цього запропоновано для ідентифікації стадій ЖЦБ використовувати показники, які: 1) враховують специфіку банку як фінансової установи; 2) відображають динаміку розвитку банку; 3) забезпечують уникнення суб'єктивізму, властивого якісним оцінкам; 4) представлені в офіційній звітності. Такими показниками у роботі визначено: темпи зростання частки активів досліджуваного банку в загальному обсязі активів банківської системи (ринкова частка банку), темпи зростання загального рівня доходів банку, темпи зростання витрат на персонал банку.

Оскільки практичних труднощів щодо визначення часових меж для стадій створення і ліквідації банку не виникає (перша стадія традиційно починається з моменту реєстрації банку і триває 1 рік, а стадія ліквідації визначається за офіційними даними НБУ), то основна увага має бути сконцентрована на коректній ідентифікації інших стадій: екстенсивного та інтенсивного зростання, зрілості й спаду.

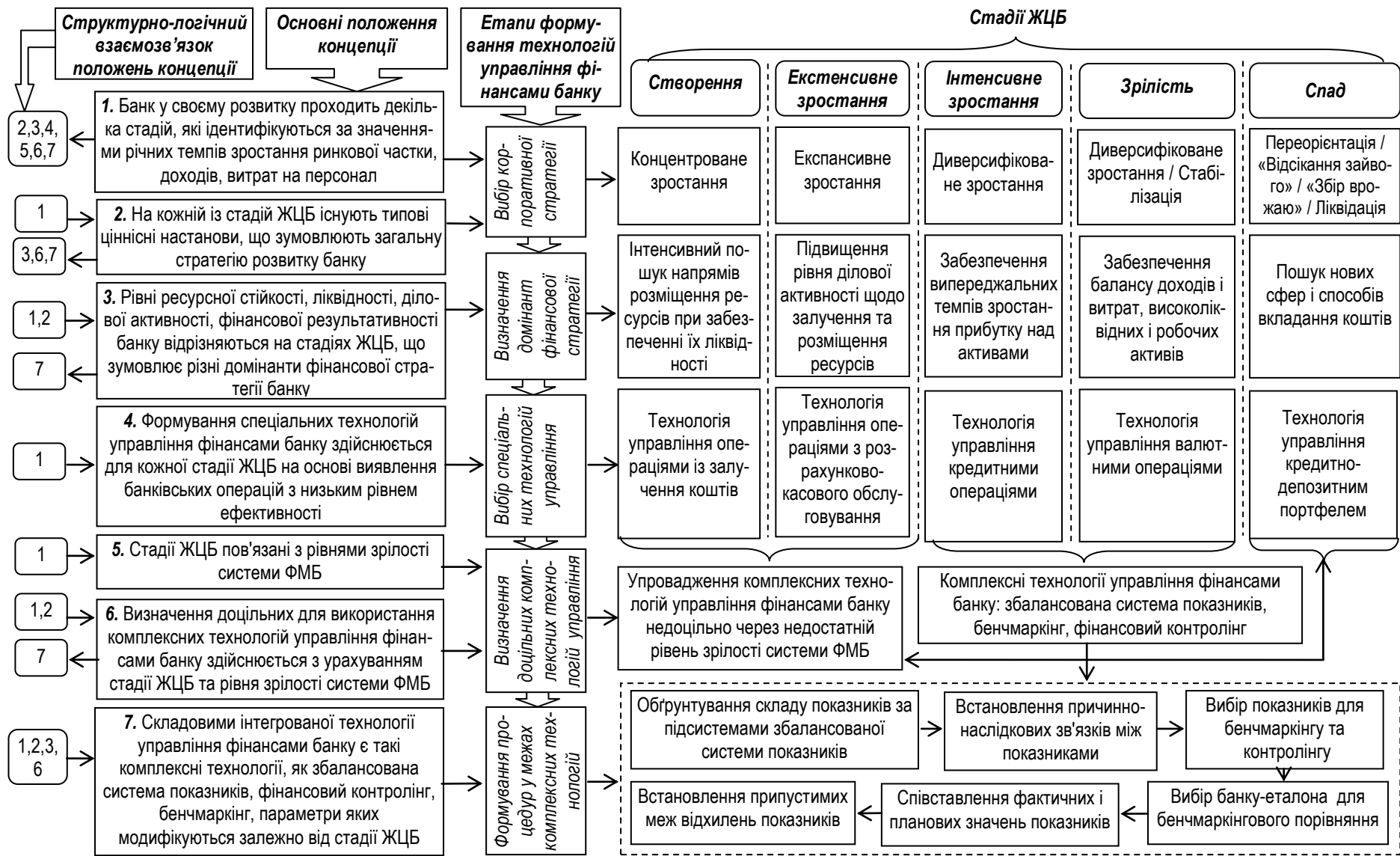


Рисунок 2 – Концепція формування технологій управління фінансами банку з урахуванням стадії ЖЦБ

Для вирішення даної проблеми розроблено науково-методичний підхід до ідентифікації стадії ЖЦБ (рис. 3), який передбачає виділення кластерів банків відповідно до кількості стадій ЖЦБ та побудову дискримінантних функцій для кожної стадії. Результати апробації розробленого підходу свідчать про те, що: на стадії екстенсивного зростання воно обумовлюється в основному значним збільшенням доходів і витрат на персонал; стадія інтенсивного зростання характеризується найвищими темпами зростання ринкової частки банку; на стадії зрілості ринкова частка стабілізується і продовжується помірно нарощування доходів і витрат на персонал; на стадії спаду ринкова частка, доходи й витрати на персонал значно скорочуються. З метою забезпечення достовірності й адекватності аналізу рейтингові агенції або саморегульовані асоціації банків можуть кожного року здійснювати кластеризацію банків і будувати відповідну систему дискримінантних функцій, а кожен банк – самостійно визначати стадію ЖЦБ, на якій він знаходиться в поточний момент часу, шляхом розрахунку реальних значень дискримінантних функцій. Це створює підґрунтя для визначення домінант корпоративної та фінансової стратегій банку.

Щодо вибору корпоративної стратегії банків на різних стадіях ЖЦБ, то проведений аналіз показав, що у значній кількості банків вона сформульована недостатньо чітко (наприклад, як «сприяння економічному розвитку держави», «надання кредитно-фінансової підтримки для розвитку економічних відносин»), що не дає можливості встановити тип стратегії, якої дотримується банк, та визначити напрями розвитку, які для нього є пріоритетними.

У роботі сформовано перелік корпоративних стратегій, які в найбільшій мірі відповідають стадіям ЖЦБ: 1) на стадії створення – стратегія концентрованого зростання (інтенсифікація можливостей банку, вихід на ринок та захоплення ринкової ніші); 2) на стадії екстенсивного зростання – стратегія експансивного зростання (збільшення ринкової частки завдяки географічній експансії за рахунок відкриття філій та відділень в інших регіонах); 3) на стадії інтенсивного зростання – стратегія диверсифікованого зростання (вихід у нові сфери банківського бізнесу шляхом упровадження інновацій); 4) на стадії зрілості – стратегія диверсифікованого зростання (якщо є наміри повернутися на стадію зростання) або стратегія стабілізації (якщо пріоритетним є збереження та закріплення існуючих позицій); 5) на стадії спаду – стратегії переорієнтації або «відсікання зайвого» (у разі бажання відновити життєдіяльність банку) та стратегії «збору врожаю» або ліквідації (у разі прагнення до закриття банківського бізнесу).

Формування корпоративної стратегії банку є основою розроблення його фінансової стратегії, що запропоновано здійснювати з урахуванням стадії ЖЦБ (рис. 4).

Відповідно до розробленого підходу на кожній стадії ЖЦБ за значеннями інтегральних таксономічних показників ресурсної стійкості, ліквідності, ділової активності та фінансової результативності (розподіленими за правилом «трьох сигм» на три рівні – високий, середній, низький) визначаються напрями ФМБ, що вимагають інтенсифікації зусиль.

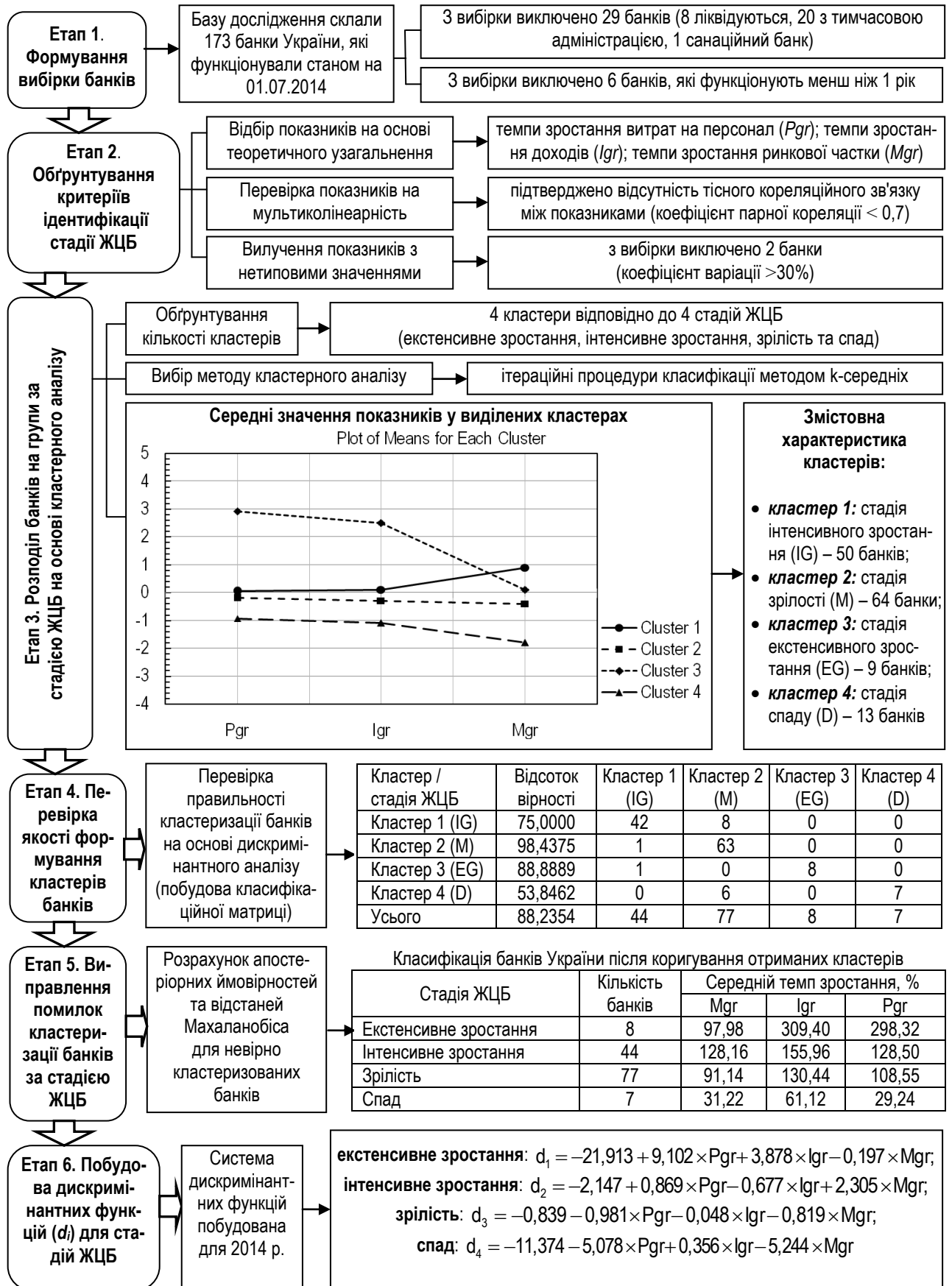


Рисунок 3 – Науково-методичний підхід до ідентифікації стадії ЖЦБ

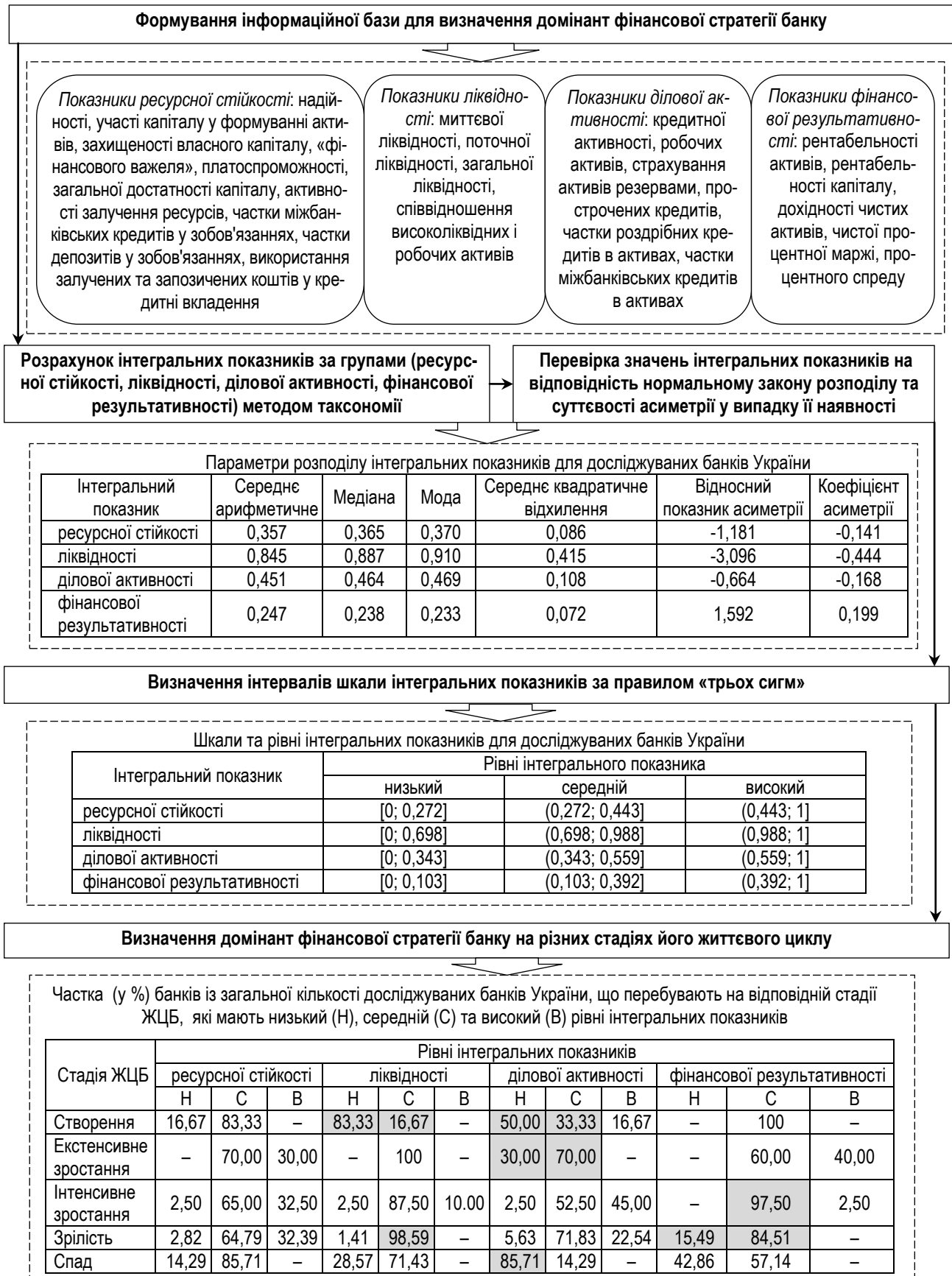


Рисунок 4 – Методичний інструментарій визначення домінант фінансової стратегії банку залежно від стадії ЖЦБ

Результати розрахунків за даними 134 банків України, які функціонували станом на 01.07.2014, дозволили зробити висновок про наявність певних спільних закономірностей щодо визначених рівнів досліджуваних показників залежно від стадії ЖЦБ. Виходячи з цього, виділено такі домінанти фінансової стратегії банку для кожної стадії ЖЦБ:

1) для стадії створення (характеризується в основному середнім рівнем ресурсної стійкості й фінансової результативності та низькою ліквідністю й діловою активністю) – інтенсивний пошук напрямів розміщення ресурсів та забезпечення достатнього рівня ліквідності активів;

2) для стадії екстенсивного зростання (банки мають середній і високий рівні ресурсної стійкості та фінансової результативності, середній рівень ліквідності, середній і низький рівні ділової активності) – покращення структури ресурсів у напрямку нарощування робочих активів та забезпечення їх якості;

3) для стадії інтенсивного зростання (ресурсна стійкість, ліквідність та ділова активність знаходяться на середньому й високому рівнях) – підвищення фінансової результативності, рівень якої є середнім;

4) для стадії зрілості (усі досліджувані фінансові показники мають переважно середній рівень) – забезпечення балансу ліквідності й фінансової результативності, покращення системи фінансового реагування на зовнішні та внутрішні шоки для уникнення загрози потрапляння на стадію спаду;

5) для стадії спаду – контроль усіх показників, але особливу увагу слід зосередити на підвищенні ділової активності.

Визначені домінанти фінансової стратегії банку дозволили сформулювати систему фінансових цілей, для реалізації яких слід обрати відповідні стадіям ЖЦБ технології управління фінансами банку.

У четвертому розділі «Методичне забезпечення врахування циклічності розвитку банку при запровадженні спеціальних та комплексних технологій управління фінансами» розроблено пропозиції щодо вибору спеціальних технологій управління фінансами банку та визначення його готовності до запровадження комплексних технологій управління фінансами з урахуванням стадій ЖЦБ та рівня зрілості системи ФМБ.

У контексті запровадження технологічного підходу у ФМБ запропоновано виокремлювати спеціальні та комплексні технології управління фінансами банку, причому перші передбачають застосування диференційованого інструментарію для окремих банківських операцій, тоді як другі зорієнтовані на комплексне управління відтворенням усіх фінансових ресурсів банку.

Спеціальні технології управління фінансами банку запропоновано обирати за інтегральними таксономічними показниками, які узагальнюють індикатори ефективності здійснення основних банківських операцій – кредитних, із залучення коштів (на депозити, з міжбанківського ринку, за допомогою цінних паперів власного боргу), портфельного інвестування у фондові інструменти, валютних, з розрахунково-касового обслуговування. Найбільшу увагу слід концентрувати на розвитку технологій управління тими операціями, відносно яких

значна частка досліджуваних банків продемонструвала низький рівень відповідних інтегральних показників (рис. 5).

Розрахунки інтегральних таксономічних показників для 134 банків України, які функціонували станом на 01.07.2014, засвідчили, що ефективність здійснення банківських операцій суттєво залежить від стадій ЖЦБ:

- на стадії створення переважна більшість банків за більшістю груп операцій продемонструвала низький рівень інтегральних показників, але найбільш проблемними виявилися операції із залучення коштів (для 83,3% банків рівень відповідного інтегрального показника є низьким, для 16,7% – середнім);

- на стадії екстенсивного зростання у першу чергу потребують удосконалення технології управління операціями з розрахунково-касового обслуговування (для 60% банків рівень інтегрального показника для цього типу операцій є низьким, для 40% – середнім);

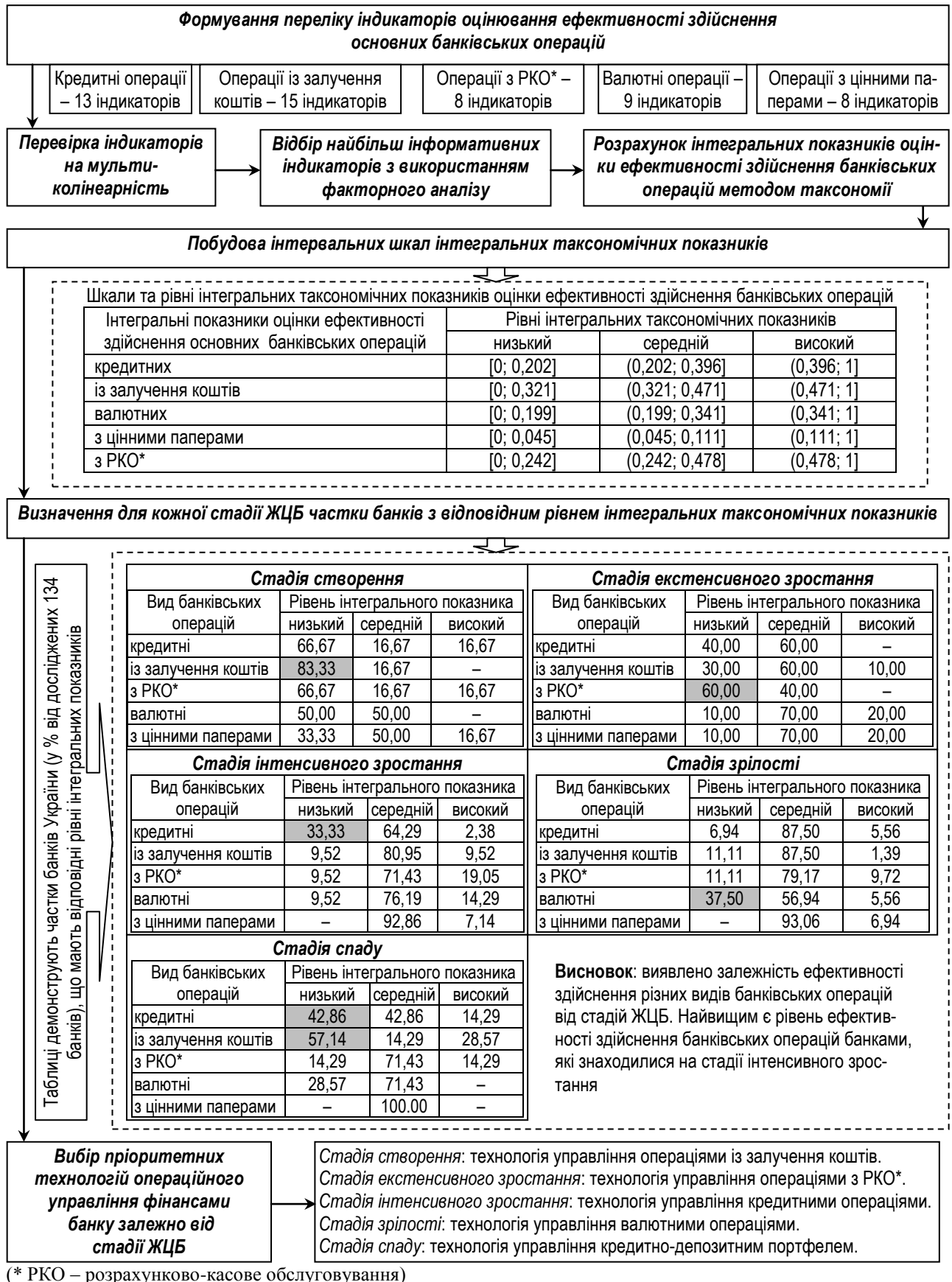
- на стадії інтенсивного зростання вже значно більша частина банків здійснює основні операції ефективно, але в той же час для того, щоб реалізувати основний пріоритет на цій стадії – збільшення ринкової частки, особливу увагу ці банки мають приділити удосконаленню технологій управління кредитними операціями (33,33% банків мають низькі показники ефективності їх здійснення);

- на стадії зрілості основні зусилля банків мають бути сконцентровані на розвитку технологій управління валютними операціями (37% банків продемонстрували низький рівень ефективності їх реалізації);

- на стадії спаду в порівнянні з попередніми стадіями частка низьких інтегральних показників майже за усіма операціями є значно більшою. Оскільки 57,14% банків продемонстрували низький рівень ефективності операцій із залучення коштів та 42,86% банків – кредитних операцій, то основні зусилля банкам на цій стадії слід сконцентрувати на розвитку технологій управління кредитно-депозитним портфелем.

Якщо спеціальні технології управління фінансами мають використовуватися всіма банками незалежно від стадії їх життєвого циклу або інших особливостей, то для використання комплексних технологій управління фінансами банку слід накопичити достатній управлінський досвід (мати високий рівень зрілості системи ФМБ), що, однак, може бути реалізовано не на всіх стадіях ЖЦБ. Запропонований в роботі підхід до визначення готовності банку для запровадження саме таких технологій подано на рис. 6.

Окремі етапи цього підходу мають специфіку при реалізації. Так, зокрема, оцінювання ефективності відтворення фінансових ресурсів банку здійснено в роботі за показником, визначеним як середня арифметична інтегральних таксономічних показників ефективності здійснення основних банківських операцій. Оцінювання рівня готовності фінансових менеджерів банку до використання комплексних технологій управління фінансами здійснено на основі експертного методу (за трьома групами компетентностей: 1) особистісними (цілеспрямованість, креативність, ініціативність, відповідальність, комунікабельність);



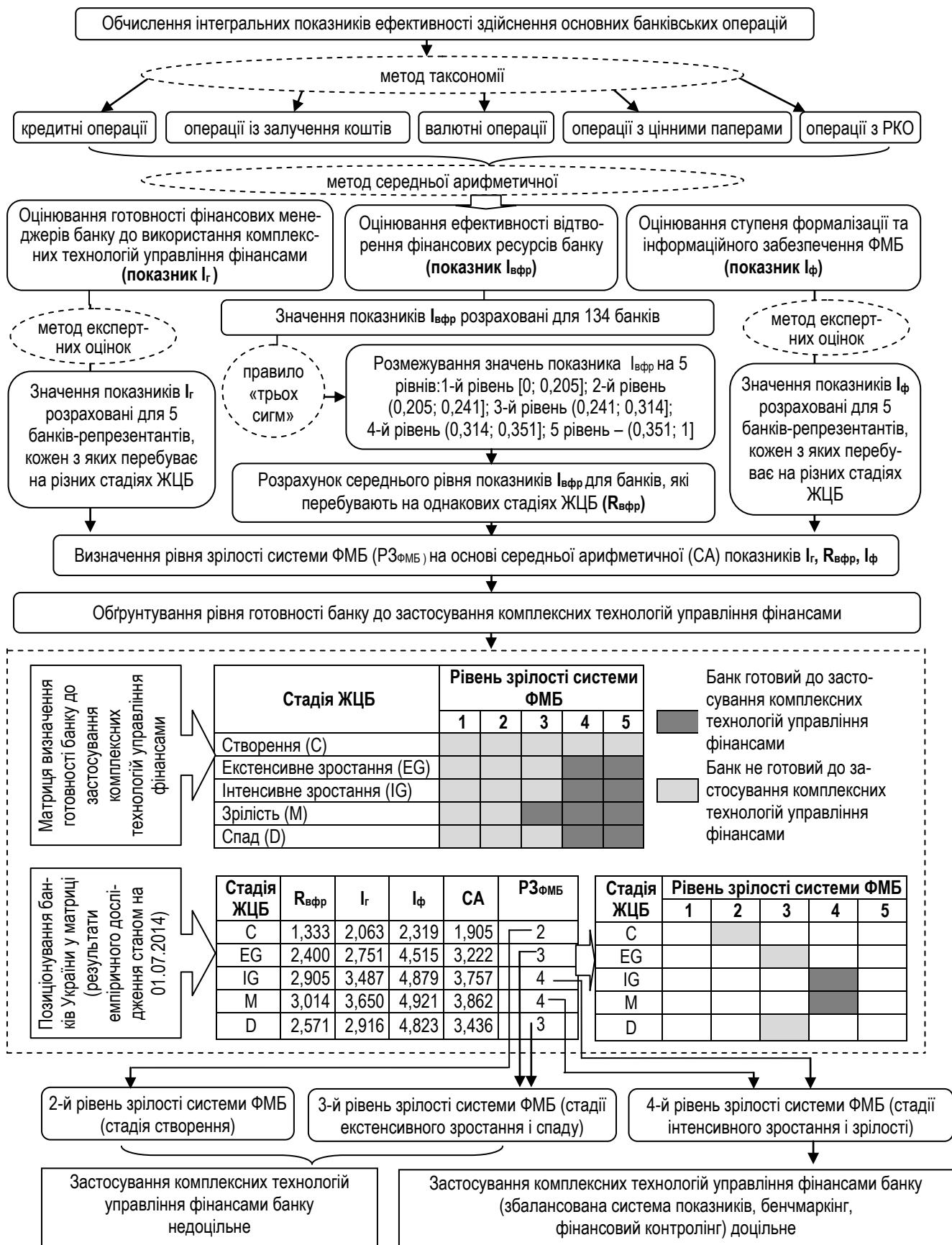


Рисунок 6 – Методичні засади визначення готовності банку до застосування комплексних технологій управління фінансами

2) загальноуправлінськими (здатність до керівництва, уміння координувати роботу, уміння стратегічно мислити, здатність працювати в команді, уміння управляти конфліктами); 3) спеціальними управлінськими (спроможність використовувати нові напрями і методи роботи, наявність аналітичних здібностей, навички й уміння формувати обґрунтовані рекомендації, уміння приймати рішення в умовах невизначеності, наявність спеціальних знань у галузі ФМБ та сучасних наукових рекомендацій щодо використання технологій управління фінансами). Оцінювання ступеня формалізації та інформаційного забезпечення ФМБ здійснено на основі анкетування представників керівництва.

Проведені розрахунки за даними 134 банків України, які функціонували станом на 01.07.2014, засвідчили, що більшість із них (84,03%), які знаходилися на стадіях інтенсивного зростання та зрілості, мали достатній рівень готовності до використання комплексних технологій управління фінансами. Іншим же банкам (15,97%), які перебували на стадіях створення, екстенсивного зростання та спаду, слід у першу чергу концентрувати зусилля на опануванні спеціальних технологій управління фінансами, підвищувати рівень зрілості системи ФМБ.

У п'ятому розділі «Розвиток комплексних технологій управління фінансами банку на різних стадіях його життєвого циклу» удосконалено науково-методичні засади застосування збалансованої системи показників, бенчмаркінгу та фінансового контролінгу як комплексних технологій управління фінансами банку на різних стадіях ЖЦБ.

Ураховуючи той факт, що переважна більшість банків України перебуває на стадіях інтенсивного зростання (30,56%) та зрілості (53,47%), а також вони мають достатньо високий (четвертий) рівень зрілості системи ФМБ, особливої актуальності набуває опанування цими банками комплексних технологій управління фінансами: збалансованої системи показників, бенчмаркінгу, фінансового контролінгу. При цьому необхідно забезпечити єдність критеріальної бази прийняття фінансових рішень у межах означених технологій, що досягається формуванням єдиної системи показників результативності управління фінансами, клієнтською базою, бізнес-процесами та персоналом. Такі показники запропоновано формувати у межах підсистемам збалансованої системи показників. Також сформований склад показників має відповідати домінантам корпоративної та фінансової стратегій банку на конкретній стадії ЖЦБ.

У межах підсистеми «Фінанси» показники розподілені за групами ресурсної стійкості, ліквідності, ділової активності та фінансової результативності, причому їх кількість є доволі значною, що часто ускладнює процес прийняття фінансових рішень. Виходячи з цього, у роботі запропоновано на основі методу «центру ваги» визначити обмежене коло фінансових показників, які є найбільш репрезентативними на кожній стадії ЖЦБ (за критерієм мінімізації евклідових відстаней між показниками). Результати таких розрахунків, проведені за даними 134 банків України, що функціонували станом на 01.07.2014, дозволили визначити по одному найбільш релевантному критерію прийняття фінансових рішень з кожної групи показників на кожній стадії ЖЦБ (табл. 1).

Таблиця 1 – Результати вибору показників-репрезентантів фінансової підсистеми збалансованої системи показників для різних стадій життєвого циклу банків України

Показник	Сумарні евклідові відстані за стадіями ЖЦБ				
	Створення	Екстенсивне зростання	Інтенсивне зростання	Зрілість	Спад
Ресурсна стійкість					
Коефіцієнт надійності	26,23842	31,72444	64,48858	93,58949	25,39856
Коефіцієнт участі капіталу у формуванні активів	24,74809	29,53986	64,04786	95,70846	24,79888
Коефіцієнт захищеності власного капіталу	29,31953	40,06485	81,88194	109,8368	27,14275
«Фінансовий важіль»	30,17093	42,89198	84,30497	111,0864	34,03054
Коефіцієнт платоспроможності	24,25204	30,91673	65,56051	101,7456	24,63542
Загальна достатність капіталу	23,45059	31,00852	63,53063	97,99476	24,72435
Коефіцієнт активності залучення ресурсів	24,44322	43,39747	88,51858	116,5159	35,07797
Рівень міжбанківських кредитів у зобов'язаннях	20,12461	40,31495	83,16018	111,6633	32,7372
Рівень депозитів у зобов'язаннях	26,23569	35,67293	82,40066	110,9906	31,21169
Рівень використання залучених і запозичених коштів у кредитні вкладення	26,16594	30,84784	69,52527	94,59143	32,11413
Ліквідність					
Коефіцієнт миттєвої ліквідності	8,343296	14,25084	19,53979	33,61133	6,142338
Коефіцієнт поточної ліквідності	8,954817	7,731986	14,36289	26,21236	5,478717
Коефіцієнт загальної ліквідності	8,723023	7,779403	15,23061	26,1551	5,244881
Співвідношення високоліквідних і робочих активів	7,41451	10,40361	21,04881	35,97965	5,971263
Ділова активність					
Коефіцієнт кредитної активності	12,32241	20,17256	41,45934	56,21882	11,32924
Коефіцієнт робочих активів	14,95299	23,30474	44,10515	56,54062	13,36481
Рівень страхування активів резервами	15,89563	17,48007	40,22346	58,03494	10,79859
Коефіцієнт прострочених кредитів	14,77956	17,47828	41,15517	56,73771	18,77907
Частка роздрібних кредитів в активах	11,6222	22,03091	38,83422	58,58078	10,8843
Частка міжбанківських кредитів в активах	11,98049	23,17148	43,88798	60,27852	12,24745
Фінансова результативність					
Рентабельність активів	10,99641	12,20331	30,80524	39,5459	8,131825
Рентабельність власного капіталу	10,87862	12,24175	31,88331	40,16827	8,493729
Дохідність чистих активів	12,86246	14,9083	32,61262	41,56334	7,689392
Чиста процентна маржа	12,14566	12,66662	29,43173	40,43091	8,397471
Процентний спред	15,0327	16,54319	30,97286	47,43399	9,486822

Як видно з табл.1, перелік показників-репрезентантів варіюється на кожній стадії ЖЦБ, тому в роботі для кожної стадії сформовано карти цілей банків, які враховують причинно-наслідкові зв'язки між показниками різних підсистем.

Результати виявлення цих зв'язків з використанням методу канонічних кореляцій для 44 банків України, які станом на 01.07.2014 перебували на стадії інтенсивного зростання, подано на рис. 7. Встановлення причинно-наслідкових зв'язків між показниками збалансованої системи показників дозволяє визначати напрями і порядок реалізації цілей банку, формувати механізми їх досягнення, зокрема з використанням технологій бенчмаркінгу та фінансового контролінгу.

У процесі реалізації завдань ФМБ відповідно до технологічного підходу важливим є постійний моніторинг результативності управління фінансами, клієнтською базою, бізнес-процесами і персоналом у банку в порівнянні з тими банками, що є лідерами на відповідному ринковому сегменті, та запровадження тих прогресивних технологій, які вже підтвердили свою дієвість.

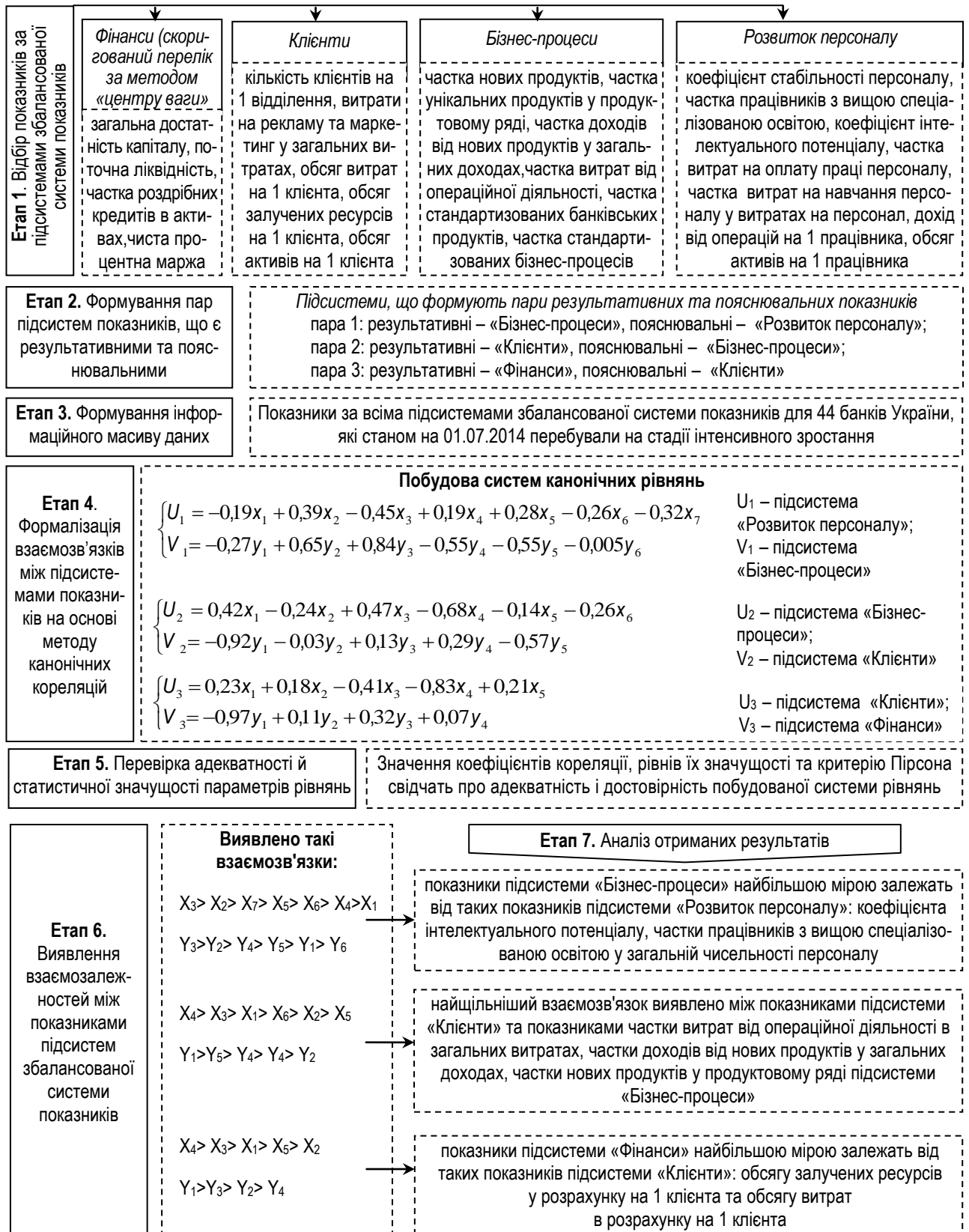


Рисунок 7 – Визначення причинно-наслідкових зв'язків між підсистемами збалансованої системи показників (на прикладі 44 банків України, що станом на 01.07.2014 перебували на стадії інтенсивного зростання)

Найбільш ефективно ця задача може бути вирішена за допомогою бенчмаркінгу, але традиційний механізм його реалізації запропоновано удосконалити шляхом запровадження дворівневої процедури відбору банків при визначенні еталона для порівняння:

- на першому рівні слід залишити в переліку потенційних об'єктів для порівняння лише ті банки, які в поточний момент часу перебувають на тій самій стадії ЖЦБ, що і досліджуваний банк;

- на другому рівні слід здійснити рейтингування відібраних банків за значенням інтегрального показника ефективності, для розрахунку якого запропоновано використати метод оболонкового аналізу даних DEA (Data Envelopment Analysis), який забезпечує можливість узагальнення векторів вхідних і вихідних параметрів. Вхідними параметрами в даному випадку запропоновано вважати фінансові ресурси, необхідні для діяльності банку та витрати, пов'язані з їх акумулюванням (обсяг депозитів, основних засобів та операційних витрат), а вихідними – характеристики послуг, які надаються банком, і доходів банку від їх надання (обсяги кредитного та інвестиційного портфелів, обсяг процентних і непроцентних доходів).

Досягнуті банком-еталоном значення показників підсистем «Фінанси», «Клієнти», «Бізнес-процеси», «Розвиток персоналу» збалансованої системи показників рекомендовано використовувати банку-реципієнту як орієнтири при плануванні власної діяльності. Практичні розрахунки за даним підходом у роботі здійснено на прикладі ПАТ «БАНК «ГРАНТ», а вибір банку-еталона для нього здійснено серед 43 банків України, які станом на 01.07.2014 перебували на стадії інтенсивного зростання. За результатами застосування методу DEA в якості еталона обрано ПАТ «КРЕДИТВЕСТ БАНК»; на основі поглибленого аналізу збалансованої системи показників для ПАТ «БАНК «ГРАНТ» сформовано карту орієнтирів при управлінні фінансами, клієнтською базою, бізнес-процесами та персоналом.

Важливою складовою фінансового планування в банку з урахуванням цільових орієнтирів, визначених за даними банку-еталона, є визначення меж відхилень фактичних значень підконтрольних показників від рекомендованих або запланованих, що традиційно реалізується у рамках фінансового контролінгу. У роботі запропоновано для кожної стадії ЖЦБ встановити межі низьких, допустимих і критичних відхилень показників, що входять до збалансованої системи показників банку за окремими підсистемами (табл. 2).

У табл. 2 подано діапазони відхилень, розраховані за даними 44 банків України, які станом на 01.07.2014 перебували на стадії інтенсивного зростання. Вони отримані шляхом кластерного аналізу відхилень фактичних значень показників, які мають найбільш щільні взаємні зв'язки у межах збалансованої системи показників (та виступають як підконтрольні), для досліджуваних банків у порівнянні з банком-еталоном (ПАТ «КРЕДИТВЕСТ БАНК»). Наведені діапазони відхилень розраховані на основі середніх значень в кожному кластері.

Таблиця 2 – Діапазони відхилень підконтрольних показників у межах фінансового контролінгу (на прикладі 44 банків України, що станом на 01.07.2014 перебували на стадії інтенсивного зростання)

Показник	Рівень відхилення		
	низький	допустимий	критичний
Підсистема «Фінанси»			
Загальна достатність капіталу	[0; -19,18]	(-19,18; -27,00]	(-27,00; -29,77]
Частка роздрібних кредитів в активах, %	[0; 27,64]	(27,64; 51,15]	(51,15; 62,09]
Підсистема «Клієнти»			
Обсяг витрат у розрахунку на 1 клієнта, тис. грн	[0; 1,02]	(1,02; 9,69]	(9,69; 11,83]
Обсяг залучених ресурсів у розрахунку на 1 клієнта, тис. грн	[-4,98; -19,76]	(-19,76; -29,97]	(-29,97; -46,56]
Підсистема «Бізнес-процеси»			
Частка витрат від операційної діяльності в загальних витратах, %	[0; -5,32]	(-5,32; -20,03]	(-20,03; -26,02]
Частка нових продуктів у продуктовому ряді, %	[0; -10,32]	(-10,32; -15,78]	(-15,78; -19,14]
Частка доходів від нових продуктів у загальних доходах, %	[0; -7,67]	(-7,67; -16,97]	(-16,97; -30,44]
Підсистема «Розвиток персоналу»			
Коефіцієнт інтелектуального потенціалу	[0; -0,15]	(-0,15; -0,22]	(-0,22; -0,27]
Частка працівників з вищою спеціалізованою освітою у загальній чисельності персоналу, %	[0; -17,71]	(-17,71; -29,97]	(-29,97; -39,94]

Розраховані значення критичних відхилень підконтрольних показників запропоновано вважати таргетом при прийнятті рішень з управління фінансами банку відповідно до технологічного підходу.

ВИСНОВКИ

У дисертації вирішено важливу науково-практичну проблему щодо розроблення теоретико-методологічного і методичного забезпечення формування технологічного підходу у ФМБ та його реалізації на різних стадіях ЖЦБ. Основні висновки і результати, одержані в процесі дослідження, полягають у такому.

1. Методологічними передумовами для запровадження технологічного підходу у ФМБ є: еволюція фінансового менеджменту, який сьогодні спрямований на розроблення інноваційних технологій у сфері управління фінансами та характеризується підвищеною складністю інструментарію; перетворення технології на самостійний ресурс, що є основою економічної системи; розвиток технологій управління економічними суб'єктами, сучасним етапом якого є зміщення пріоритетів у бік використання комплексних управлінських технологій та їх генерування; розвиток еволюційних теорій, що сприяло виникненню концепції «організаційних рутин», за змістом подібних до технологій управління. Падіння темпів економічного розвитку України, зниження рівня фінансової стабільності банківської системи, посилення ризикованості банківської діяльності, високий рівень конкуренції у банківському секторі – все це створило фінансово-економічні передумови для застосування технологічного підходу у ФМБ.

2. Ефективність відтворення фінансових ресурсів банку, рівень готовності його фінансових менеджерів до використання комплексних технологій управління фінансами, ступінь формалізації та інформаційного забезпечення ФМБ

визначають сутнісні особливості зрілості системи ФМБ і передбачають виділення п'яти її рівнів. Для використання комплексних технологій управління фінансами банку слід накопичити достатній управлінський досвід, тобто мати високий рівень зрілості (четвертий або п'ятий) системи ФМБ, а спеціальні технології управління фінансами мають використовуватися усіма банками незалежно від рівня зрілості системи ФМБ.

3. Технологічний підхід у ФМБ відображає перехід від спеціальних (окремих) технологій управління фінансами банку до їх системи, яка складається з узгоджених між собою комплексних (збалансована система показників, бенчмаркінг, фінансовий контролінг) і спеціальних (технології управління кредитними операціями, операціями із залучення коштів, операціями з цінними паперами, валютними операціями, операціями з розрахунково-касового обслуговування) технологій управління фінансами та передбачає можливість створення їх раціональної композиції відповідно до конкретних умов розвитку банку. Переваги технологічного підходу полягають у можливості вибору найбільш доцільних з переліку вже розроблених і використовуваних на практиці технологій управління фінансами або створення самоналаштовуваних технологій відповідно до внутрішніх і зовнішніх параметрів функціонування й розвитку банку.

4. Уведення нових класифікаційних ознак технологій управління фінансами банку (за видами функцій ФМБ, за функціональним охопленням, за стадіями ЖЦБ, за рівнем зрілості системи ФМБ, за режимом використання) створить основу для обґрунтованого вибору банком технології управління фінансами або проектування нової, що найбільше відповідатиме особливостям його діяльності.

5. Сутнісними характеристиками комплексної технології управління фінансами банку є цілеспрямованість, ієрархічна упорядкованість, скоординованість у часі та за ресурсами, раціональність управлінських процедур, які входять до її складу, а також їх реалізація в межах комплексу функцій ФМБ відповідно до стану зовнішнього і внутрішнього середовища банку. Комплексна технологія управління фінансами банку відрізняється від спеціальних технологій розгалуженістю управлінських процедур та залежністю їх змісту від стадії ЖЦБ, охопленням декількох функцій ФМБ, вимогами щодо високої компетентності персоналу.

6. З урахуванням специфіки технологічного підходу у ФМБ та циклічності розвитку банку систему принципів ФМБ доповнено групою принципів технологічного підходу (відповідність «мета – процес – структура», технологічність, типізація, паралельність, гнучкість) і групою принципів еволюційності (спадковість, еластичність, відбір, диференціація, стабілізація, інерція, безперервність). Це сприятиме ефективній реалізації існуючих технологій управління фінансами банку, а також створить основу для формування нових, виходячи з потреб і цілей банку на різних етапах його еволюційного розвитку.

7. Відповідно до розробленої концепції формування технологій управління фінансами банку залежно від стадії ЖЦБ комплексні технології формуються з урахуванням рівня зрілості системи ФМБ, а спеціальні – з урахуванням ефек-

тивності здійснення основних банківських операцій. Це уможливить формування системи технологій управління фінансами банку, яка відповідатиме етапу його розвитку та складатиметься із скоординованих й упорядкованих управлінських процедур, забезпечить ефективну адаптацію банку до широкого спектра зовнішніх і внутрішніх змін, дозволить підвищити якість фінансових рішень.

8. Банки України у своєму розвитку проходять декілька стадій, які відрізняються одна від одної значенням річних темпів зростання ринкової частки, загальних доходів, витрат на персонал. За результатами апробації розробленого науково-методичного підходу до ідентифікації стадії ЖЦБ на прикладі банків України виявлено, що станом на 01.07.2014 на стадії створення (період функціонування менш ніж 1 рік) перебувало 6 банків; на стадії екстенсивного зростання (значне зростання загальних доходів і витрат на персонал) – 10 банків; на стадії інтенсивного зростання (найвищі темпи зростання ринкової частки) – 44 банки; на стадії зрілості (стабілізація ринкової частки та помірне нарощування загальних доходів і витрат на персонал) – 77 банків; на стадії спаду (значне скорочення ринкової частки, загальних доходів і витрат на персонал) – 7 банків; на стадії ліквідації (припинення діяльності) – 28 банків.

9. Найбільше стадіям ЖЦБ відповідають такі корпоративні стратегії: стадії створення – стратегія концентрованого зростання; стадії екстенсивного зростання – стратегія експансивного зростання; стадії інтенсивного зростання – стратегія диверсифікованого зростання; стадії зрілості – стратегія диверсифікованого зростання (якщо є наміри повернутися на стадію зростання) або стабілізації (якщо пріоритетним є збереження і закріплення існуючих позицій); стадії спаду – стратегії переорієнтації або «відсікання зайвого» у разі прагнення до відновлення життєдіяльності та стратегії збору врожаю або ліквідації – у разі закриття банківського бізнесу.

Ресурсна стійкість, ліквідність, ділова активність, фінансова результативність банку варіюються на різних стадіях ЖЦБ, що зумовлює відмінність домінант фінансової стратегії для кожної стадії. Для банків на стадії створення домінантою фінансової стратегії має бути інтенсивний пошук напрямів розміщення ресурсів при забезпеченні їх ліквідності; на стадії екстенсивного зростання – підвищення рівня ділової активності у напрямі залучення і розміщення ресурсів; на стадії інтенсивного зростання – забезпечення випереджальних темпів зростання прибутку над активами; на стадії зрілості – забезпечення балансу доходів і витрат, високоліквідних і робочих активів; на стадії спаду – пошук нових сфер і способів вкладання коштів.

10. Методичне забезпечення вибору спеціальних технологій управління фінансами банку передбачає оцінювання ефективності здійснення основних банківських операцій: кредитних, із залучення коштів, з цінними паперами, валютних, з розрахунково-касового обслуговування за інтегральними таксономічними показниками. Пріоритетна спеціальна технологія управління фінансами обирається для банківських операцій, які потребують підвищення ефективності здійснення відповідно до визначених інтервалів значень інтегральних таксоно-

мічних показників (високий, середній, низький). Такими технологіями мають бути: для банків на стадії створення – технології управління операціями із залучення коштів; на стадії екстенсивного зростання – технології управління операціями з розрахунково-касового обслуговування; на стадії інтенсивного зростання – технології управління кредитною діяльністю; на стадії зрілості – технології управління валютними операціями; на стадії спаду – технології управління кредитно-депозитним портфелем.

11. Визначення готовності банку до запровадження комплексних технологій управління фінансами здійснено через його позиціонування в матриці «стадія ЖЦБ – рівень зрілості системи ФМБ», на основі чого встановлено, що для банків на стадіях створення, екстенсивного зростання та спаду використання комплексних технологій управління фінансами є недоцільним через низький рівень зрілості системи ФМБ. На стадіях інтенсивного зростання та зрілості, на яких станом на 01.07.2014 перебувала переважна більшість вітчизняних банків (84,03%), доцільним є використання комплексних технологій – збалансованої системи показників, бенчмаркінгу, фінансового контролінгу.

12. Завдяки виділенню показників-репрезентантів фінансової підсистеми збалансованої системи показників у розрізі груп ресурсної стійкості, ліквідності, ділової активності, фінансової результативності доведено варіативність їх складу для банків, що перебувають на різних стадіях ЖЦБ. Це дозволяє сформувати систему ключових фінансових показників, які є спільними для банків, що перебувають на тій самій стадії ЖЦБ і дотримуються подібної стратегії.

13. Апробація розробленого методичного інструментарію врахування специфіки причинно-наслідкових зв'язків між індикаторами результативності управління фінансами, клієнтською базою, бізнес-процесами та персоналом на прикладі банків, що станом на 01.07.2014 перебували на стадії інтенсивного зростання, довела наявність тісного зв'язку підсистем збалансованої системи показників: «Розвиток персоналу» – «Бізнес-процеси»; «Бізнес-процеси» – «Клієнти»; «Клієнти» – «Фінанси». Систему показників, сформовану з урахуванням причинно-наслідкових зв'язків між ними, доцільно використовувати у межах технологій бенчмаркінгу та фінансового контролінгу.

14. У запропонованому підході до застосування бенчмаркінгу як комплексної технології управління фінансами банку вибір банку-еталона для порівняння здійснюється за максимальним значенням показника ефективності, розрахованого для сукупності банків, які перебувають на одній і тій самій стадії ЖЦБ, що дозволяє забезпечити високий ступінь порівнянності показників і визначити цільові параметри, які є реально досяжними для банку-реципієнта.

15. У межах фінансового контролінгу як комплексної технології управління фінансами банку аналіз відхилень слід здійснювати шляхом визначення меж низьких, допустимих і критичних відхилень підконтрольних показників за підсистемами збалансованої системи показників «Фінанси», «Клієнти», «Бізнес-процеси», «Розвиток персоналу» для різних стадій ЖЦБ, що підвищуватиме рівень обґрунтованості рішень, які виробляються у системі ФМБ.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ

Монографії

1. Чмутова І. М. Сучасні технології фінансового менеджменту банку: методологія формування на стадіях життєвого циклу : монографія / І. М. Чмутова. – Х. : ФОП Лібуркіна Л. М., 2015. – 468 с. (29,25 друк. арк.).
2. Контролінг як технологія управління фінансовими та нефінансовими структурами : монографія / О. М. Колодізев, І. М. Чмутова, К. М. Азізова, М. В. Максимова. – Х. : ХНЕУ, 2014. – 352 с. (21,75 друк. арк.) *Особистий внесок: обґрунтовано зміст та інструментарій фінансового контролінгу як технології управління фінансами банку (11,0 друк. арк.).*
3. Чмутова І. М. Технології бюджетування та фінансового контролінгу у системі функцій фінансового управління банком / І. М. Чмутова, О. В. Лебідь // Соціально-економічні аспекти розвитку суспільства : монографія / за ред. М. О. Кизима. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2014. – С. 219–244 (1,15 друк. арк.). *Особистий внесок: визначено склад управлінських процедур технології фінансового контролінгу у банку (0,57 друк. арк.).*
4. Чмутова І. М. Збалансована система показників як інструмент визначення та реалізації конкурентної стратегії банку / І. М. Чмутова, О. С. Безродна // Теоретичні та прикладні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств: кол. моногр. у 4 т. / за ред. О. А. Паршиной. – Дніпропетровськ : Герда, 2013. – Т. 3 – С. 7–22 (1,0 друк. арк.). *Особистий внесок: обґрунтовано зміст збалансованої системи показників банку (0,5 друк. арк.).*
5. Чмутова І. М. Аналіз відтворювальних процесів у банківській сфері / І. М. Чмутова // Управління процесами відтворення у виробничій та фінансовій сферах : монографія / І. М. Чмутова, Ю. С. Тисячна. – Х. : ХНЕУ, 2013. – С. 137–224 (5,5 друк. арк.).
6. Чмутова І. М. Оцінка ефективності управління кредитною діяльністю банку / І. М. Чмутова // Забезпечення умов стабільного функціонування банківського сектору України : кол. моногр. / за заг. ред. О. М. Колодізева. – Х. : ХНЕУ, 2010. – С. 219–236 (0,85 друк. арк.).
7. Чмутова І. М. Фінансування капіталу установами банків / І. М. Чмутова // Капітал підприємства : аналіз, оцінка, інструменти управління та роль банківської системи у його фінансуванні : монографія / І. М. Чмутова, О. В. Пересунько. – Х. : ФОП Павленко О. Г.; ВД «ІНЖЕК», 2010. – С. 283–305 (1,0 друк. арк.).

Статті у наукових фахових виданнях України

8. Чмутова І. М. Особливості використання технології збалансованої системи показників на різних стадіях життєвого циклу банку / І. М. Чмутова // Проблеми економіки. – 2015. – № 3. – С. 223–230 (0,75 друк. арк.).
9. Чмутова І. М. Стратегічний вибір банку на різних стадіях його життєвого циклу / І. М. Чмутова // Економічний часопис-XXI. – 2015. – № 5–6. –

- С.94–97 (0,72 друк. арк.).
10. Чмутова І. М. Концептуальні засади формування технологій фінансового менеджменту банку / І. М. Чмутова // Вісник Української академії банківської справи. – 2015. – № 1 (38). – С. 103–110 (0,9 друк. арк.).
 11. Чмутова І. М. Принципи формування технологій фінансового менеджменту банку / І. М. Чмутова // Управління розвитком : зб. наук. праць. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – № 2 (180). – С. 32–37 (0,78 друк. арк.).
 12. Чмутова І. М. Адаптація системи фінансового менеджменту банку до циклічності його розвитку / І. М. Чмутова // Економіка розвитку. – 2014. – № 4 (72). – С. 54–60 (0,93 друк. арк.).
 13. Чмутова І. М. Технологізація фінансового управління банком як результат еволюційного процесу / І. М. Чмутова // Інноваційна економіка. – 2014. – № 5 (54). – С. 244–250 (0,73 друк. арк.).
 14. Чмутова І. М. Системні технології фінансового управління банком / І. М. Чмутова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2014. – № 5. – Т. 1 (216). – С. 131–137 (0,88 друк. арк.).
 15. Чмутова І. М. Етапи впровадження системних технологій фінансового управління у банківську діяльність / І. М. Чмутова // Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка». – Одеса : Гельветика, 2014. – Т. 19. – Вип. 3/4. – С. 116–120 (0,58 друк. арк.).
 16. Чмутова І. М. Технологія рейтингового управління фінансовою діяльністю банку / І. М. Чмутова, О. І. Кубар // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – Херсон : ХДУ, 2014. – Вип. 5. – Ч. 4. – С. 153–156 (0,54 друк. арк.). *Особистий внесок: визначено процедури технології рейтингового управління у банку (0,27 друк. арк.).*
 17. Чмутова І. М. Технологія аналізу інвестиційного портфеля банку як складова технології управління його фінансовою діяльністю / І. М. Чмутова // Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка». – Одеса : Гельветика, 2014. – Т. 19. – Вип.1/2. – С. 145–148 (0,6 друк. арк.).
 18. Чмутова І. М. Сутність технології управління та її ключові ознаки / І. М. Чмутова // Науковий вісник Чернівецького університету : зб. наук. праць. Серія «Економіка». – Чернівці : ЧНУ, 2014. – Вип. 710-711. – С. 70–75 (0,66 друк. арк.).
 19. Чмутова І. М. Оцінка ефективності формування системи фінансового контролінгу у банку / І. М. Чмутова, М. В. Максимова // Проблеми економіки. – 2014. – № 1. – С. 292–297 (0,65 друк. арк.). *Особистий внесок: визначено ефективність технології фінансового контролінгу у банку (0,33 друк. арк.).*
 20. Чмутова І. М. Формування проектної команди з упровадження фінансового контролінгу в банківську діяльність / І. М. Чмутова, М. В. Максимова // Бізнес Інформ. – 2014. – № 1. – С. 279–285 (0,7 друк. арк.). *Особистий внесок: запропоновано проектний підхід до фінансового контролінгу у банку (0,35 друк. арк.).*
 21. Чмутова І. М. Лагові та випереджальні показники у ЗСП банку

- / І. М. Чмутова, О. С. Безродна // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки». – 2013. – № 1 (64). – С. 259–268 (0,76 друк. арк.). *Особистий внесок: визначено склад фінансової підсистеми ЗСП банку (0,38 друк. арк.).*
22. Чмутова І. М. Оцінка функціонування системи управління відтворювальними процесами у банку / І. М. Чмутова, Ю. С. Тисячна // Вісник університету банківської справи. – 2013. – № 1 (16). – С. 214–218 (0,6 друк. арк.). *Особистий внесок: обґрунтовано процедуру оцінювання ефективності відтворення фінансових ресурсів банку (0,3 друк. арк.).*
 23. Чмутова І. М. Теоретико-методичне забезпечення управління процесами відтворення у банку / І. М. Чмутова, Ю. С. Тисячна // Бізнес Інформ. – 2013. – № 1. – С. 287–292 (0,88 друк. арк.). *Особистий внесок: обґрунтовано засади управління відтворенням фінансових ресурсів банку (0,44 друк. арк.).*
 24. Чмутова І. М. Обґрунтування складу збалансованої системи показників для оцінки діяльності банку / І. М. Чмутова, О. С. Безродна // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2012. – № 38. – С. 137–143 (0,8 друк. арк.). *Особистий внесок: систематизовано склад ЗСП банку (0,4 друк. арк.).*
 25. Чмутова І. М. Особливості функціонування державних банків в банківській системі України / І. М. Чмутова // Проблеми економіки. – 2011. – № 4. – С. 125–128 (0,6 друк. арк.).
 26. Чмутова І. М. Зовнішнє рейтингове управління банком методом DEA (Data Envelopment Analysis) / І. М. Чмутова, М. В. Афанасенко // Проблеми економіки. – 2011. – № 2. – С. 75–79 (0,5 друк. арк.). *Особистий внесок: обґрунтовано технологію рейтингового управління банком (0,25 друк. арк.).*
 27. Чмутова І. М. Методичні підходи до формування рейтингів банків України / І. М. Чмутова, М. В. Афанасенко // Академічний огляд. – 2011. – №2 (35). – С. 73–78 (0,6 друк. арк.). *Особистий внесок: узагальнено методики визначення рейтингів банків (0,3 друк. арк.).*
 28. Чмутова И. Н. Развитие интеграционно-глобализационных процессов в банковской системе Украины / И. Н. Чмутова, Е. М. Азизова, Ю. С. Тисячная // Бизнес Информ. – 2011. – № 2 (1). – С. 17–19 (0,3 друк. арк.). *Особистий внесок: досліджено фінансово-економічні передумови трансформації підходів до ФМБ (0,1 друк. арк.).*
 29. Чмутова І. М. Комплексний підхід до аналізу операцій банку з цінними паперами / І. М. Чмутова, О. В. Пересунько // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». – 2009. – Спецвипуск 28. – Ч.ІІІ. – С. 219–228 (1,13 друк. арк.). *Особистий внесок: запропоновано показники для вибору спеціальних технологій управління фінансами банку (0,57 друк. арк.).*
 30. Чмутова И. Н. Интегральная оценка эффективности кредитной деятельности банка / И. Н. Чмутова // Бизнес Информ. – 2007. – № 12 (2). – С. 156–159 (0,37 друк. арк.).
 31. Чмутова И. Н. Ситуационный подход к стратегическому антикризисному управлению банком / И. Н. Чмутова // Бизнес Информ. – 2006. – № 9. –

- С. 40–42 (0,38 друк. арк.).
32. Колодізев О. М. Трансфертний підхід до управління ризиками у процесі антикризового управління банком / О. М. Колодізев, І. М. Чмутова // Вісник НБУ. – 2005. – № 10 (116). – С. 25–32 (0,6 друк. арк.). *Особистий внесок: удосконалено технологію антикризового управління банком (0,3 друк. арк.).*
33. Чмутова І. М. Система обліку й аналізу як інструмент антикризового управління в банку / І. М. Чмутова, Г. Ф. Потехіна // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2005. – № 2. – Т. 2. – С. 96–100 (0,6 друк. арк.). *Особистий внесок: досліджено обліково-аналітичну систему як інструмент ФМБ (0,3 друк. арк.).*
34. Чмутова І. М. Моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища комерційного банку / І. М. Чмутова, В. Я. Вовк // Регіональні перспективи. – 2003. – № 7–8 (32–33). – С. 41–45 (0,5 друк. арк.). *Особистий внесок: визначено напрями моніторингу внутрішнього середовища банку (0,25 друк. арк.).*

Статті у зарубіжних наукових виданнях

35. Chmutova I. Indicators of Financial Stability of the Ukrainian Banking System / I. Chmutova, V. Biliaieva // International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR). – 2015. – Vol. 3. – Issue 7, July 2015. – P. 95–103 (0,88 друк. арк.). *Особистий внесок: визначено фінансово-економічні передумови застосування технологічного підходу у ФМБ (0,44 друк. арк.).*
36. Чмутова И. Н. Использование технологии бенчмаркинга в банковском контроллинге / И. Н. Чмутова, М. В. Максимова // Проблемы управления. – 2014. – № 1 (50). – С. 67–70 (0,5 друк. арк.). *Особистий внесок: удосконалено технологію бенчмаркінгу в банку (0,25 друк. арк.).*
37. Чмутова И. Н. Использование когнитивных карт для определения причинно-следственных связей в ССП банка / И. Н. Чмутова, Е. С. Безродная // Современный научный вестник. Серия «Экономические науки и государственное управление». – 2013. – № 5 (144). – С. 56–63 (0,8 друк. арк.). *Особистий внесок: визначено причинно-наслідкові зв'язки у ЗСП банку (0,4 друк. арк.).*
38. Чмутова И. Н. Оценка готовности банка к внедрению контроллинга / И. Н. Чмутова, М. В. Максимова // Новая экономика. – 2013. – № 2 (62). – С. 116–123 (0,8 друк. арк.). *Особистий внесок: визначено складові готовності до впровадження технології фінансового контролінгу у банку (0,4 друк. арк.).*

Тези доповідей на науково-практичних конференціях

39. Чмутова І. М. Визначення стратегічних фінансових цілей банку на стадіях його життєвого циклу / І. М. Чмутова // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Конкурентоспроможність економіки України в процесі глобалізації» (Запоріжжя, 7–8 трав. 2015 р.). – Дніпропетровськ : НГУ, 2015. – С. 105–108 (0,26 друк. арк.).
40. Чмутова І. М. Формування корпоративної стратегії банку з урахуванням стадії його життєвого циклу / І. М. Чмутова // Матеріали Міжнар. наук.-

- практ. конф. «Perspective economic and management issues» (Відень, 25 квіт. 2015 р.). – Vienna : «East West» Association For Advanced Studies and Higher Education GmbH, 2015. – р. 330–333 (0,27 друк. арк.).
41. Чмутова І. М. Врахування зрілості системи фінансового менеджменту банку при формуванні технології фінансового управління / І. М. Чмутова // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Інноваційна стратегія і тактика фінансово-економічного розвитку суб'єктів національного господарства» (Чернівці, 19–20 груд. 2014 р.) / Буковин. держ. фін.-екон. ун-т. – Чернівці : Гельветика, 2014. – Ч. 3. – С. 116–119 (0,21 друк. арк.).
 42. Чмутова І. М. Роль теорії життєвого циклу в управлінні фінансовим розвитком банку / І. М. Чмутова // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Формування інноваційної економіки: світовий досвід та вітчизняні реалії» (Херсон, 12–13 груд. 2014 р.). – Херсон : Гельветика, 2014. – С. 270–273 (0,28 друк. арк.).
 43. Чмутова І. М. Обґрунтування показників для ідентифікації стадії життєвого циклу банку / І. М. Чмутова // Матеріали за 10-а міжнародна научна практична конференція, «Бъдещето въпроси от света на науката» (Софія, 17–25 декември, 2014). – Софія : «Бял ГРАД-БГ» ООД, 2014. – Том 1 : Икономики. – С. 14–18 (0,28 друк. арк.).
 44. Чмутова І. М. Можливості використання технологічного підходу до фінансового управління банком / І. М. Чмутова // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Wirtschaft und Management: Theorie und Praxis» (Nurnberg, 26 September 2014). – Nurnberg : Verlag SWG imex GmbH, 2014. – Vol. 2. – р. 114–118 (0,27 друк. арк.).
 45. Чмутова І. М. Використання закону технологізації у фінансовому управлінні банком / І. М. Чмутова // Матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. «Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики» (Харків, 25–26 верес. 2014 р.). – Х. : ХІБС УБС НБУ, 2014. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM) (0,25 друк. арк.).
 46. Чмутова І. М. Сучасні тенденції технологізації у банківському менеджменті / І. М. Чмутова // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Механізми, стратегії, моделі та технології управління економічними системами за умов інтеграційних процесів: теорія, методологія, практика» (Хмельницький, 2–4 жовтня 2014 р.). – Хмельницький : ХмЦНП, 2014. – С. 85–86 (0,09 друк. арк.).
 47. Чмутова І. М. Властивості системних технологій фінансового управління банком / І. М. Чмутова // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Фінансово-економічний збалансований розвиток України: проблеми та шляхи їх подолання» (Дніпропетровськ, 12–13 верес. 2014 р.). – Дніпропетровськ : Гельветика, 2014. – С. 172–174 (0,19 друк. арк.).
 48. Чмутова І. М. Оцінювання ліквідності банку з урахуванням стану його грошових потоків / І. М. Чмутова, Г. В. Жарова // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Перспективні питання економіки та управління» (Дніпропет-

- ровськ, 17–18 квіт. 2014 р.). – Дніпропетровськ : ФОП «Дробязко С.І.», 2014. – С. 106–109 (0,25 друк. арк.). *Особистий внесок: запропоновано технологію оцінювання ліквідності банку (0,13 друк. арк.)*.
49. Чмутова І. М. Технологія оцінювання якості депозитного обслуговування клієнтів у відділеннях банку / І. М. Чмутова, А. С. Гурова // Матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. студ., асп. та молодих учених (IC YESS 2014) «Детермінанти сучасного розвитку соціально-економічних систем в умовах глобальної нестабільності» (Чернівці, 24–26 квіт. 2014 р.). – Чернівці : ЧНУ, 2014. – Ч. 1. – С. 190–192 (0,2 друк. арк.). *Особистий внесок: систематизовано технології оцінювання якості депозитних операцій банку (0,1 друк. арк.)*.
50. Чмутова І. М. Оцінювання ефективності фінансово-кредитної взаємодії банків та підприємств / І. М. Чмутова, С. В. Ведернікова // Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Сучасні проблеми та механізми фінансового управління» (Харків, 12–13 груд. 2013 р.). – Х : НДЦ ІПР НАН України, 2013. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM) (0,2 друк. арк.). *Особистий внесок: запропоновано показники ефективності кредитного обслуговування (0,1 друк. арк.)*.
51. Чмутова І. М. Узгодження корегуючих заходів в процесі формування стратегії банку на основі ЗСП та SPACE-аналізу / І. М. Чмутова, О. С. Безродна // Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. «Фінансовий механізм та обліково-аналітичне забезпечення сталого економічного розвитку» (Севастополь, 4–7 верес. 2013 р.). – Севастополь : СевНТУ, 2013. – С. 205–207 (0,16 друк. арк.). *Особистий внесок: визначено роль ЗСП у ФМБ (0,08 друк. арк.)*.
52. Чмутова І. М. Сутність рейтингового управління діяльністю банків / І. М. Чмутова, М. В. Афанасенко // Тези доп. Міжнар. наук.-практ. конф. «Антикризові аспекти регулювання економіки» (Харків, 2–4 груд. 2010 р.). – Х. : ФОП Павленко О. Г.; ВД «ІНЖЕК», 2010. – С. 98–101 (0,12 друк. арк.). *Особистий внесок: визначено особливості технології рейтингового управління у банку (0,06 друк. арк.)*.

Публікації в інших виданнях

53. Колодізев О. М. Аналіз впливу внутрішніх факторів на ефективність процентної політики банку / О. М. Колодізев, І. М. Чмутова // Управління розвитком. – 2005. – № 3. – С. 102–104 (0,4 друк. арк.). *Особистий внесок: обґрунтовано методику аналізу процентної політики банку (0,26 друк. арк.)*.

Навчальні посібники

54. Фінансовий менеджмент у банках : концептуальні засади, методологія прийняття рішень у банківській сфері : навч. посіб. / О. М. Колодізев, І. М. Чмутова, І. О. Губарева – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2004. – С. 24–162 (7,3 друк. арк.).
55. Чмутова І. М. Аналіз банківської діяльності : навч. посіб. / І. М. Чмутова, Ю. С. Тисячна. Х. : ХНЕУ, 2012. – С. 106–258 (9,6 друк. арк.).

АНОТАЦІЯ

Чмутова І. М. Технологічний підхід у фінансовому менеджменті банку: методологія реалізації на стадіях життєвого циклу. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит. – Українська академія банківської справи, Суми, 2016.

Дисертацію присвячено розробленню теоретико-методологічних засад технологічного підходу у фінансовому менеджменті банку (ФМБ) та методичного забезпечення і практичного інструментарію його реалізації на різних стадіях життєвого циклу банку (ЖЦБ). У роботі визначено методологічні та фінансово-економічні передумови для запровадження технологічного підходу у ФМБ й обґрунтовано його теоретико-методологічний базис; розширено класифікацію технологій управління фінансами банку; поглиблено трактування сутності комплексної технології управління фінансами банку; розширено систему принципів ФМБ; розроблено концепцію формування технологій управління фінансами банку залежно від стадії ЖЦБ; розроблено науково-методичний підхід до ідентифікації стадії ЖЦБ; сформовано методичний інструментарій визначення домінант корпоративної та фінансової стратегій банку залежно від стадії ЖЦБ; розроблено методичне забезпечення вибору спеціальних технологій управління фінансами банку з урахуванням циклічності його розвитку; удосконалено методичні засади визначення готовності банку до запровадження комплексних технологій управління фінансами; поглиблено методичні засади використання збалансованої системи показників, бенчмаркінгу та фінансового контролінгу як комплексних технологій управління фінансами банку з урахуванням стадії ЖЦБ.

Ключові слова: банк, фінансовий менеджмент, технологічний підхід, комплексна технологія управління фінансами, стадія життєвого циклу банку, зрілість системи фінансового менеджменту банку, фінансова стратегія банку, збалансована система показників, фінансовий контролінг, бенчмаркінг.

АННОТАЦИЯ

Чмутова И. Н. Технологический подход в финансовом менеджменте банка: методология реализации на стадиях жизненного цикла. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.08 – деньги, финансы и кредит. – Украинская академия банковского дела, Сумы, 2016.

Диссертация посвящена разработке теоретико-методологических основ технологического подхода в финансовом менеджменте банка (ФМБ), методического обеспечения и практического инструментария его реализации на разных стадиях жизненного цикла банка (ЖЦБ).

В работе обосновано применение технологического подхода в ФМБ, в соответствии с которым последний является системой взаимосвязанных и взаимосогласованных комплексных и специальных технологий управления финансами банка.

Разработана концепция формирования технологий управления финансами банка в зависимости от стадии ЖЦБ, которая позволяет учесть динамические изменения и взаимосвязи уровня зрелости системы ФМБ, эффективности воспроизводства финансовых ресурсов по основным банковским операциям, доминант финансовой и корпоративной стратегий банка, комплексных и специальных технологий управления финансами.

Разработан научно-методический подход к идентификации стадии ЖЦБ, на основе которого определено количество банков Украины, находящихся на стадиях создания, экстенсивного роста, интенсивного роста, зрелости, спада и ликвидации.

Сформирован методический инструментарий определения доминант финансовой стратегии банка в зависимости от уровня его ресурсной устойчивости, ликвидности, деловой активности, финансовой результативности на каждой стадии ЖЦБ, что позволило выделить различия в приоритетных направлениях управления финансами банка на разных стадиях ЖЦБ.

Предложено методическое обеспечение выбора специальных технологий управления финансами банка, которое на практике дало возможность установить зависимость результативности кредитования, привлечения средств, портфельного инвестирования, расчетно-кассового обслуживания и осуществления валютных операций в банках Украины от стадии ЖЦБ, а также разработать предложения относительно приоритетных направлений управленческих усилий конкретным банком.

Усовершенствованы методические основы определения готовности банка к внедрению комплексных технологий управления финансами с учетом стадий ЖЦБ и уровня зрелости системы ФМБ, что позволило установить целесообразность использования таких технологий для большинства банков Украины.

Разработан научно-методический инструментарий использования сбалансированной системы показателей как комплексной технологии управления финансами банка, который позволил определить наиболее важные на каждой стадии ЖЦБ финансовые индикаторы и выявить причинно-следственные связи между показателями результативности управления финансами, клиентской базой, бизнес-процессами и персоналом.

Усовершенствованы методические основы применения бенчмаркинга как комплексной технологии управления финансами банка благодаря учету стадии ЖЦБ при выборе банка-эталона для сравнения, что дало возможность определить целевые параметры, которые реально достижимы для банка-реципиента.

Усовершенствован научно-методический подход к анализу отклонений в технологии финансового контроллинга путем определения для соответствующей стадии ЖЦБ диапазонов разных видов отклонений, что позволит использовать

их границы при принятии решений по управлению финансами.

Ключевые слова: банк, финансовый менеджмент, технологический подход, комплексная технология управления финансами, стадия жизненного цикла банка, зрелость системы финансового менеджмента банка, финансовая стратегия банка, сбалансированная система показателей, финансовый контроллинг, бенчмаркинг.

SUMMARY

Chmutova I. M. Technological Approach in Bank Financial Management: Implementation Methodology at Life Cycle Stages. – Manuscript.

The dissertation for a doctor's degree in economic science in specialty 08.00.08 – Money, Finance and Credit. – Ukrainian Academy of Banking, Sumy, 2016.

The thesis is devoted to substantiation of theoretical and methodological framework of technological approach in bank financial management, development of procedural guidelines and practical tools for its implementation at different stages of bank life cycle. The paper has identified the methodological, financial and economic background for implementation of technological approach in bank financial management and substantiated its theoretical and methodological framework; developed a classification of bank financial management technologies; extended the import of integrated financial management technology; expanded the system of bank financial management principles; developed the concept for shaping bank finances management technologies depending on the bank life cycle stage; built an empirical model for bank life cycle stage identification; formed a set methodological tools to determine dominants of bank corporate and financial strategies depending on the bank life cycle stage; developed procedural guidelines for the choice of technology for operational management of the bank finances with due regard to its development cycles; improved methodical principles for determination of bank readiness for introduction of integrated financial management technology; further developed guiding principles of use of balanced scorecard, benchmarking and financial controlling as integrated technologies of bank financial management subject to bank life cycle stage.

Key words: bank, financial management, technological approach, integrated financial management technology, bank life cycle, bank financial management maturity, bank financial strategy, balanced scorecard, financial controlling, benchmarking.

Відповідальний за випуск
доктор економічних наук, професор
Васильєва Тетяна Анатоліївна

Підписано до друку 16.02.2016. Формат 60x90/16.
Обсяг 1,9 ум. друк. арк. Папір офсетний.
Наклад 120 прим. Замовлення № 13-16

Надруковано у ПП "Технологічний центр"
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи ДК №4452 від 10.12.2012
Адреса: 61145, м. Харків, вул. Шатилова дача, 4
Тел.: (057) 750-89-90
