

ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ БАНКУ

Чмутова І. М.

Анотація. У статті розвинуто принципи формування технологій фінансового менеджменту банку за рахунок доповнення наявних принципів фінансового менеджменту та управління принципами еволюційної теорії (спадковості, мінливості, відбору, диференціації), принципами технологізації (пропорційності, ритмічності, паралельності, безперервності, відповідності «мета – процес – структура», гнучкості, збагачення, оцінки якості, технологічності, типізації), принципами теорії життєвого циклу (багатьох рівнів, стабілізації, інерції, еластичності, безперервності). Це створить основу для формування цілісної системи технологій фінансового менеджменту банку, які відповідатимуть етапу його розвитку та складатимуться зі скоординованих і впорядкованих управлінських процедур.

Ключові слова: принципи, фінансовий менеджмент, банк, управлінські технології

ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ ТЕХНОЛОГИЙ ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА БАНКА

Чмутова И. Н.

Аннотация. В статье получили дальнейшее развитие принципы формирования технологий финансового менеджмента банка за счет дополнения существующих принципов финансового менеджмента и управления принципами эволюционной теории (наследственности, изменчивости, отбора, дифференциации), принципами технологизации (пропорциональности, ритмичности, параллельности, непрерывности, соответствия «цель – процесс – структура», гибкости, обогащения, оценки качества, технологичности, типизации), принципами теории жизненного цикла (множества уровней, стабилизации, инерции, эластичности, непрерывности). Это создаст основу для формирования целостной системы технологий финансового менеджмента банка, соответствующих этапу его развития и включающих скоординированные и упорядоченные управленческие процедуры.

Ключевые слова: принципы, финансовый менеджмент, банк, управленческие технологии.

PRINCIPLES OF GENERATING TECHNOLOGIES FOR FINANCIAL MANAGEMENT OF BANK

I. Chmutova

Abstract. In the article, elaboration of principles of generating technologies for financial management of bank is taken further by supplementing existing principles of financial management and managing the principles of evolutionary theory (heredity, variation, selection, differentiation), principles of technologization (proportionality, rhythm, consistency, continuity, the parallel of «objective – process – structure», flexibility, concentration, quality evaluation, producibility, typing), principles of the theory of life cycle (level set, stabilization, inertia, elasticity, continuity). This will provide basis for generating a coherent system

of Bank's financial management technologies, which are relevant to the phase of its development and include coordinated and orderly managerial procedures.

Keywords: *principles, financial management, bank, management technologies.*

Діяльність сучасних банків постійно ускладнюється через зростання кількості здійснюваних операцій і послуг та їхню різноманітність, прискорення динаміки змін, що вимагає застосування нових підходів і технологій управління банківськими фінансами для належного реагування на зовнішні та внутрішні виклики й забезпечення самозбереження банку як економічної системи. При цьому слід урахувувати, що пошук варіантів нових технологій зазвичай породжує значну їх кількість, тому необхідно володіти методами і прийомами вибору та формування таких технологій фінансового менеджменту, які визначатимуть перспективний розвиток банку і гарантуватимуть його ефективну життєдіяльність. Оскільки важливою практичною проблемою для вітчизняних банків є недостатня розробленість технологій фінансового менеджменту, які б відповідали поточному етапу розвитку, необхідними є уточнення та доповнення принципів формування таких технологій, як сукупності керівних положень, основних правил і настанов.

Поряд із важливістю визначення принципів для формування сучасних технологій фінансового менеджменту банку слід зазначити обмеженість наукових напрацювань у цій сфері, які спрямовані переважно на застосування принципів фінансового менеджменту та загальноуправлінських принципів. Так, І. Бланк виокремлює базові принципи фінансового менеджменту [1, с. 11–13], які склали основу для їхнього подальшого розвитку іншими дослідниками [2; 3], В. Ковальов виокремлює принципи, що регулюють процедурну сторону фінансового менеджменту і називає їх «технологічною культурою в управлінні фінансами», підкреслюючи важливість технологій, завдяки яким можна уникнути втрат від неякісного управління [4, с. 101], П. Етрілл концентрується переважно на принципах поведінки фінансових менеджерів [5, с. 38], Дж. Сінкі робить акцент на об'єктах фінансового управління банком [6], М. Чоудрі визначає принципи окремих напрямів банківського менеджменту [7], таких, як управління ліквідністю та корпоративне управління.

Проте з урахуванням наявності об'єктивних передумов для зміни сутності, змісту, видів технологій фінансового менеджменту банку, визначених у попередніх дослідженнях автора [8, с. 247–248], зокрема: перетворення технологій на самостійний ресурс, який є провідним фактором економічного зростання; розвитку еволюційної економіки, що сприяло виникненню концепції «організаційних рутин», які за змістом подібні до технологій управління; розвитку технологій управління організацією, сучасним етапом якого є зміщення пріоритетів у бік використання комплексних управлінських технологій та їх генерування; еволюції фінансового менеджменту, який сьогодні спрямовано на розробку нових інноваційних технологій у сфері управління фінансами, принципи формування технологій фінансового менеджменту банку потребують доповнення.

Виходячи з цього, метою статті є обґрунтування складу принципів формування технологій фінансового менеджменту банку.

Вихідними положеннями для формування означених принципів є наступні:

1. Технології фінансового менеджменту є складовими його системи, отже принципи фінансового менеджменту мають бути базовими при створенні технологій.

2. Погоджуючись із точкою зору науковців щодо інтегрованості фінансового менеджменту з загальною системою управління [1; 2; 3; 9], принципи управління також доцільно використовувати при формуванні технологій фінансового менеджменту банку.

3. Розглядаючи фінансовий менеджмент банку як сукупність взаємопов'язаних та взаємоузгоджених технологій, слід керуватися при їхньому формуванні принципами технологічного підходу (технологізації).

4. Оскільки банк, як і будь-яка організація, підпорядковується закону циклічності, на кожній стадії його життєвого циклу склад технологій фінансового менеджменту може відрізнятися, тому принципи їхнього формування мають бути доповнені принципами еволюційної теорії і теорії життєвого циклу організації.

Принципи фінансового менеджменту організації у цілому та банку зокрема висвітлено у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі. Відомий фахівець у галузі фінансів І. Бланк включає до їхнього складу наступні: інтегрованість із загальною системою управління організацією, комплексний характер формування управлінських рішень, високий динамізм управління, варіативність підходів до розробки окремих управлінських рішень, орієнтованість на стратегічні цілі розвитку організації [1, с. 11–13]. Г. В. Тельнова доповнює наведений перелік принципом адаптивності, тобто здатності системи фінансового менеджменту активно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищах і адаптувати власну діяльність відповідно до цих змін; принципом керованості, тобто підпорядкованості рішенням, які приймаються на вищому рівні управління; принципом узгодженості, тобто детермінованості всіх процесів фінансового менеджменту; принципом оптимальності, що передбачає таку побудову інформаційних потоків, організаційного забезпечення фінансового менеджменту, яка б забезпечувала оптимальний процес прийняття рішень (витрати часу на прийняття рішень не повинні дисонувати з їх якістю) [3, с. 57–60]. Н. Степанюк у напрямі розвитку виокремлених І. Бланком принципів визначає наступні [2]: виокремлення у фінансовому управлінні фінансових та інвестиційних

рішень; побудова і дотримання фінансової структури підприємства; відокремлене управління грошовим потоком і прибутком; гармонійне поєднання доходності підприємства і підвищення ліквідності.

Уточнюючи систему принципів, викладену у [1] з урахуванням специфіки кредитної організації, у роботі [10] виокремлено такі важливі принципи сучасного фінансового менеджменту, як забезпечення інноваційності управлінських рішень, інформаційна забезпеченість бізнес-процесів, забезпечення прибутковості, ліквідності, надійності кредитної організації.

В. Ковальов виокремлює такі загальні принципи фінансового менеджменту, як системність, комплексність, регулярність, спадкоємність, об'єктивність [4, с. 101]. П. Етрілл має дещо іншу точку зору, згідно з якою принципами фінансового менеджменту є: розкриття інформації про діяльність банку, підзвітність, справедливість і чесність [5, с. 38].

Дж. Сінкі враховує особливості управління банківськими фінансами та розглядає принципи ефективності розміщення ресурсів як спрямування сформованих коштів у найбільш прибуткові інвестиційні проекти, принцип ефективності витрат через мінімізацію вартості транзакцій або здійснення фінансових операцій, принцип інформаційної або цінової ефективності фінансового менеджменту банку як здатності котирувань цінних паперів відображувати відому й нову інформацію [6]. Також на об'єктах фінансового управління при визначенні принципів банківського фінансового менеджменту акцентує увагу П. А. Продоляченко, який до їхнього складу відносить принцип управління формуванням залучених ресурсів банку, згідно з яким обрані джерела фінансування та їх структура мають сприяти їхньому ефективному використанню з метою отримання максимально можливих вигід і прибутків, а також принцип розміщення (використання) власних і залучених фінансових ресурсів банку, зміст якого полягає у тому, що вкладення (інвестування та кредитування) здійснюються лише у тому разі, якщо очікувані доходи забезпечують можливість покриття всіх витрат та приносять прибуток, який у майбутньому дозволить збільшити капітал і вартість банку [11, с. 61–64]. Продовжуючи даний підхід, у роботі [12, с. 185] виокремлено принципи: забезпечення потрібного рівня прибутковості, забезпечення потрібного рівня ліквідності, формування оптимальної структури ресурсної бази кредитної організації.

Серед вітчизняних фахівців з банківських фінансів питання визначення принципів фінансового менеджменту не отримали належного розвитку. З цієї точки зору слід відзначити напрацювання І. Сала й О. Криклій [13] та Л. Кузнецової [14]. У роботі [13] виокремлено такі принципи, як комплексний характер управління; врахування специфіки функціонування конкретного банку і стану розвитку кредитної системи; раціональне ранжування прикладних управлінських задач з урахуванням стратегічних цілей і поточних завдань діяльності банку; чітке визначення і формалізоване закріплення функціональних обов'язків, прав і відповідальності всіх учасників процесу управління; виконання нормативних вимог до діяльності банків з боку держави і недопущення застосування до банку фінансових і адміністративних штрафів; забезпечення необхідного зв'язку іншими напрямками банківського менеджменту. Погоджуючись із висловленою точкою зору, Л. Кузнецова доповнює ці принципи [14, с. 201] принципом оптимальної взаємодії суб'єктів з об'єктами управління та принципом адаптації управлінських рішень до зовнішніх чинників. Близькі за змістом принципи фінансового управління банком систематизовано також у роботі [15, с. 49].

Сучасні принципи управління було детально охарактеризовано автором у роботі [16, с. 58–63], з яких до формування технологій фінансового менеджменту банку можна віднести: науковість, узгодженість, послідовність, відповідність, обґрунтованість, несуперечливість, динамізм, розвиток, цілеспрямованість, наявність норм, системність, цілісність, комплексність, структурованість, ієрархічність, взаємозалежність структури середовища, принцип зворотного зв'язку, оптимальність і гнучкість, ефективність, економічність, своєчасність, поділ праці, вмотивованість, організованість, обліковість, спланованість, контрольованість, відповідність прав, обов'язків та відповідальності, залучення персоналу, ініціативність.

Систематизований склад принципів формування технологій фінансового менеджменту банку подано у табл. 1.

Таблиця 1

Принципи формування технологій фінансового менеджменту банку

Теорія / наука / підхід	Принципи
1	2
Фінансовий менеджмент	Інтегрованість із загальною системою управління; комплексний характер формування управлінських рішень; високий динамізм управління; варіативність підходів до розробки окремих управлінських рішень; орієнтованість на стратегічні цілі розвитку; регулярність; спадкоємність; об'єктивність; адаптивність; керуваність; інноваційність; забезпечення прибутковості, ліквідності, надійності; ефективність розміщення коштів; ефективність витрат; інформаційна ефективність; оптимальна структура ресурсної бази; врахування специфіки функціонування конкретного банку і стану

1	2
	розвитку кредитної системи; чітке визначення і формалізоване закріплення функціональних обов'язків, прав і відповідальності всіх учасників процесу управління; виконання нормативних вимог до діяльності банків з боку держави; оптимальна взаємодія суб'єктів з об'єктами управління
Теорія управління	науковість; узгодженість; послідовність; відповідність; обґрунтованість; несуперечливість; динамізм; розвиток; цілеспрямованість; наявність норм; системність; цілісність; комплексність; структурованість; ієрархічність; взаємозалежність структури і середовища; принцип зворотного зв'язку; оптимальність та гнучкість; ефективність; економічність; своєчасність; поділ праці; вмотивованість; організованість; обліковість; спланованість; контрольованість; залучення персоналу; ініціативність
Технологічний підхід	пропорційність; ритмічність; паралельність; безперервність; відповідність «мета–процес–структура»; гнучкість; збагачення; оцінка якості; технологічність; типізація
Еволюційна теорія	спадковість; мінливість; відбір; диференціація
Теорія життєвого циклу організації	стабілізація; інерція; еластичність; безперервність; принцип багатьох рівнів

Стосовно використання принципів технологічного підходу, еволюційної теорії та теорії життєвого циклу організації, слід надати наступні пояснення.

Принципи технологічного підходу до фінансового менеджменту банку сформульовано через адаптацію принципів, викладених у роботі [17], до банківської специфіки: принцип пропорційності – рівномірність управлінських впливів у межах технології фінансового менеджменту за визначений період часу; принцип ритмічності – постійність витрат часу на вироблення фінансового управлінського рішення з сукупності типових рішень; принцип паралельності – у технології фінансового менеджменту можливим є одночасне здійснення управлінських операцій; принцип безперервності – забезпечення мінімуму очікувань часу при переході від однієї операції (процедури) фінансового управління до іншої; принцип відповідності «мета – процес – структура» – процедури, які складають технологію фінансового менеджменту банку, повинні бути структуровані таким чином, щоб забезпечити цілеспрямовану реалізацію процесу управління; принцип гнучкості, відповідно до якого технологія фінансового менеджменту банку має володіти здатністю до оперативної переорієнтації при зміні параметрів зовнішнього та внутрішнього середовищ; принцип збагачення – відображає необхідність перетворення основної мети в процесі фінансового управління банком у систему окремих, деталізованих цілей; принцип якості – необхідним є постійне коригування технології фінансового менеджменту на основі оцінки її якості; принцип технологічності – з усіх видів технологій фінансового менеджменту слід вибирати таку, яка забезпечуватиме найбільш ефективну реалізацію для досягнення мети; принцип типізації – створення типових методів, способів, інструментів при здійсненні операцій і процедур технології фінансового менеджменту.

Оскільки технології розвиваються з розвитком цивілізації, тобто еволюційно, до їхнього формування можуть бути застосовані положення еволюційної теорії. Згідно з ними, всі системи розглядаються як такі, що перебувають у процесі постійних причинно-обумовлених змін, а сам механізм змін пов'язується з загальною еволюцією, в основі якої лежать принципи мінливості, спадковості та відбору [18, с. 226].

Еволюційна теорія поведінки фірм, що діють в умовах мінливості, передбачає, що фірми реагують на зміни зовнішніх умов зміною усталених принципів своєї поведінки – так званих «рутин», які є регулярними і передбачуваними зразками поведінки, правилами поведінки, що втілили накопичені навички та прийоми [19, с. 35], структурою поведінки, яка є прогнозованою і приводить до аналогічних схем рішень у повторюваних ситуаціях. Моделювання поведінки фірм означає моделювання «рутин», які приймають форму інновації або імітації, та їхніх змін у часі. Фірма приймає два види рішень: перше – рішення про зміну «рутин», друге – про вибір технології.

Модель Нельсона – Уінтера створює базис для пояснення економічного розвитку через постійне вдосконалення продуктів і технологій, що є справедливим і для банку. Тобто за змістом технології фінансового менеджменту банку як сукупність цілеспрямованих, впорядкованих, скоординованих, раціональних управлінських процедур є одним із видів «рутин», що й обумовило використання принципів еволюційної теорії для їхнього формування, а саме:

- 1) принцип спадковості – майбутній стан банку обумовлений його поточною поведінкою та обраними технологіями фінансового менеджменту;
- 2) принцип мінливості – можливість зміни поведінки банку внаслідок пошуку та впровадження інноваційних технологій фінансового менеджменту; процес пошуку при цьому є аналогом біологічної мутації;
- 3) принцип відбору – конкуренція спонукає банки до застосування більш ефективних технологій фінансового менеджменту;

4) принцип диференціації – адаптація банків до зовнішніх умов здійснюється через технології фінансового менеджменту, властивості яких у різних банках відрізняються і обумовлюють диференціацію у темпах їхнього розвитку.

Теорія життєвого циклу організації бере витоки з еволюційної теорії і стверджує, що кожна організація проходить у своєму розвитку фази життєвого циклу: становлення, зростання, розквіт, згасання. Аналіз можливостей застосування цієї теорії до фінансового менеджменту банку здійснено у роботі [20], що обумовило доцільність виокремлення таких принципів:

1. Принцип багатьох рівнів – банк еволюціонує водночас на зовнішньому і внутрішньому рівнях, при цьому стан на одному рівні часто позначається на активності іншого рівня. Принцип багатьох рівнів передбачає також, що на кожному з них діють два основних еволюційних правила: прагнення банку до збереження ідентичності й адаптація до зовнішнього середовища. Життєвий цикл банку відображає його зовнішню динаміку й обумовлює використання відповідних поточних стадій стратегій і технологій фінансового менеджменту, система якого, у свою чергу, є внутрішньою складовою, що також зазнає еволюційних змін.

2. Принцип стабілізації полягає у тому, що для банку доцільним є подовження тривалості таких «успішних» стадій життєвого циклу, як зростання і зрілість, для запобігання переходу на стадії спаду та ліквідації, що є можливим за умов використання ефективних технологій фінансового менеджменту та їхньої своєчасної зміни.

3. Принцип інерції вказує на те, що зміна параметрів функціонування банку та перехід на нову стадію життєвого циклу починається через деякий час після початку впливу змін у зовнішньому або внутрішньому середовищі й триває якийсь час після їхнього закінчення, що слід враховувати при створенні нових технологій фінансового менеджменту.

4. Принцип еластичності полягає в тому, що швидкість розвитку банку та зміни стадій його життєвого циклу залежать від стану та можливостей його внутрішніх складових, зокрема системи фінансового менеджменту й використовуваних фінансових технологій.

5. Принцип безперервності – процес зміни стадій життєвого циклу банку відбувається безупинно, змінюється лише його швидкість. Знання стадій життєвого циклу банку надає можливість передбачення наступних змін та адаптації до них через модифікацію налаштувань технологій фінансового менеджменту.

Викладене вище дає підстави для формулювання наступних висновків:

Зростання динамічності зовнішнього оточення вітчизняних банків, підвищення складності їхніх діяльності та управління, з одного боку, й еволюція економічних теорій, фінансового менеджменту, з іншого вимагають зміни поглядів на фінансовий менеджмент банку, який пропонується розглядати як сукупність взаємопов'язаних технологій управління банківськими фінансами.

Формування технологій фінансового менеджменту банку має базуватись на наявних принципах фінансового менеджменту та управління, доповнених принципами еволюційної теорії (спадковості, мінливості, відбору, диференціації), принципами технологізації (пропорційності, ритмічності, паралельності, безперервності, відповідності «мета – процес – структура», гнучкості, збагачення, оцінки якості, технологічності, типізації), принципами теорії життєвого циклу (багатьох рівнів, стабілізації, інерції, еластичності, безперервності).

Дотримання цих принципів сприятиме ефективній реалізації існуючих технологій фінансового менеджменту та створить основу для формування цілісної системи таких технологій, які відповідатимуть етапу його розвитку та складатимуться зі скоординованих, узгоджених і впорядкованих управлінських процедур.

Перспективою досліджень у даному напрямі може бути подальший розвиток методологічного базису формування технологій фінансового менеджменту банку.

Література: 1. Бланк И. А. Финансовый менеджмент : Учебный курс / И. А. Бланк. – 2-е изд., перераб. и доп. – К. : Эльга; Ника-Центр, 2005. – 656 с. 2. Степанюк Н. А. Ефективність застосування принципів фінансового менеджменту в управлінні підприємством / Н. А. Степанюк // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2013. – Вип. 3 (2). – С. 90–95.

3. Тельнова Г. В. Визначення загальних засад концепції фінансового менеджменту інтегрованої корпоративної структури / Г. В. Тельнова // Економічний часопис-XXI. – 2013. – № 3–4 (1). – С. 57–60. 4. Ковалев В. В. Финансовый менеджмент: теория и практика / В. В. Ковалев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ТК Велби; Проспект, 2007. – 1024 с. 5. Этрилл П. Финансовый менеджмент для неспециалистов / П. Этрилл ; [пер. с англ. под ред. Е. Н. Бондаревской]. – 3-е изд. – СПб. : Питер, 2006. – 608 с. 6. Sinkey J. F. Commercial Bank Financial Management in the Financial-services Industry / Joseph F. Sinkey. – New York : Prentice Hall, 2002. – 696 p. 7. Choudhry M. The Principles of Banking / Moorad Choudhry. – New Jersey : John Wiley & Sons, 2012. – 912 p. 8. Чмутова І. М. Технологізація фінансового управління банком як результат еволюційного процесу / І. М. Чмутова // Інноваційна економіка. – 2014. – № 5 (54). – С. 244–250. 9. Банківський менеджмент: питання теорії та практики : монографія / [О. А. Криклій, Н. Г. Маслак, О. М. Пожар та ін.]. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2011. – 152 с. 10. Просалова В. С. Финансовый менеджмент как обязательный элемент стратегического управления кредитной организацией / В. С. Просалова, Е. Н. Смольянинова // Современные исследования социальных проблем (электронный

научный журнал). – 2012. – № 5 (13) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://sisp.nkras.ru/e-ru/issues/2012/5/prosalova.pdf>. **11.** Продолыатченко П. А. Основные принципы банковского финансового менеджмента / П. А. Продолыатченко // Сибирская финансовая школа. – 2010. – № 6. – С. 61–64. **12.** Шатковская Е. Г. Роль принципов финансового менеджмента кредитной организации при реализации ее финансовой политики / Е. Г. Шатковская // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2014. – № 4. – С. 182–187. **13.** Сало И. В. Финансовый менеджмент банку / И. В. Сало, О. А. Криклий. – Сумы : Университетська книга, 2007. – 314 с. **14.** Кузнецова Л. В. Сутність та складові системи управління фінансами банку / Л. В. Кузнецова // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.9. – С. 196–205. **15.** Соляник Л. Г. Теоретико-методологічні підходи до організації фінансів банківських установ / Л. Г. Соляник // Економічний вісник Національного гірничого університету. – 2010. – № 1. – С. 46–54. **16.** Чмутова І. М. Капітал підприємства: аналіз, оцінка, інструменти управління та роль банківської системи у його фінансуванні : монографія / І. М. Чмутова, О. В. Пересунько. – Х. : ФОРМ Павленко О. Г.; ВД «ІНЖЕК», 2010. – 480 с. **17.** Телемтаев М. М. Системная технология (системная философия деятельности) / М. М. Телемтаев. – Алматы : СТ-Инфосервис, 1999. – 336 с. **18.** Саприкіна Н. В. Еволюційна економічна теорія та її значення для аналізу економічної ситуації сьогодення / Н. В. Саприкіна // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. – К. : КНЕУ, 2011. – С. 223–231. **19.** Нельсон Р. Р. Эволюционная теория экономических изменений / Р. Р. Нельсон, С. Дж. Уинтер ; [пер. с англ.]. – М. : Дело, 2002. – 536 с. **20.** Чмутова І. М. Адаптація системи фінансового менеджменту банку до циклічності його розвитку / І. М. Чмутова // Економіка розвитку. – 2014. – № 4 (72). – С. 54–60.

References: **1.** Blank I. A. *Finansovyy menedzhment : Uchebnyy kurs* [Financial management : The training course] / I. A. Blank. – 2-e izd., pererab. i dop. – K. : Elga; Nika-Tsentr, 2005. – 656 p. **2.** Stepaniuk N. A. *Efektivnist zastosuvannya pryntsyviv finansovoho menedzhmentu v upravlinni pidpriemstvom* [The effectiveness of the financial management principles in enterprise management] / N. A. Stepaniuk // *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*. – 2013. – Issue 3 (2). – P.90–95. **3.** Telnova H. V. *Vyznachennia zahalnykh zasad kontseptsii finansovoho menedzhmentu intehrovanoi korporatyvnoi struktury* [Defining the general principles of concept of financial management integrated corporate structure] / H. V. Telnova // *Ekonomichnyi chasopys*. – 2013. – No. 3–4 (1). – P. 57–60. **4.** Kovalev V. V. *Finansovyy menedzhment: teoriya i praktika* [Financial Management: Theory and Practice] / V. V. Kovalev. – 2-e izd., pererab. i dop. – M. : TK Velbi; Prospekt, 2007. – 1024 p. **5.** Etrill P. *Finansovyy menedzhment dlya nespetsialistov* [Financial management for non-specialists]. / P. Etrill ; [per. s angl. pod red. E. N. Bondarevskoy]. – 3-e izd. – SPb. : Piter, 2006. – 608 p. **6.** Sinkey J. F. *Commercial Bank Financial Management in the Financial-services Industry* / Joseph F. Sinkey. – New York : Prentice Hall, 2002. – 696 p. **7.** Choudhry M. *The Principles of Banking* / Moorad Choudhry. – New Jersey : John Wiley & Sons, 2012. – 912 p. **8.** Chmutova I. M. *Tekhnolohizatsiia finansovoho upravlinnia bankom yak rezultat evoliutsiinoho protsesu* [Technologization of bank financial management as a result of evolutionary process] / I. M. Chmutova // *Innovaciina ekonomika*. – 2014. – No. 5 (54). – P. 244–250. **9.** *Bankivskiy menedzhment: pytannia teorii ta praktyky : monohrafiia* [Banking Management: Theory and Practice : monograph] / [O. A. Kryklii, N. H. Maslak, O. M. Pozhar ta in.]. – Sumy : UABS NBU, 2011. – 152 p. **10.** Prosalova V. S. *Finansovyy menedzhment kak obyazatelnyy element strategicheskogo upravleniya kreditnoy organizatsiyey* [Financial management as a mandatory element of the credit institution strategic management] / V. S. Prosalova, E. N. Smolyaninova // *Sovremennye issledovaniya sotsialnykh problem (elektronnyy nauchnyy zhurnal)*. – 2012. – No. 5 (13) [Electronic resource]. – Access mode : <http://sisp.nkras.ru/e-ru/issues/2012/5/prosalova.pdf>. **11.** *Osnovnyye printsipy bankovskogo finansovogo menedzhmenta* [Basic Principles of Bank Financial Management] / P. A. Prodolyatchenko // *Sibirskaya finansovaya shkola*. – 2010. – No. 6. – P. 61–64. **12.** Shatkovskaya E. G. *Rol printsipov finansovogo menedzhmenta kreditnoy organizatsii pri realizatsii yeyo finansovoy politiki* [Role of principles of credit institution financial management in the implementation of its financial policy] / E. G. Shatkovskaya // *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya "Ekonomika"*. – 2014. – No. 4. – P. 182–187. **13.** Salo I. V. *Finansovyy menedzhment banku* [Financial management of the bank] / I. V. Salo, O. A. Kryklii. – Sumy : Universytetska knyha, 2007. – 314 p. **14.** Kuzniecova L. V. *Sutnist ta skladovi systemy upravlinnia finansamy banku* [The essence and components of bank financial management system] / L. V. Kuzniecova // *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*. – 2009. – Issue 19.9. – P. 196–205. **15.** Solianyk L. H. *Teoretyko-metodolohichni pidkhody do orhanizatsii finansiv bankivskykh ustanov* [Theoretical and methodological approaches to bank finance] / L. H. Solianyk // *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho hirnychoho universytetu*. – 2010. – No. 1. – P. 46–54. **16.** Chmutova I. M. *Kapital pidpriemstva: analiz, otsinka, instrumenty upravlinnia ta rol bankivskoi systemy u yoho finansuvanni : monohrafiia* [Capital of enterprise: analysis, appraisal, management instruments and the role of banking system in its financing : monograph] / I. M. Chmutova, O. V. Peresunko. – Kh. : FOP Pavlenko O. H.; VD «ІNZhEK», 2010. – 480 p. **17.** Telemtayev M. M. *Sistemnaya tekhnologiya (sistemnaya filosofiya deyatelnosti)* [System Technology (systemic philosophy of activity)] / M. M. Telemtayev. – Алматы : ST-Infoservis, 1999. – 336 p. **18.** Saprykina N. V. *Evoliutsiina ekonomichna teoriia ta ii znachennia dlia analizu ekonomichnoi sytuatsii siohodennia* [Evolutionary economic theory and its importance for the analysis of the economic present situation] / N. V. Saprykina // *Formuvannia rynkovoї ekonomiky : zb. nauk. prac.* – K. : KNEU, 2011. – P. 223–231. **19.** Nelson R. R. *Evolutsionnaya teoriya ekonomicheskikh izmeneniy* [An Evolutionary Theory of Economic Change] / R. R. Nelson, S. Dzh. Uinter ; [per. s angl.]. – M. : Delo, 2002. – 536 p. **20.** Chmutova I. M. *Adaptatsiia systemy finansovoho menedzhmentu banku do tsyklichnosti yoho rozvytku* [Adaptation of financial management bank to its development cycle] / I. M. Chmutova // *Ekonomika rozvytku*. – 2014. – No. 4 (72). – P. 54–60.

Інформація про автора

Чмутова Ірина Миколаївна – канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри банківської справи Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця (пр. Леніна, 9-А, м. Харків, Україна, 61116, e-mail: irinabank@mail.ru).

Информация об авторе

Чмутова Ирина Николаевна – канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры банковского дела Харьковского национального экономического университета имени Семена Кузнеця (пр. Ленина, 9-А, г. Харьков, Украина, 61116, e-mail:irinabank@mail.ru).

Information about the author

I. Chmutova – PhD in Economics, Associate Professor, Senior Lecturer of the Department of Banking of Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9-A Lenin Ave., Kharkiv, Ukraine, 61116, e-mail: irinabank@mail.ru).

*Стаття надійшла до ред.
12.05.2015 р.*