

# МОДЕЛЬ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

*Формування фінансової стратегії комерційного банку є складним та відповідальним процесом, який вимагає детального дослідження. В роботі розглядаються підходи до формування фінансової стратегії комерційного банку. На підставі аналізу фінансових стратегій окремих комерційних банків доведено багатокритеріальність задачі формування фінансової стратегії. Вказано на можливість зведення багатокритеріальної задачі формування фінансової стратегії комерційного банку до однокритеріальної задачі оптимізації шляхом переведення ряду локальних критеріїв у обмеження задачі. Проаналізовані інструментальні змінні задачі оптимізації фінансової стратегії. Наведені рекомендації з формування моделі фінансової стратегії комерційного банку.*

**Ключові слова:** комерційний банк, фінансова стратегія, багатокритеріальна задача оптимізації, однокритеріальна задача оптимізації.

*Формирование финансовой стратегии коммерческого банка является сложным и ответственным процессом, который требует детального исследования. В работе рассматриваются подходы к формированию финансовой стратегии коммерческого банка. На основе анализа финансовых стратегий отдельных коммерческих банков показана многокритериальность задачи формирования финансовой стратегии. Указано на возможность сведения многокритериальной задачи формирования финансовой стратегии коммерческого банка к однокритериальной задаче оптимизации путем перевода ряда локальных критериев в ограничения задачи. Проанализированы инструментальные переменные задачи оптимизации финансовой стратегии. Приведены рекомендации по формированию модели финансовой стратегии коммерческого банка.*

**Ключевые слова:** коммерческий банк, финансовая стратегия, многокритериальная задача оптимизации, однокритериальная задача оптимизации.

*Formation of financial strategy of commercial bank is complex and responsible process which demands detailed research. In work approaches to formation of financial strategy of commercial bank are considered. On the basis of the analysis of financial strategy of separate commercial banks it is shown malt criteria tasks of formation of financial strategy. It is specified on an opportunity of data malt criteria tasks of formation of financial strategy of commercial bank to one criterion to a task of optimization by translation of some local criteria in restrictions of a task. Tool variable tasks of optimization of financial strategy are analyzed. Recommendations for formation of model of financial strategy of commercial bank is given.*

**Key words:** commercial bank, financial strategy, malt criteria a task of optimization, one criterion a task of optimization.

**Постановка задачі.** Кожен комерційний банк на підставі місії банку розробляє фінансову стратегію діяльності. У комерційному банку, в разі відсутності чітко сформульованої фінансової стратегії діяльності, виникають непорозуміння між менеджерами різного рівня, що ускладнює роботу фінансової установи і знижує показники її діяльності.

Постанова Національного банку України і Закон України «Про банки і банківську діяльність»

вимагають від комерційних банків наявності стратегічного планування діяльності банку терміном на три роки, як умову державної реєстрації банку. Декларуючи місію та фінансову стратегію діяльності комерційні банки України надають різного роду інформацію, яка не завжди має систематизований вигляд.

Тому чітке визначення поняття фінансової стратегії комерційного банку є актуальною

проблемою для банківського сектора України. Не менш важливо встановити методичний підхід до формування стратегії комерційного банку.

#### **Аналіз стану питання.**

Велика кількість дослідників, які вивчають питання формування фінансової стратегії комерційного банку, надають визначення поняття фінансової стратегії, завдань фінансової стратегії комерційного банку та її особливостей.

Стратегія – це довгостроковий, якісно визначений напрям розвитку організації, спрямований на зміцнення її позицій, задоволення споживачів та досягнення поставлених цілей. Її розробляють, щоб визначити курс розвитку компанії. Основне завдання, яке вирішує стратегія..., – забезпечення впровадження інновацій і змін в організації шляхом розподілу ресурсів, адаптації до зовнішнього середовища, внутрішньої координації та передбачення майбутніх змін у діяльності» [1].

Фінансову стратегію, як частину фінансового планування, часто інтерпретують в загальному вигляді як «формулювання довгострокових цілей у вигляді кількісних показників» [2]. О. Кривицька стверджує, що «стратегія – це довгостроковий, якісно визначений напрям розвитку організації, спрямований на зміцнення її позицій, задоволення споживачів та досягнення поставлених цілей» [1], чим підтверджує позицію А. Чандлера стосовно цього питання, котрий визначив стратегію як таку, що є «визначенням основних довгострокових цілей підприємства та адаптацією курсів дій і розміщенням ресурсів, необхідних для досягнення цілей» [1].

На початку 70-х років двадцятого століття К. Ендрю до базового визначення стратегії, здійсненого А. Чандлером, додав ідентифікацію чотирьох основних складових стратегії підприємства: ринкові можливості фірми; загальні компетентності та ресурси фірми; власні цінності та прагнення фірми; підтвердження зобов'язань перед суспільством [1].

Стратегія фінансування, як вид діяльності, «включає визначення цілей використання фінансових ресурсів і капіталу, методів фінансування, часових характеристик, важелів і прийомів управління рухом фінансових ресурсів та капіталу, визначення «стратегічного набору» (як структури специфічних фінансових стратегій), а також фінансове планування та розробку спеціальних планів» [3].

Фінансова стратегія як функціональна передбачає також визначення відносин з фінансовими, страховими, кредитними організаціями, акціонерами, фінансовим ринком узагалі, а також з окремими підрозділами та посадовими особами всередині організації – все це проявляється в специфіці організації фінансової підсистеми управління» [3].

«Стратегія фінансування ... містить фінансові показники, які підкріплюють всю інформацію, що відображена в інших розділах, тобто по суті у стратегії фінансування наводиться обґрунтування всього бізнес-плану діяльності» [4].

Інший дослідник стверджує, що «фінансова стратегія забезпечує відповідність фінансово-

економічних можливостей умовам ринку; передбачає визначення довгострокових цілей фінансової діяльності та вибір найефективніших способів їх досягнення і розробляється, враховуючи ризик неплатежів, інфляційних коливань, фінансової кризи ...» [5].

Основні завдання, які вирішує фінансова стратегія комерційного банку на думку одного з дослідників [1]:

- розподіл ресурсів;
- адаптація до зовнішнього середовища;
- внутрішня координація;
- передбачення майбутніх змін у діяльності.

Другий дослідник вважає, що фінансова стратегія охоплює наступні форми діяльності [5]:

- оптимізацію основних та оборотних засобів;
- формування та розподіл прибутку;
- грошові розрахунки;
- інвестиційну політику.

Аналізуючи стан питання визначення місії комерційного банку та його фінансової стратегії, приходимо до наступних **нерозв'язаних питань**:

- Відсутнє чітке розуміння фінансової стратегії комерційного банку, що ускладнює порозуміння між різними дослідниками цього питання.
- Фінансова стратегія комерційних банків, у багатьох випадках, або формується як певний набір числових показників, які не узгоджені між собою, або як загальні декларації про намір дій.

**Ціль даної роботи** полягає у визначенні поняття фінансової стратегії комерційного банку та встановленні системного підходу до формулювання моделі фінансової стратегії банку.

#### **Викладення основного матеріалу.**

Узагальнюючи наведені різними авторами визначення фінансової стратегії комерційного банку слід зауважити, що більшість дослідників схиляється до думки, що фінансова стратегія комерційного банку – це система взаємопов'язаних цілей та способів їх досягнення, що направлені на управління активами, пасивами, власними коштами банку з метою зростання доходності та ринкової вартості при відповідному рівні ризикованості і ліквідності.

Фінансова стратегія передбачає визначення відносин із зовнішнім середовищем – фінансовими, страховими, кредитними організаціями, акціонерами, фінансовим ринком взагалі. У процесі розробки фінансової стратегії визначається сума коштів, необхідних для реалізації проєктів створення чи розвитку бізнесу.

Далі різні фахівці визначають задачі фінансової стратегії наступним чином:

- рост капіталізації банку;
- досягнення стійкої позитивної динаміки бізнесу;
- максимізація ринкової вартості банку;
- формування конкурентоспроможної позиції на ринку банківських послуг;
- забезпечення прибутковості діяльності;
- захист і дотримання інтересів власників, керівників, акціонерів, клієнтів та співробітників.

При цьому фінансова стратегія повинна забезпечувати мінімізацію ризиків, дотримання заданого рівня ліквідності, фінансових, нормативно-правових та інших обмежень.

Як кінцева мета фінансової стратегії у більшості вчених виступає максимізація прибутку у довгостроковому періоді на основі відповідних взаємопов'язаних заходів та рішень.

Розглянемо декілька реальних прикладів формулювання стратегії комерційного банку [6; 7]:

*Кредобанк* – головні стратегічні цілі на 2005-2008 роки:

- збільшення ринкової частки Банку на українському ринку банківських послуг з 1 % до 2 % за обсягом чистих активів, що дозволить увійти до числа 10 найбільших банків України;
- зростання ефективності діяльності Банку не менш як у 2 рази, зокрема, віддачі на капітал (ROE) до 15 %, відношення затрат до доходності (C/I) – до 60 %.

*Кредобанк* – головні стратегічні цілі на 2008-2012 роки:

- посилення ринкових позицій Банку на роздрібному ринку;
- збалансований розвиток корпоративного бізнесу;
- отримання статусу банку першого вибору для польсько-українського бізнесу;
- розширення мережі відділень Банку, активізація зовнішніх та прямих каналів продажу;
- вдосконалення технологій діяльності Банку, насамперед, інформаційних та у сфері операційного обслуговування;
- вдосконалення маркетингових підходів у діяльності Банку.

*ПриватБанк* – стратегія на 2009 -2011 роки:

- із обслуговування індивідуальних клієнтів – охопити до кінця 2011 р. не менше 2/3 економічно-активного населення України простими доступними банківськими послугами, при їх високій культурі обслуговування;
- із обслуговування корпоративних клієнтів – охопити до кінця 2011 р. не менше 1/3 ринку роздрібних корпоративних клієнтів;
- із внутрішнього сервісного обслуговування – до кінця 2011 р. увійти до трійки найбільших банків-лідерів з упізнаваності та задоволенні клієнтів обслуговуванням.

Заслуговує на порівняння стратегія *Приват Банку* – на 2007-2010 роки:

- охопити до кінця 2010 року населення України кредитами при їх повному покритті за рахунок привертаних коштів фізичних осіб, доводячи чисельність клієнтів банку до щонайменше 51 млн осіб за послугами кредитування та 21 млн осіб за послугами розміщення коштів;
- охопити до кінця 2010 року не менше 23 % загальної кількості юридичних осіб України, у тому числі не менше 6 % загальної кількості приватних підприємств та підприємств малого бізнесу, мікро кредитами.

Як ми бачимо дві стратегії одного банку перетинаються у 2009 і 2010 роках та відрізняються одна від одної у той час як відповідна місія комерційного банку, яку ми тут не наводимо, залишається незмінною. Це позначає, що загальна мета банку залишилась старою, а зміна зовнішнього середовища банку викликала певне корегування стратегії.

*Промінвестбанк*. Основними стратегічними напрямками діяльності Промінвестбанку є комплексне, високоякісне обслуговування клієнтів, мінімізація банківських ризиків, нарощування ресурсної бази та її ефективне спрямування на зростання економічної могутності України.

Основними стратегічними напрямками розвитку Промінвестбанку в економічному полі України є:

- якісне і надійне обслуговування клієнтів усіх форм власності;
- активна участь у грошово-кредитному забезпеченні розвитку економіки і зростанні добробуту українського народу;
- подальше підвищення капіталізації, підтримання достатнього рівня ліквідності та збалансування активно-пасивних операцій за термінами, як основи для збільшення обсягів діяльності при повному забезпеченні надійності та стабільності банку;
- залучення та ефективне використання мобілізованих грошових коштів на фінансування потреб клієнтів банку, їх розрахункове і касове обслуговування, виконання валютних та інших банківських операцій;
- зростання конкурентоспроможності банку шляхом збільшення обсягів робочих активів та довгострокових ресурсів, мінімізації ризиків, оптимізації системи кредитного менеджменту, розширення спектру банківських послуг та укріплення матеріально-технічної бази банку;
- забезпечення високої якості кредитної діяльності завдяки ефективній системі ризик-менеджменту, нових розробок у сфері управління кредитною діяльністю, подальша кредитна підтримка реалізації інноваційно-інвестиційних проектів українських підприємств;
- розвиток і впровадження нових банківських послуг у сфері електронних технологій, перш за все пластикових карток, POS – терміналів, банкоматів, електронних грошей та інших;
- удосконалення дворівневої структури управління та організації менеджменту банку.

Виходячи з реальних фінансових стратегій комерційних банків, ми бачимо, фінансова стратегія комерційного банку з математичної точки зору являє собою задачу багатокритеріальної оптимізації.

Задача оптимізації стратегії комерційного банку, як будь-яка задача реальної оптимізації, завжди багатоваріантна. Можна сформулювати безліч варіантів стратегії банку, з яких необхідно виділити такий варіант, що забезпечить найкраще значення показників діяльності банку. Такий варіант фінансової стратегії будемо називати оптимальним.

Фактично задача оптимізації фінансової стратегії комерційного банку належить до класу задач на прийняття рішення, де необхідно використати ресурси для отримання оптимального результату [8; 9]. У такому випадку можливі два варіанти постановки задачі оптимізації фінансової стратегії комерційного банку:

- досягнення найкращого результату діяльності комерційного банку при заданих ресурсах;
- досягнення мінімальних витрат ресурсів при заданому результаті діяльності комерційного банку.

Постановка задачі оптимізації фінансової стратегії комерційного банку передбачає визначення двох наступних підзадач:

- визначення інструментальних змінних задачі оптимізації фінансової стратегії, які характеризують стратегічні результати діяльності комерційний банку як об'єкта оптимізації;
- визначення кількісного критерію, або критеріїв, за якими співвідносяться усі можливі варіанти фінансової стратегії комерційного банку з метою обрання найкращого.

У якості змінних оптимізації фінансової стратегії комерційного банку розглядаються величини, які керівництво банку може змінювати у процесі обрання найкращого варіанта фінансової стратегії. Однак існує певна кількість фіксованих, зовнішніх для банку величин, які керівництво банку не може змінювати у процесі обрання найкращого варіанта фінансової стратегії, такі величини називають *заданими зовні параметрами оптимізації*.

Сукупність змінних оптимізації та заданих зовні параметрів оптимізації повинні однозначно визначати кожен з варіантів фінансової стратегії комерційного банку. В іншому випадку постановку задачі оптимізації фінансової стратегії комерційного банку слід визнати некоректною.

Якщо варіант фінансової стратегії задовольняє усім вимогам, що висуваються до фінансової стратегії, так такий варіант стратегії комерційного банку вважається припустимим. Умови, яким повинен задовольнити варіант фінансової стратегії комерційного банку, щоб бути припустимим варіантом, будемо називати обмеженнями задачі оптимізації фінансової стратегії.

Задля опису стану діяльності комерційного банку додатково введемо *змінні стану банку*, що однозначно розраховуються через інструментальні змінні оптимізації фінансової стратегії комерційного банку. Слід звернути увагу, що керівництво банку у процесі вибору оптимальної фінансової стратегії безпосередньо впливає тільки на інструментальні змінні оптимізації стратегії банку, а на змінні стану банку опосередковано. Вплив на змінні стану банку здійснюється побічним шляхом – через інструментальні змінні оптимізації стратегії комерційного банку.

Обмеження можуть накладатися як на змінні оптимізації фінансової стратегії, так і на змінні стану банку.

Серед багатьох припустимих варіантів фінансової стратегії, що задовольняють усім вимогам, слід обрати оптимальний варіант за допомогою кількісного критерію, який будемо називати *критерієм оптимізації* або *цільовою функцією*. Цільова функція кількісно характеризує досягнення стратегічної мети комерційним банком. Правильно обраний критерій оптимізації забезпечує можливість обрання оптимальної фінансової стратегії комерційним банком.

Фінансова стратегія комерційного банку, як показано раніше, розв'язує низку задач і тому вимагає ряду локальних критеріїв оптимізації. Декілька поставлених перед комерційним банком задач передбачають багатокритеріальну оптимізацію стратегії банку. З точки зору математики при наявності декількох локальних критеріїв оптимізації для однозначного існування оптимального рішення необхідно мати додаткові умови, що пов'язують локальні критерії оптимізації між собою. Розв'язок такої задачі оптимізації можливий на підставі системного підходу.

Під системою, яка досліджується, будемо розуміти фінансову стратегію комерційного банку в цілому, що знаходиться у взаємодії з навколишнім середовищем. Під окремими елементами системи будемо розуміти окремі задачі фінансової стратегії, що знаходяться у взаємозв'язку. Розподіл системи на окремі елементи здійснюється методами структурного аналізу.

Математичний апарат багатокритеріальної оптимізації дозволяє кожен задачу оптимізації елемента фінансової стратегії розв'язувати окремо. При чому кожна задача оптимізації окремого елемента стратегії повинна покращувати фінансову стратегію комерційного банку в цілому, нехай і за умов певного погіршення роботи оптимізуемого елемента системи. Таким чином кожен елемент фінансової стратегії комерційного банку повинен працювати на кінцевий результат роботи банку в цілому.

До критеріїв оптимізації кожного з елементів фінансової стратегії (локальних критеріїв оптимізації) висуваються умови:

- умова автономності – розрахунок локального критерію повинен здійснюватися у межах оптимізації свого елемента стратегії, використовуючи, по можливості, менше інформації про інші елементи стратегії;
- умова узгодженості – локальні критерії не повинні вступати у протиріччя між собою, а стимулювати покращення фінансової стратегії в цілому.

Дослідники фінансової стратегії комерційних банків визначають «конкурентний характер стратегій банку через різноспрямований вплив на його потенціал взагалі та на величину його власного капіталу зокрема. Наприклад, відсотково-цінова стратегія, спрямована на одержання максимального доходу, певним чином конфліктує зі стратегією управління ризиками, спрямованою на їх мінімізацію, що супроводжується зниженням

потенційного доходу. Саме конкуренцією стратегій пояснюється асиметричність реакції банку на позитивні та негативні управлінські рішення (зростання потенціалу банку набагато повільнішими темпами за планові показники) та ін.» [4].

У даному випадку, як зрозуміло з тексту цитати, автор під різними стратегіями банку має на увазі окремі елементи фінансової стратегії в цілому.

Продовжує попередню думку наступна: «фінансова стратегія комерційного банку має певний набір властивостей, серед яких можна назвати такі: адекватність, досяжність, результативність, конкурентоспроможність, оптимальна ризикованість, збалансованість» [4].

Нелінійність складових банківської стратегії може спричинити як зростання доходів банку, так і їх зниження. Наприклад, підвищення відсоткової ставки за кредитами для позичальників через формування конкурентних пропозицій інших банків може викликати зменшення обсягів кредитних операцій і збитки замість очікуваних додаткових доходів.

В іншому випадку при збільшенні клієнтської бази зниження доходів банку може відбутися внаслідок збільшення ризику неповернення кредитів та необхідності створення додаткових резервів. У випадку зниження ставки за депозитами замість очікуваного зростання банківських доходів можливий зворотний ефект через зменшення обсягу внесків і відповідне зменшення величини кредитно-інвестиційного портфелю.

Відмітимо, що взаємозв'язки між певними властивостями, перерахованими вище, носять суперечливий характер. Так, зазвичай, занадто високий рівень доходності досягається за рахунок підвищення ризикованості.

Тому, виходячи з суперечливої природи елементів фінансової стратегії, пропонується задачу багатокритеріальної оптимізації розв'язувати шляхом зведення її до задачі однокритеріальної оптимізації, переводячи локальні критерії кожної підсистеми в обмеження.

В якості єдиного критерію оптимізації фінансової стратегії комерційного банку пропонується максимум прибутку в довгостроковому періоді. Кінцева мета оптимізації фінансової стратегії комерційного банку – максимізація прибутковості банку за умов стійкості, фінансової незалежності та конкурентоздатності банку.

До інструментальних *змінних оптимізації* фінансової стратегії комерційного банку пропонується віднести наступні:

1. Процентні ставки, які безпосередньо впливають на прибутковість банку; позиція банку щодо процентної ставки на рівні, який забезпечує банку позитивну процентну маржу, є стратегічно важливим завданням;
2. Інновації, що визначають рівень конкурентно-здатності банку, напрямки витрат на комплексне оновлення чи модернізацію окремих напрямів діяльності, рівень та способи диверсифікації

інвестиційних ризиків і ліквідності основних та допоміжних фінансових операцій банку внаслідок впровадження інновацій;

3. Інформація та технології, які визначають рівень витрат на документарну, інформаційну та особистісну безпеку, рівень витрат на оновлення та розробку технологій передачі інформації та надання послуг, і впливають на рівень прибутковості банку;
4. Маркетингова політика банку, що визначає рівень відповідного бюджетування та напрямки фінансових витрат і надходжень за умов створення та нарощування ринкової вартості бренду банку, розширення цільових груп потенційних та наявних клієнтів, та як результат – можливості максимізації основних та додаткових надходжень, додаткові конкурентні переваги;
5. Кадрова та організаційна політика, яка визначає рівень витрат на оплату праці, систему менеджменту персоналу, навчання, стажування та тренінги, додаткові заходи мотивації. В перспективі – визначає напрямки та шляхи максимізації прибутковості та ефективності фінансової та іншої діяльності банку за рахунок віддачі від працівників банку та рівня виконання ними своїх обов'язків.

До *обмежень задачі оптимізації* фінансової стратегії комерційного банку пропонується віднести основні регуляторні фактори впливу на банк:

1. Облікова ставка Центрального банку країни, що визначає загальний характер та динаміку процентної політики банку, рівень коливання відсотків за кредитами та депозитами; слугує для коригування внутрішніх нормативів отримання процентних доходів, рівня відсоткової маржі; виконує роль індикатора для затвердження середньострокових фінансових планів у цілому по банку;
2. Нормативи капіталу, які призначені для забезпечення здатності банку своєчасно і у повному обсязі розраховуватися за своїми зобов'язаннями, а також забезпечення спроможності банку захистити кредиторів і вкладників від непередбачуваних збитків, яких може зазнати банк у процесі своєї діяльності залежно від наявності та розміру різноманітних ризиків;
3. Нормативи ліквідності, що призначені забезпечити банку здатність своєчасного виконання своїх грошових зобов'язань, яка, здатність, визначається збалансованістю між строками і сумами погашення розміщених активів та строками і сумами виконання зобов'язань банку;
4. Нормативи кредитного ризику, які визначають співвідношення між обсягами надання кредитів одному контрагенту, групі контрагентів, інсайдерам та розміром регулятивного капіталу;
5. Нормативи інвестування, що призначені для регулювання обсягів інвестицій з метою обмеження ризику, пов'язаного з операціями

- вкладання (прямого чи опосередкованого) коштів банку до статутних фондів будь-яких юридичних осіб, що може призвести до втрати капіталу банку;
6. Нормативи ризику валютної позиції банку, які впливають на купівлю/продаж готівкової та безготівкової іноземної валюти та банківських металів, поточні і строкові операції, за якими виникають вимоги та зобов'язання в іноземних валютах, одержання/сплати іноземної валюти та банківських металів у вигляді доходів або витрат тощо.
  7. Темп інфляції в економіці країни, що визначає наявний та прогнозований інфляційний ризику основної та додаткової діяльності банку; коригує реальні показники фінансової звітності відповідно до принципу достовірності та справедливості вартості; впливає на рівень резервування коштів та процентну політику банку.

До *змінних стану* задачі оптимізації фінансової стратегії комерційного банку, що однозначно розраховуються через змінні оптимізації фінансової стратегії комерційного банку, пропонується віднести:

1. Ліквідність банку, яка є основним чинником щодо стратегічного орієнтування комерційного банку і впливає на політику нарощування активів та/або зобов'язань, на структуру кредитного портфелю;
2. Валютна позиція – наявність довгої/короткої відкритої валютної позиції впливає на купівлю/продаж готівкової та безготівкової іноземної валюти та банківських металів, поточні й строкові операції, за якими виникають вимоги та зобов'язання в іноземних валютах та в

- банківських металах, що в свою чергу істотно впливає на фінансову стратегію банку;
3. Кредитний рейтинг, що є визначальним чинником при встановленні надійності та платоспроможності банку.

Таким чином, сформовані вихідні дані для побудови моделі, що пов'язує показники фінансової діяльності комерційного банку у довгостроковому періоді з інструментами фінансової стратегії комерційного банку.

#### **Висновки та напрям подальших досліджень.**

Для успішного функціонування та розвитку комерційного банку, його здатності виживати під час фінансових криз та пристосовуватися до кон'юнктурних змін є необхідними формування та реалізація фінансової стратегії на підставі моделювання.

Задача вибору фінансової стратегії комерційного банку належить до класу задач багатокритеріальної оптимізації, локальні критерії якої є суперечливими між собою.

Задачу оптимізації фінансової стратегії комерційного банку слід зводити до задачі однокритеріальної оптимізації шляхом переведення локальних критеріїв у обмеження. В якості критерію оптимізації фінансової стратегії комерційного банку необхідно приймати прибуток банку в довгостроковому періоді.

У подальшому дослідженні проблеми необхідно сформулювати математичні залежності впливу інструментальних змінних задачі оптимізації стратегії комерційного банку на змінні стану банку та критерій оптимізації.

## **ЛІТЕРАТУРА**

1. Кривицька О.Р. // Фінанси України. – 2005. – № 3. – С. 138-146.
2. Мисюлин Д.В. От стратегии к финансовым показателям деятельности банка [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://users.iptelecom.net.ua/~russo/Supervision/s2.htm>.
3. Шершньова З.Є. Економіко-правова бібліотека. Стратегічне управління: Навчальний посібник // З.Є. Шершньова, С.В. Оборська. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.vuzlib.net/strat\\_upr/374.htm](http://www.vuzlib.net/strat_upr/374.htm).
4. Теорія і практика планування підприємництва і агробізнесу: Технологія складання бізнес-плану. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://agroua.net/economics/businessbasics/index.php?docid=11>.
5. Бланк И.А. Стратегия и тактика управления финансами. – К.: МП «Итем ЛТД», 1998. – 536 с.
6. Кредобанк. Річні звіти на сайті [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kredobank.com.ua>.
7. Приватбанк. Річні звіти на сайті [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.privatbank.com.ua>.
8. Казарезов А.Я. Методы оптимизации в принятии технических и экономических решений: Учебное пособие // А.Я. Казарезов, А.Ф. Галь, Т.А. Фаріонова, С.К. Чернов. – Николаев, 2007. – 145 с.
9. Хемминг Р.В. Численные методы. – М.: Наука, 1972. – 400 с.

**Рецензенти:** Семенов В.Ф., д.е.н., професор;  
Нетудихата К.Л., к.е.н., доцент.

© Казарезов А.Я., Матвієнко С.В., 2010

Дата надходження статті до редколегії 26.04.2010 р.