

## **ФИНАНСОВАЯ СТРАТЕГИЯ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА И ПУТИ ЕЕ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ НА ПРИМЕРЕ ЗАО «БАНК РУССКИЙ СТАНДАРТ»**

В данной научно-исследовательской работе рассмотрены теоретические и методологические основы финансовой стратегии коммерческого банка, проанализирована ее роль в функционировании организации, дана характеристика ЗАО «Банк Русский Стандарт» и его финансово-экономический анализ деятельности, а также приведены результаты анализа финансовой стратегии Банка и разработаны предложения по ее усовершенствованию.

Современный коммерческий банк представляет собой организацию, созданную для привлечения денежных средств и размещения их от своего имени на условиях платности, срочности и возвратности.

Сегодняшний банк — это финансово-кредитное учреждение, имеющее конкретные стратегические цели, компетентный персонал и эффективный механизм деятельности.

Стратегия банка — это совокупность наиболее значимых целей его организации и функционирования на рынке, а также возможные варианты подходов к практической реализации цели.

Обычно стратегии делят на три основных класса:

- стратегия роста;
- стратегия умеренного роста;
- стратегия сокращения.

Общая структура стратегии представлена на рисунке 1.

Финансовая стратегия является элементом общей стратегии, так как представляет собой комплекс долгосрочных целей финансовой деятельности банка. Важность данной стратегии определяется тем, что финансовая деятельность является основным направлением работы любых типов финансово-кредитных учреждений.

На базе финансовой стратегии формируется финансовая политика коммерческого банка, целью которой является создание эффективной системы управления финансовыми потоками.

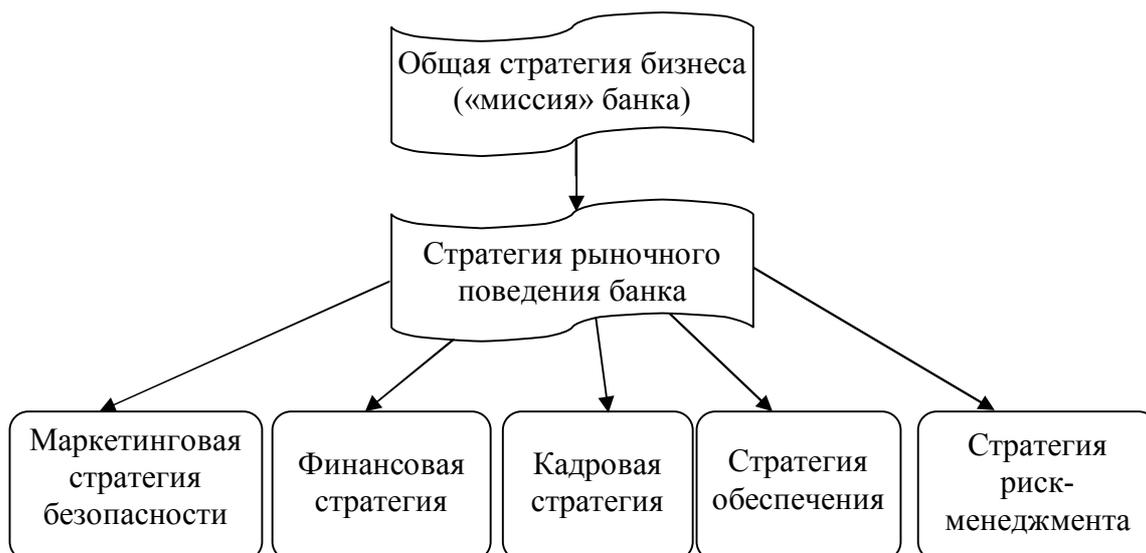


Рисунок 1 — Общая структура стратегии

Основные направления финансовой стратегии представлены на рисунке 2.

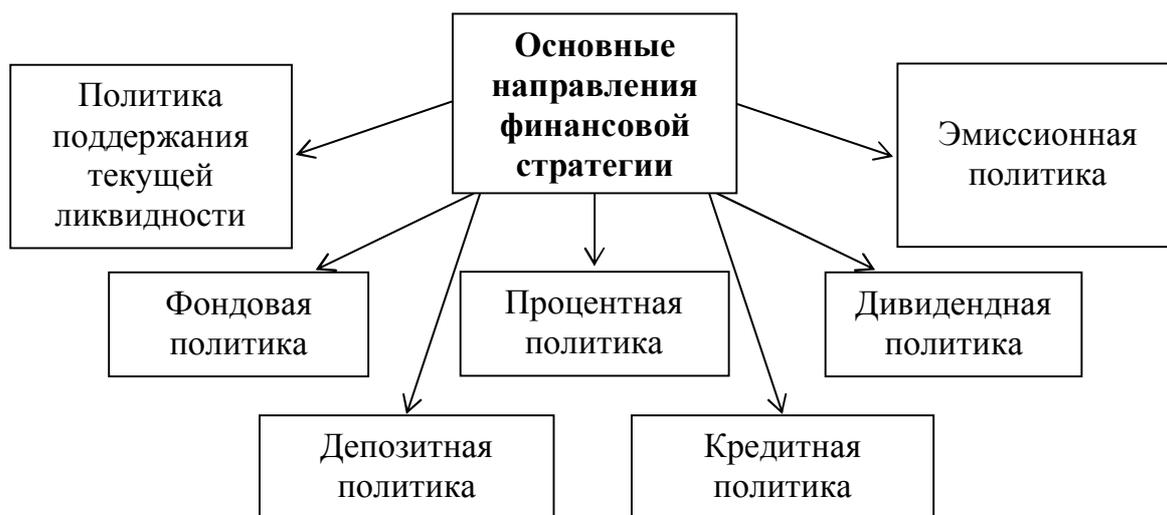


Рисунок 2 — Основные направления финансовой стратегии

Как видно из рисунка, основными направлениями являются:

- политика поддержания текущей ликвидности;
- процентная политика;
- эмиссионная политика;
- депозитная политика;
- кредитная политика;
- фондовая политика;

– дивидендная политика.

Также в работе представлена характеристика организационной и финансово-экономической деятельности ЗАО «Банк Русский Стандарт», проведен анализ финансово-экономической деятельности за три года, который показал положительную динамику показателей.

Результаты анализа баланса банка (табл. 1) показали, что валюта баланса в 2014 году относительно 2013 года уменьшилась: в активе за счет снижения чистой ссудной задолженности, а в пассиве — за счет снижения кредитов, депозитов и прочих средств ЦБ. Положительным моментом из этого выступает погашение задолженности коммерческого банка перед Банком России.

В 2015 году происходит увеличение валюты баланса, в активе это происходит за счет увеличения чистой ссудной задолженности и чистых вложений в ценные бумаги и другие активы. В пассиве баланса банка основное влияние оказало увеличение средств клиентов, не являющихся кредитными организациями.

Анализ собственного капитала показал увеличение собственного капитала за счет полученной прибыли, которая с годами увеличивалась.

Обязательства банка в течение анализируемого периода колеблются: в 2014 году уменьшились за счет выплаты кредитов ЦБ, а в 2015 увеличились за счет средств клиентов.

Анализ обязательных нормативов банка (табл. 2) показал соответствие их нормативным значениям.

ЗАО «Банк Русский Стандарт» прибегает к умеренной стратегии роста, т. к. он уравнивает рост деятельности и финансовую устойчивость организации.

Стиль и методы принятия управленческих решений Банка, ориентированные на достижение среднеотраслевых результатов в финансовой деятельности при средних уровнях финансовых рисков, характеризуют умеренный тип финансовой стратегии. Банк, не избегая финансовых рисков, отказывается проводить финансовые операции с чрезмерно высоким уровнем рисков даже при ожидаемом высоком финансовом результате.

Таблица 1 — Анализ баланса банка, тыс. рос. руб.

№ п/п	Наименование статьи	2013 год	2014 год	2015 год	Отклонение 2014/2013 гг.		Отклонение 2015/2014 гг.	
					абсолютное	относит., %	абсолютное	относит., %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
I.	АКТИВЫ							
1	Денежные средства	3 346 600	4 268 055	9 208 983	921 455	27,53	4 940 928	115,77
2	Средства кредитных организаций в ЦБ РФ	4 487 643	2 340 280	3 331 340	-2 147 363	-47,85	991 060	42,35
2.1	Обязательные резервы	1 262 888	1 222 055	1 379 788	-40 833	-3,23	157 733	12,9
3	Средства в кредитных организациях	914 028	1 532 757	1 882 337	618 729	67,7	349 580	22,8
4	Чистая ссудная задолженность	88 319 168	77 539 075	113032262	-10 780 093	-12,21	35 493 187	45,77
5	Чистые вложения в ценные бумаги и др. фин. активы, имеющиеся в наличии для продажи	23 408 712	32 169 186	40 466 180	8 760 474	37,42	8 296 944	25,8
5.1	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	7 866 187	8 127 941	8 894 263	261 754	3,33	766 322	9,43
6	Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	583 313	5 043 339	5 111 742	4 460 026	764,6	68 403	1,36
7	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	4 121 140	3 537 906	4 187 253	-583 234	-14,15	649 347	18,35

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
8	Прочие активы	10 491 877	8 745 096	6 529 727	-1 746 781	-16,65	-2 215 369	-25,33
9	Всего активов	135627481	135175694	183749824	-451 787	-0,33	48 574 130	35,93
II.	ПАССИВЫ							
10	Кредиты, депозиты и прочие средства ЦБ РФ	15 406 675	0	0	-15 406 675	-	0	0
11	Средства кредитных организаций	4 985 712	4 959 009	9 552 608	-26 703	-0,54	4 563 599	92,03
12	Средства клиентов (некредитных организаций)	79 193 265	94 968 847	132392932	15 775 582	19,92	37 424 085	39,41
12.1	Вклады физ. лиц	25 829 399	60 803 406	99 087 603	34 974 007	135,4	38 284 197	62,96
13	Выпущенные долговые обязательства	9 070 893	7 381 162	10 785 814	-1 689 731	-18,63	3 404 652	46,13
14	Прочие обязательства	3 401 061	2 870 058	4 028 412	-531 003	-15,61	1 158 354	40,36
15	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон	340 754	282 239	368 144	-58 515	-17,17	85 905	30,44
16	Всего обязательств	112398360	110461315	157097910	-1 937 045	-1,72	46 636 595	42,22
III.	ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ							
17	Средства акционеров (участников)	1 272 883	1 272 883	1 272 883	0	0		0

67

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
18	Эмиссионный доход	508 204	508 204	508 204	0	0	0	0
19	Резервный фонд	190 932	190 932	190 932	0	0	0	0
20	Переоценка по справедливой стоимости ценных бумаг, имеющих в наличии для продажи	146 151	-70 781	290 431	-75 370	-151,6	361 212	410,32
21	Нераспределенная прибыль (непокрытые убытки) прошлых лет	20 913 033	21 110 951	21 213 140	197 918	0,95	102 189	0,48
22	Неиспользованная прибыль (убыток) за отчетный период	197 918	1 702 190	3 176 324	1 504 272	760,05	1 474 134	86,6
23	Всего источников собственных средств	23 229 121	24 714 379	26 651 914	1 485 258	6,4	1 937 535	7,84
IV.	<b>ВНЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>							
24	Безотзывные обязательства кредитной организации	42 743 278	47 891 795	47 220 857	5 148 517	12,05	-670 938	-1,4
25	Выданные кредитной организацией гарантии и поручительства	4 686 250	5 145 114	11 700 798	458 864	9,8	6 555 684	127,42
26	Условные обязательства некредитного характера	0	0	379	0	0	379	-

Таблица 2 — Анализ обязательных нормативов банка, %

№ п/п	Наименование показателя	Нормативное значение	2013 г.		2014 г.		2015 г.		Отклонение 2014/2013 гг.		Отклонение 2014/2013 гг.	
			4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	2	3	4	5	6	7	8					
1	Достаточность собственных средств (капитала) банка (Н1)	min 10	20,6	17,4	13,3					-3,2		-4,1
2	Показатель мгновенной ликвидности банка (Н2)	min 15	56,0	50,4	41,4					-5,6		-9
3	Показатель текущей ликвидности банка (Н3)	min 50	166,2	90,5	117,9					-75,7		-27,4
4	Показатель долгосрочной ликвидности банка (Н4)	min 120	30,9	22,3	30,4					-8,6		8,1
5	Показатель максимального размера риска на одного заемщика или группу связанных заемщиков (Н6)	max 25	max	23,8	max	24,5	max	24,2	max	0,7	max	-0,3
			min	0,2	min	0,9	min	1,1	min	0,7	min	0,2
6	Показатель максимального размера крупных рисков (Н7)	max 800	61,4	59,1	59,7					-2,3		0,6
7	Показатель максимального размера кредитов, банковских гарантий и поручительств, предоставленных банком своим участникам (акционерам) (Н9.1)	max 50	0,0	22,9	22,6					22,9		-0,3
8	Показатель совокупной величины риска по инсайдерам банка (Н10.1)	max 3	0,9	1,6	1,8					0,7		0,2
9	Показатель использования собственных средств (капитала) банка для приобретения акций (долей) др. юр. лиц (Н12)	max 25	0,0	22,9	24,4					22,9		1,5

Имеет место продвижение вперед по большинству направлений, но замедленными темпами — в несколько процентов в год. Быстрый рост в данном случае уже не нужен, и даже опасен, поскольку в случае наступления неожиданных сложных ситуаций значительная инерционность может затруднить своевременную переориентацию. В таблице 3 рассмотрены ключевые инициативы для реализации стратегии ЗАО «Банк Русский Стандарт».

Таблица 3 — Ключевые инициативы для реализации стратегии ЗАО «Банк Русский Стандарт»

Стратегические инициативы	Описание и необходимые мероприятия для реализации
Создание лояльной и мотивированной команды	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внедрение долгосрочной системы мотивации через корпоративный мотивационный фонд.</li> <li>2. Комплексное обучение сотрудников.</li> <li>3. Внедрение планов индивидуального развития роста, системы адаптации и наставничества.</li> <li>4. Формирование целевой корпоративной культуры.</li> </ol> <p>Основные принципы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- связь системы мотивации и корпоративной культуры со стратегическими целями;</li> <li>- вознаграждение за успешную деятельность, а не за процесс;</li> <li>- долгосрочность;</li> <li>- простота и прозрачность;</li> <li>- стимулирование индивидуального роста и развития.</li> </ul>
Внедрение клиентоориентированной модели	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Пилотные проекты в стратегических отраслях.</li> <li>2. Нарращивание отраслевой экспертизы.</li> <li>3. Развитие продуктового ряда в соответствии с потребностями целевых клиентов.</li> <li>4. Внедрение ответственности клиентских менеджеров за выполнение индивидуальных целей.</li> </ol>
Повышение технологичности бизнеса	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внедрение CRM (клиенты, продажи, кросс-продажи).</li> <li>2. Внедрение системы дистанционного банковского обслуживания, соответствующей лучшим мировым практикам.</li> <li>3. Внедрение единой ИТ-платформы для обслуживания клиентов.</li> </ol>

Цель деятельности Банка — развиваться и становиться успешнее. Поэтому он выбирает следующие пути финансовой стратегии:

- а) клиентоориентированность — т. е. быть для клиентов максимально выгодным и удобным Банком;
- б) корпоративная культура — т. е. обеспечить для персонала ус-

тойчивый доход, профессиональный и карьерный рост;

в) финансовая стабильность — т. е. стремиться сохранять стабильно высокий уровень доходности, ликвидности и надежности;

г) повышение рейтинга — т. е. поддерживать репутацию, продвигать бренд, иметь лидерские позиции на межбанковском рынке.

Разработали этапы реализации стратегии Банка, рассчитанные на 3 года. Процесс реализации стратегии происходит постепенно, на каждом этапе выполняются определенные задачи (табл. 4).

Таблица 4 — Этапы реализации стратегии

Период	Задача
Первый год (2016)	Добиться того, чтобы стратегию осознали и приняли в качестве руководства к действию все сотрудники банка. И в центральном, и в самом отдаленном офисе.
Второй год (2017)	Максимально эффективно реализовать стратегию, получить положительный результат.
Третий год (2018)	Скорректировать планы, основываясь на результатах двух прошедших лет. Следовать планам, добиваться поставленных результатов.

Также было спрогнозированы показатели на период разрабатываемой стратегии (2016–2018 гг.), которые можно наблюдать в таблице 5, проанализировав динамику этих показателей за последние 3 года (табл. 6). В результате видно, что прогнозные данные баланса на последующий период показывают положительную динамику. Увеличение активов позволит иметь большее количество свободных денежных средств, что позволит разместить средства в других кредитных организациях, что послужит не только дополнительным доходом, но и укреплением репутации и партнерских отношений. Обязательства будут увеличиваться за счет вкладов физических лиц и размещенных средств других кредитных организаций.

Положительную динамику показателей позволит поддерживать оптимальная реализация финансовой стратегии. Ведь в ее основе лежит клиентоориентированная модель, с помощью которой увеличится клиентская база, что позволит улучшить финансовые показатели Банка.

Таблица 5 — Динамика балансового отчета за 2013–2015 гг.

№ п/п	Наименование статьи	2013 год	2014 год	2015 год	Отклонение 2014/2013 гг.		Отклонение 2015/2014 гг.		Усредн-й темп роста, %
					абсолютно е	относит. , %	абсолютно е	относит., %	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I.	<b>АКТИВЫ</b>								
1	Денежные средства	3 346 600	4 268 055	9 208 983	921 455	27,53	4 940 928	115,77	71,65
2	Средства кредитных организаций в ЦБ РФ	4 487 643	2 340 280	3 331 340	-2 147 363	-47,85	991 060	42,35	-2,75
2.1	Обязательные резервы	1 262 888	1 222 055	1 379 788	-40 833	-3,23	157 733	12,9	4,84
3	Средства в кредитных организациях	914 028	1 532 757	1 882 337	618 729	67,7	349 580	22,8	45,25
4	Чистая ссудная задолженность	88 319 168	77 539 075	113032262	-10 780 093	-12,21	35 493 187	45,77	16,78
5	Чистые вложения в ценные бумаги и др. фин. активы, имеющиеся в наличии для продажи	23 408 712	32 169 186	40 466 180	8 760 474	37,42	8 296 944	25,8	31,61
5.1	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	7 866 187	8 127 941	8 894 263	261 754	3,33	766 322	9,43	6,38
6	Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	583 313	5 043 339	5 111 742	4 460 026	764,6	68 403	1,36	382,98

Продолжение таблицы 5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	4 121 140	3 537 906	4 187 253	-583 234	-14,15	649 347	18,35	2,1
8	Прочие активы	10 491 877	8 745 096	6 529 727	-1 746 781	-16,65	-2 215 369	-25,33	-20,99
9	Всего активов	135627481	135175694	183749824	-451 787	-0,33	48 574 130	35,93	17,8
II.	ПАССИВЫ								
10	Кредиты, депозиты и прочие средства ЦБ РФ	15 406 675	0	0	-15 406 675	-	0	-	-
17	Средства кредитных организаций	4 985 712	4 959 009	9 552 608	-26 703	-0,54	4 563 599	92,03	45,75
12	Средства клиентов (некредитных организаций)	79 193 265	94 968 847	132392932	15 775 582	19,92	37 424 085	39,41	29,67
12.1	Вклады физ. лиц	25 829 399	60 803 406	99 087 603	34 974 007	135,4	38 284 197	62,96	99,18
13	Выпущенные долговые обязательства	9 070 893	7 381 162	10 785 814	-1 689 731	-18,63	3 404 652	46,13	13,75
14	Прочие обязательства	3 401 061	2 870 058	4 028 412	-531 003	-15,61	1 158 354	40,36	12,38
15	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон	340 754	282 239	368 144	-58 515	-17,17	85 905	30,44	6,64
16	Всего обязательств	112398360	110461315	157097910	-1 937 045	-1,72	46 636 595	42,22	20,25

Продолжение таблицы 5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
III.	<b>ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ</b>								
17	Средства акционеров (участников)	1 272 883	1 272 883	1 272 883	0	0	0	0	0
18	Эмиссионный доход	508 204	508 204	508 204	0	0	0	0	0
19	Резервный фонд	190 932	190 932	190 932	0	0	0	0	0
20	Переоценка по справедливой стоимости ценных бумаг, имеющих в наличии для продажи	146 151	-70 781	290 431	-75 370	-151,6	361 212	410,32	129,36
21	Нераспределенная прибыль (непокрытые убытки) прошлых лет	20 913 033	21 110 951	21 213 140	197 918	0,95	102 189	0,48	0,72
22	Неиспользованная прибыль (убыток) за отчетный период	197 918	1 702 190	3 176 324	1 504 272	760,05	1 474 134	86,6	423,33
23	Всего источников собственных средств	23 229 121	24 714 379	26 651 914	1 485 258	6,4	1 937 535	7,84	7,12
IV.	<b>ВНЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>								
24	Безотзывные обязательства кредитной организации	42 743 278	47 891 795	47 220 857	5 148 517	12,05	-670 938	-1,4	5,33
25	Выданные кредитной организацией гарантии и поручительства	4 686 250	5 145 114	11 700 798	458 864	9,8	6 555 684	127,42	68,62
26	Условные обязательства некредитного характера	0	0	379	0	-	379	-	-

Таблица 6 — Прогнозный баланс на 2016–2018 гг.

№ п/п	Наименование статьи	Прогноз на 2016 год	Прогноз на 2017 год	Прогноз на 2018 год	Отклонение 2017/2016 гг.	Отклонение 2018/2017 гг.
1	2	3	4	5	6	7
I.	АКТИВЫ					
1	Денежные средства	15 807 219,32	27 133 091,96	46 573 952,35	11 325 872,64	19 440 860,39
2	Средства кредитных организаций в ЦБ РФ	3 239 728,15	3 150 653,63	3 064 010,66	-89 074,52	-86 642,97
2.1	Обязательные резервы	1 446 569	1 516 582,94	1 589 982,94	70 013,94	73 400
3	Средства в кредитных организациях	2 734 094,5	3 971 272,26	5 768 272,96	1 237 177,76	1 797 000,7
4	Чистая ссудная задолженность	131 999 075,6	154 148 520,5	180 014 642,2	22 149 444,9	25 866121,7
5	Чистые вложения в ценные бумаги и др. фин. активы, имеющиеся в наличии для продажи	53 257 539,5	70 092 247,74	92 248 407,25	16 834 708,24	22 156 159,51
5.1	Инвестиции в дочерние и зависимые организации	9 461 716,98	10 065 374,52	10 707 545,41	603 657,54	642 170,89
6	Чистые вложения в ценные бумаги, удерживаемые до погашения	24 688 691,51	119 241 442,3	467 912 317,8	94 552 750,79	348 670 875,5
7	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы	4 275 185,31	4 364 964,2	4 456 628,45	89 778,89	91 664,25
8	Прочие активы	5 159 137,3	4 076 234,38	3 220 632,78	-1 082 902,92	-855 601,6

Продолжение таблицы 6

1	2	3	4	5	6	7
9	Всего активов	216 457 292,7	254 986 690,8	300 374 321,8	38 529 398,1	45 387 631
II.	ПАССИВЫ					
10	Кредиты, депозиты и прочие средства ЦБ РФ	0	0	0	0	0
11	Средства кредитных организаций	13 922 926,16	20 292 664,88	29 576 559,06	6 369 738,72	9 283 894,18
12	Средства клиентов (некредитных организаций)	171 673 914,9	222 598 884,3	288 643 973,3	50 924 969,4	66 045 089
12.1	Вклады физ. лиц	197 362 687,7	393 107 001,4	782 990 525,4	195 744 313,7	389 883 524
13	Выпущенные долговые обязательства	12 268 863,43	13 955 832,15	15 874 759,07	1 686 968,72	1 918 926,92
14	Прочие обязательства	4 527 129,41	5 087 588,03	5 717 431,43	560 458,62	629 843,4
15	Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям и операциям с резидентами офшорных зон	392 588,76	418 656,65	446 455,45	26 067,89	27 798,75
16	Всего обязательств	188 910 236,8	227 164 559,8	273 165 383,2	38 254 323	46 000 823,4
III.	ИСТОЧНИКИ СОБСТВЕННЫХ СРЕДСТВ					
17	Средства акционеров (участников)	1 272 883	1 272 883	1 272 883	0	0
18	Эмиссионный доход	508 204	508 204	508 204	0	0

Продолжение таблицы 6

1	2	3	4	5	6	7
19	Резервный фонд	190 932	190 932	190 932	0	0
20	Переоценка по справедливой стоимости ценных бумаг, имеющих в наличии для продажи	666 132,54	928 321,59	1 353 038,4	262 189,05	424 716,81
21	Нераспределенная прибыль (непокрытые убытки) прошлых лет	21 365 874,61	21 519 708,91	21 674 650,81	153 834,3	154 941,9
22	Неиспользованная прибыль (убыток) за отчетный период	16 622 656,39	86 991 347,69	455 251 819,8	70 368 691,3	368 260 472,1
23	Всего источников собственных средств	28 549 530,28	30 582 256,84	32 759 713,53	2 032 726,56	2 177 456,69
IV.	<b>ВНЕБАЛАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>					
24	Безотзывные обязательства кредитной организации	49 737 728,68	52 388 749,62	55 181 069,97	2 651 020,94	2 792 320,35
25	Выданные кредитной организацией гарантии и поручительства	19 729 885,6	33 209 343,44	55 997 594,91	13 479 457,84	22 788 251,47
26	Условные обязательства некредитного характера	-	-	-	-	-

77

финансовый стратегия банк

Таблица 7 — Основные параметры оценки финансовой стратегии ЗАО «Банк Русский Стандарт»

Наименование параметра	Оценка стратегии по заданному параметру
1. Согласованность финансовой стратегии организации с его базовой корпоративной стратегией	Степень согласованности целей и этапов реализации этих стратегий достаточно высокая. Базовая корпоративная стратегия банка может быть поддержана его финансовой стратегией в полной мере. Стратегические решения этих стратегий в разрезе стратегических объектов организации — стратегических зон хозяйствования и стратегических хозяйственных единиц синхронны.
2. Согласованность финансовой стратегии организации с предполагаемыми изменениями внешней финансовой среды	Разработанная финансовая стратегия банка в полной мере соответствует прогнозируемому развитию экономики страны и изменениям конъюнктуры финансового рынка в разрезе отдельных его сегментов.
3. Согласованность финансовой стратегии организации с его внутренним потенциалом.	Объемы, направления и формы финансовой стратегии взаимосвязаны с возможностями формирования внутренних финансовых ресурсов банка, квалификацией финансовых менеджеров, организационной структурой управления финансовой деятельностью, организационной культурой финансовых менеджеров и другими параметрами внутреннего финансового потенциала банка.
4. Внутренняя сбалансированность параметров финансовой стратегии	При проведении такой оценки выявлено, что отдельные цели и целевые стратегические нормативы предстоящей финансовой деятельности анализируемого банка согласуются между собой; эти цели и нормативы корреспондируют с содержанием финансовой политики по отдельным аспектам финансовой деятельности.
5. Реализуемость финансовой стратегии	У банка имеются хорошие возможности в формировании необходимого объема финансовых ресурсов из всех источников и во всех формах; максимально технологичны избранные для реализации инвестиционные проекты и т. д.
6. Приемлемость уровня рисков, связанных с реализацией финансовой стратегии.	Уровень прогнозируемых финансовых рисков, связанных с деятельностью банка обеспечивает достаточное финансовое равновесие в процессе его развития и соответствует финансовому менталитету его собственников и ответственных финансовых менеджеров.
7. Внеэкономическая эффективность реализации финансовой стратегии.	Учен рост деловой репутации банка, повышение уровня управляемости финансовой деятельностью структурных его подразделений; повышение уровня материальной и социальной удовлетворенности финансовых менеджеров (за счет эффективной системы их материального стимулирования, более высокого уровня технического оснащения их рабочих мест и т. п.).

Оценка разработанной финансовой стратегии, представленная в таблице 7, позволяет говорить о том, что разработанная стратегия ЗАО «Банк Русский Стандарт» соответствует заданным критериям. Видна максимальная сопоставимость стратегии заданным условиям.

Таким образом, рассмотрев основные параметры и направления финансовой стратегии, мы выявили оптимальную модель финансовой стратегии Банка до 2018 года. Положительная динамика прогнозного баланса говорит об эффективности разработанной финансовой стратегии.

### Список использованной литературы

1. О банках и банковской деятельности. Федеральный закон от 02.12.90 N 395-1-ФЗ (ред. от 01.09.2016) [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [[http://www.consultant.ru/document/co-ns\\_doc - LAW\\_5842/](http://www.consultant.ru/document/co-ns_doc - LAW_5842/)].
2. Алавердов А. Р. Стратегический менеджмент в банке / А. Р. Алавердов. — М., 2011. — 157 с.
3. Афанасьева Л. П. Основы банковской деятельности (Банковское дело) / Л. П. Афанасьева, В. И. Богатырев, Н. Г. Журкина и др. — М. : Инфа-М, Весь мир, 2011. — 705 с.
4. Бабачевой Ю. А. Банковское дело : справочное пособие / Ю. А. Бабачева. — М. : Академия, 2012. — 398 с.
5. Балабанова И. Т. Банки и банковское дело / Балабанова И. Т. — СПб. : Питер, 2011. — 256 с. : ил. — (Серия «Краткий курс»).
6. Белых Л. П. Устойчивость коммерческих банков / Л. П. Белых. — М. : ЮНИТИ, 2012. — 220 с.
7. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента. Т. 1. / И. А. Бланк. — 2-е изд., перераб. и доп. — К. : Эльга, Ника-Центр, 2014. — 624 с.
8. Варламова Т. П. Финансовый менеджмент : учебное пособие / Т. П. Варламова, М. А. Варламова. — М. : Дашков и К, 2012. — 304 с.
9. Елфимова И. Ф. Банковское дело : учебное пособие / И. Ф. Елфимова. — В. : ГОУВПО «ВГТУ», 2012. — 134 с.
10. Жуков Е. Ф. Банковский менеджмент : учебник / Е. Ф. Жуков. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 258 с.
11. Коробова Г. Г. Банковское дело : учебник / Г. Г. Коробова. — М. : Экономист, 2011. — 766 с.