

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Воронежский государственный технический университет»

Кафедра экономической безопасности

БАНКОВСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

*к изучению дисциплины, выполнению практических занятий
и самостоятельной работы для обучающихся по специальности 38.05.01
«Экономическая безопасность» всех форм обучения*



Воронеж 2022

УДК 336.7(07)
ББК 65.26я7

Составитель канд. экон. наук И. Ф. Елфимова

Банковский менеджмент: методические указания к изучению дисциплины, выполнению практических занятий и самостоятельной работы для обучающихся по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» всех форм обучения / ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет»; сост. И. Ф. Елфимова. Воронеж: Изд-во ВГТУ, 2022. – 26 с.

Основной целью методических указаний является закрепление теоретических знаний и выработка практических навыков принятия управленческих решений в сфере банковской деятельности.

Предназначены для изучения дисциплины «Банковский менеджмент», выполнению практических занятий и самостоятельной работы для студентов, обучающихся по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» всех форм обучения.

Методические указания подготовлены в электронном виде и содержатся в файле МУ БанкМен ПЗ и СР. pdf.

Табл. 3. Библиогр.: 16 назв.

УДК 336.7(07)
ББК 65.26я7

Рецензент - А. В. Красникова, канд. экон. наук, доц.
кафедры экономической безопасности ВГТУ

*Издается по решению редакционно-издательского совета
Воронежского государственного технического университета*

ВВЕДЕНИЕ

Цель изучения дисциплины «Банковский менеджмент» - формирование у обучающихся комплекса теоретических знаний и практических навыков принятия управленческих решений в сфере банковской деятельности в современных условиях.

Задачами дисциплины «Банковский менеджмент» являются:

- изучение основ организации управления кредитными организациями;
- изучение видов и методов реализации банковской политики;
- получение практических навыков принятия стратегических и тактических управленческих решений в сфере банковской деятельности;
- изучение методов и моделей управления банковскими рисками;
- знакомство с системой обеспечения безопасности банковской деятельности.

Основными разделами изучаемой дисциплины «Банковский менеджмент» являются:

- теоретические основы банковского менеджмента;
- стратегический менеджмент в банке;
- банковская политика;
- финансовый менеджмент в банке;
- риск-менеджмент в банке.

Процесс изучения дисциплины «Банковский менеджмент» направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-1 - способность выявлять, анализировать и оценивать экономические угрозы и риски в различных сферах деятельности и разрабатывать комплекс стратегических и тактических мероприятий по их минимизации;

ПК-2 - способность своевременно осуществлять мероприятия, направленные на предупреждение правонарушений и преступлений в сфере экономики, выявлять и устранять причины и условия, способствующие их совершению, в том числе с коррупционными проявлениями на основе информационно-аналитических и экономико-правовых баз данных и методов финансово-экономического анализа.

Практические занятия по дисциплине «Банковский менеджмент» способствуют закреплению теоретического материала, формированию аналитического, творческого мышления.

Самостоятельная работа способствует развитию ответственности и организованности, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровня.

Методические указания включают задания и рекомендации к выполнению семинарских и практических занятий и самостоятельной работы по темам изучаемой дисциплины в соответствии с рабочей программой, тесты для самопроверки знаний, а также перечень рекомендуемой литературы.

1. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучение дисциплины «Банковский менеджмент» включает освоение теоретических знаний во время лекционных занятий, получение практических навыков и умений на практических занятиях, углубление знаний и закрепление материала во время самостоятельной работы.

Практические занятия могут проводиться путем комбинирования следующих видов занятий:

- семинарское занятие на применение знаний и умений;
- практические занятия по формированию умений и навыков;
- практическое занятие по обобщению и систематизации знаний.

Аудиторные учебные занятия тесно взаимосвязаны с самостоятельной работой. Самостоятельная работа обучающихся, предусмотренная учебным планом, способствует более глубокому усвоению изучаемого курса, формированию навыков исследовательской работы и ориентирует обучающихся на умение применять теоретические знания на практике.

Самостоятельная работа должна носить систематический характер.

Результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем и учитываются при аттестации обучающегося (экзамен). При этом проводятся: устный опрос на практических занятиях, проверка практических заданий, выполненных в рамках внеаудиторной самостоятельной работы.

Самостоятельную работу для более глубокого освоения дисциплины целесообразно осуществлять непосредственно перед проведением практического занятия по соответствующей теме.

Для овладения знаниями по данной дисциплине требуется не только усвоение лекционного материала, но и изучение дополнительных источников, представленных в библиографическом списке периодической литературой, а также активное использование информационного пространства сети Интернет.

Тема 1. Теоретические основы банковского менеджмента.

Сущность и специфика банковской деятельности. Банковские продукты и услуги. Активные и пассивные операции банков. Нормативные документы, регулирующие банковскую деятельность. Базовые элементы банковского менеджмента. Уровни управления и цели банковского менеджмента. Функции и виды банковского менеджмента. Содержание банковского регулирования и надзора. Информация в банковском менеджменте.

Самостоятельное изучение. Менеджмент как наука о рациональной системе организации управления. Сфера банковского менеджмента. Этапы развития банковского менеджмента. Тенденции развития банковского менеджмента. Сравнительная характеристика банковского и производственного менеджмента. Роль менеджера в деятельности банка. Инфраструктура банка. Экономические и административные методы регулирования банковского менеджмента.

Тема 2. Стратегический менеджмент в банке

Стратегия банка и особенности ее формирования в современных отечественных условиях. Понятие конкурентной стратегии банка и факторы, влияющие на нее. Конкурентные стратегии на рынках основных банковских услуг. Миссия банка. Основные подходы к формированию стратегии банка. Методы реализации стратегии: маркетинговые, финансовые, организационные, недобросовестные. Организационная структура управления (ОСУ) банком и ее базовые элементы. Уровни организационной структуры. Формы подчиненности. Подходы к формированию организационной структуры управления банком. Основные модели ОСУ банков: традиционная модель, маркетинг ориентированные модели.

Самостоятельное изучение. Особенности банковской конкуренции в России. Факторы формирования банковских стратегий. Содержание стратегического плана банка. Банк как акционерное предприятие. Порядок учреждения банка и органы его управления. Особенности организационных структур управления банком. Организационные структуры банков, действующие на международных рынках.

Тема 3. Банковская политика

Понятие банковской политики. Элементы банковской политики. Факторы, влияющие на формирование банковской политики. Составные части и содержание банковской политики. Кредитная политика. Депозитная политика. Ценовая политика. Процентная политика. Эмиссионная политика. Инвестиционная политика. Политика санкций. Методы реализации и эффективность банковских функциональных политик.

Самостоятельное изучение. Конфиденциальность в банковской политике. Взаимосвязь между понятиями стратегии и политики в банковской сфере. Меморандум о кредитной политике. Достоинства и недостатки различных вариантов депозитной политики на российском рынке банковских услуг.

Тема 4. Финансовый менеджмент в банке

Система управления финансами в банке: финансовая стратегия, подсистема обеспечения финансового менеджмента, операционная подсистема. Управление капиталом банка. Управление пассивами банка. Управление активами банка. Управление ликвидностью банка. Современные методы сбалансированного управления активами и пассивами банка. Управление доходами банка. Финансовые расчеты в кредитной организации. Простые и сложные проценты. Финансовые ренты. Процентная маржа. Показатели рентабельности деятельности банка и его подразделений.

Самостоятельное изучение. Классификация привлеченных ресурсов и факторы, влияющие на их размер. Ликвидность актива, ликвидность баланса, ликвидность организации, ликвидность рынка. Собственный капитал банка, его

структура и функции. Внутренние и внешние источники увеличения капитала. Рейтинговые оценки коммерческих банков. Общие основы финансовой математики. Особенности управления финансами в банке. Особенности управления прибылью банка в современных условиях.

Тема 5. Риск-менеджмент в банке

Понятие и основные виды банковских рисков. Параметры риска. Система управления риском. Модели оценки банковских рисков. Методы управления кредитным риском. Оценка кредитоспособности заемщика. Виды процентного риска. Управление спреedom. Управление процентной маржой. Управление ГЭПом Риск ликвидности. Валютный риск. Фондовые риски. Способы снижения рисков. Хеджирование рисков.

Банковский мисменеджмент. Понятие и управление риском потери деловой репутации банка в связи с проведением клиентами банка «сомнительных» активных и пассивных операций. Понятие безопасности в банковской деятельности, виды угроз и объекты, подлежащие защите. Цели и принципы управления безопасностью банка. Подходы к организации системы управления безопасностью.

Самостоятельное изучение. Основные индикаторы оценки кредитоспособности заемщика. Зарубежные подходы и методы управления банковскими рисками. Банковские риски с позиции российского банковского надзора. Подходы Базельского комитета к управлению банковскими рисками. Особенности управления безопасностью по отдельным направлениям деятельности банка.

2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ВЫПОЛНЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ И САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ПО ТЕМАМ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Теоретические основы банковского менеджмента

Вопросы для подготовки к семинару:

1. Сущность и специфика банковской деятельности и банковского менеджмента.
2. Понятие и базовые элементы банковского менеджмента.
3. Принципы банковского менеджмента.
4. Уровни управления и цели банковского менеджмента.
5. Функции банковского менеджмента
6. Окружающая среда в системе банковского менеджмента.
7. Виды менеджмента в банке
8. Содержание банковского регулирования и надзора.
9. Информация в банковском менеджменте.
10. Нормативные документы, регулирующие банковскую деятельность.

Практические задания:

Задание 1.

Выбрать и аргументировать правильный ответ:

Банковский менеджмент - это:

- а) наука об управлении кредитным учреждением;
- б) наука об организации банковских подразделений;
- в) продвижение банковских продуктов на рынок;
- г) управление финансовыми операциями;
- д) наука о разработке стратегий.

Задание 2.

Выбрать и аргументировать правильный ответ:

Учет нормативных требований Банка России:

- а) сущность банковского менеджмента
- б) функция банковского менеджмента
- в) принцип банковского менеджмента
- г) элемент банковского менеджмента
- д) условие банковского менеджмента

Задание 3.

Выбрать и аргументировать правильный ответ:

Основными видами банковского менеджмента являются:

- а) стратегический и тактический
- б) финансовый, клиентский и кадровый
- в) стратегический, финансовый и менеджмент персонала

Задание 4.

Выбрать и аргументировать правильный ответ:

Выбор и усвоение позитивных внешних воздействий и нейтрализацию остальных составляет сущность:

- а) пассивного типа менеджмента
- б) менеджмента пассивного действия
- в) менеджмента активного действия
- г) активного типа менеджмента

Задание 5.

Выделите объекты и субъекты банковского менеджмента.

Исходные данные: операции, совершаемые банком; результаты деятельности банка; персонал банка; государство в лице законодательного органа и Банк России как надзорный орган; Совет директоров банка; исполнительное руководство и др.

Задание 6.

Выделите общие и специфические цели кредитной организации.

Определите: какой результат должен быть получен при достижении целей; что необходимо делать для достижения данных целей; на что влияет достижение целей; какой уровень значимости каждой цели.

Исходные данные: обеспечение оптимальной рентабельности, обеспечение устойчивости положения банка, разработка новых направлений развития банка и новых видов деятельности, определение рентабельности по каждому подразделению банка, уровень реализации на одном или нескольких рынках, внедрение новых продуктов, расширение услуг, разработка нормативных показателей, способствующих эффективности операций, определение структуры и источников финансирования и минимизация налогообложения и др.

Задание 7.

Выделите стратегические и финансовые цели кредитной организации.

Определить: какой результат должен быть получен при достижении целей; что необходимо делать для достижения данных целей; на что влияет достижение целей; каков уровень значимости каждой цели.

Исходные данные: увеличение доли на рынке банковских услуг, более высокое и надежное положение банка в банковской системе, повышение качества банковских продуктов, снижение операционных расходов банка по сравнению с основными банками-конкурентами, расширение номенклатуры банковских продуктов, повышение репутации банка среди клиентов, улучшение обслуживания клиентов, признание банка лидером в области технологий и/или инноваций по тем или иным видам банковской деятельности, увеличение возможностей капитализации, увеличение нормы прибыльности активов, более быстрый рост процентных доходов, более высокие дивиденды, более быстрый рост непроцентных доходов, увеличение доходности на привлеченные средства, увеличение нормы чистой прибыли на уставный капитал банка, повышение надежности облигаций и сертификатов банка, увеличение объема привлеченных денежных средств, увеличение рентабельности собственного капитала банка, стабильный доход в периоды банковских кризисов и др.

Задания для самостоятельной работы:

1. Подготовить эссе «Банковский менеджмент как наука о рациональной системе организации управления кредитной организацией».
2. Подготовиться к дискуссии на тему «Сравнительная характеристика банковского и производственного менеджмента».
3. На основе современных публикаций систематизировать современные тенденции развития банковского менеджмента.

4. Составить обзор нормативно-правовых документов, регулирующие банковскую деятельность.

Тематика рефератов:

1. Банковские продукты и услуги.
2. Активные и пассивные операции банков.
3. Нормативные документы, регулирующие банковскую деятельность.
4. Базовые элементы банковского менеджмента.
5. Основные виды банковского менеджмента.
6. Этапы развития банковского менеджмента.
7. Роль менеджера в деятельности банка.
8. Экономические и административные методы регулирования банковского менеджмента.

Тема 2. Стратегический менеджмент в банке

Вопросы для подготовки к семинару:

1. Роль и место стратегического менеджмента в системе управления деятельностью банка.
2. Стратегия банка и особенности ее формирования в современных отечественных условиях.
3. Миссия банка.
4. Методы реализации стратегии: маркетинговые, финансовые, организационные, недобросовестные.
5. Понятие конкурентной стратегии банка и факторы, влияющие на нее.
6. Конкурентные стратегии на рынках основных банковских услуг.
7. Общие понятия организационной структуры и ее базовые элементы.
8. Принципиальные подходы к формированию организационной структуры управления (ОСУ) банков.
9. Основные модели ОСУ банков и сравнительный анализ их эффективности.
10. Процесс формирования и оптимизации ОСУ банков.

Практические задания:

Задание 1.

Дать обоснованный ответ на вопрос : какая модель организационной структуры наиболее часто встречается в коммерческих банках?

- а) дивизиональная;
- б) функциональная;
- в) матричная;
- г) проектная.

Задание 2.

Предлагается система ориентации сотрудников банка, базирующаяся на следующих положениях:

1. Клиент должен стоять на первом месте.

2. Извлекать максимум из применения в банке современной техники и технологии.

3. Поощрение осуществлять за конкретные результаты работы.

Дайте ответы на следующие вопросы:

1. Чем, по вашему мнению, можно дополнить эту систему, чтобы получить максимальные результаты.

2. За счет чего коммерческий банк может существенно улучшить свои финансовые результаты при внедрении изменений в проведении всех сотрудников банка или фирмы, их ценностной ориентации.

3. Каковы будут достижения морально – этического плана как следствие использования новой системы ориентиров.

Задание 3.

Сформулируйте миссию банка, ориентированного на обслуживание юридических лиц и опишите задачи для стратегического планирования исходя из сформулированной миссии.

Задание 4.

Исходная ситуация:

Миссия банка: «Трудом создавать богатство». Не являясь розничной кредитной организацией, Трансстройбанк стремится к тому, чтобы предоставление качественных банковских услуг клиентам было ориентировано на индивидуальные особенности клиентского бизнеса и максимально учитывало потребности каждого клиента. Банк должен всесторонне способствовать получению клиентом прибыли, а также оптимизации и совершенствованию его бизнеса, так как прибыльность и успех клиента напрямую связан с прибыльностью Банка. Удовлетворенность клиента оказываемыми Банком услугами – важнейший фактор успеха Банка.

Банк стремится к комплексному подходу в обеспечении клиентов необходимыми банковскими услугами. Система продаж банковских продуктов ориентирована именно на продажу комплекса банковских продуктов и услуг.

Основные стратегические цели Банка на 2022 год:

1. Обеспечение рентабельности капитала и активов на уровнях 3,5 % годовых и 0,9 % годовых соответственно.

2. Обеспечение роста бизнеса не менее чем на 10 % на ключевых направлениях или достижение запланированных абсолютных показателей.

3. Рост качества управления бизнесом.

4. Повышение узнаваемости бренда и лояльности клиентов.

Задачи, решаемые Банком для достижения целей:

1. По цели 1:

- надлежащее управление рисками за счёт:
- а) соблюдения умеренного разрыва между срочностью пассивов и активов (GAP);
- б) установления лимитов на каждый вид актива, каждого контрагента и эмитента ценных бумаг, исходя из данных финансового анализа и деловой репутации;
- увеличение объема активов, приносящих процентный доход, не менее, чем на 10 %;
- обеспечение заданного уровня процентной маржи (5 % годовых);
- увеличение объема комиссионных доходов не менее, чем на 10 %.

2. По цели 2:

- приоритетное развитие следующих направлений деятельности:
- привлечение банковских вкладов (депозитов) и выдача собственных векселей;
- кредитование субъектов малого и среднего предпринимательства (далее – субъекты МСП) за счёт собственных средств;
- предоставление банковских гарантий;
- купля-продажа памятных, инвестиционных монет, монет иностранных государств и слитков из драгоценных металлов;
- торговый эквайринг и комплексное обслуживание банковских карт;
- создание, поддержание и развитие следующих банковских продуктов;
- кредитование субъектов МСП по программе ОАО «Российский Банк поддержки малого и среднего предпринимательства»;
- реализация эффективной системы продаж за счёт запуска системы CRM и создания системы мотивации персонала Банка.

3. По цели 3:

- автоматизация бизнес-процессов в Банке;
- внедрение системы дистанционного банковского обслуживания (ДБО, подсистемы Интернет-банкинг и «Мобильный банк») на базе отдельного программного комплекса.

4. По цели 4:

- поддержание достигнутого уровня узнаваемости бренда Банка посредством Интернет-сообществ;
- реализация текущего медиа-плана;
- обеспечение контроля качества клиентского обслуживания и лояльности клиентов через предоставление возможности писать отзывы напрямую в интернет-ресурсы (с обязательным оперативным реагированием), обеспечение функционирования эффективной системы обратной связи с клиентами, измеряемое количеством жалоб клиентов от общего количества обращений клиентов в Банк, которое должно быть в течение 2022 года не более 10 %.

Приоритетными направлениями деятельности Банка являются:

- ✓ расчетно-кассовое обслуживание и кредитование предприятий малого и среднего бизнеса;
- ✓ комплексное банковское обслуживание состоятельных физических лиц, включая реализацию монет и слитков из драгоценных металлов и ведение обезличенных металлических счетов.

Задания:

- 1) Проанализируйте предлагаемые задачи стратегического развития банка. Насколько они соответствуют сформулированным стратегическим целям?
- 2) Определите насколько эти цели и задачи взаимосвязаны с приоритетными направлениями деятельности банка.

Задание 5.

Распределить предложенные факторы развития банка в соответствующих квадрантах матрицы SWOT-анализа:

- силы, позволяющие с наибольшей выгодой для банка использовать возможности;
- силы, позволяющие эффективно противостоять угрозам;
- слабости, ограничивающие возможности банка во внешней среде деятельности;
- слабости, увеличивающие опасность внешних угроз для банка.

Факторы развития банка:

1. Активное развитие дистанционного банковского обслуживания
2. Наличие квалифицированного персонала
3. Недостаточно эффективное управление затратами
4. Низкая (по сравнению с другими банками) процентная маржа и рентабельность активов
5. Низкая насыщенность региональных рынков банковских услуг
6. Отраслевая концентрация кредитного портфеля
7. Отставание внутренней структуры управления и банковских технологий от темпов роста банка
8. Отсутствие четко выраженной стратегии, непоследовательность реализации стратегических инициатив
9. Перспектива экономического роста
10. Повышение регулятивных требований к достаточности капитала
11. Поддержка акционеров
12. Развитая сеть точек продаж
13. Развитие отраслей промышленности, торговли, строительства, предоставляющая возможность обслуживания дополнительных групп потребителей
14. Рост емкости российского фондового рынка

15. Сжатие финансового сектора, снижение доступности внешних заимствований
16. Сохранение позитивной динамики рынка жилищного кредитования
17. Увеличение доли населения, принадлежащего к среднему классу
18. Узнаваемость бренда банка
19. Уникальность предлагаемых продуктов и услуг
20. Усиление конкуренции на рынках банковских продуктов и услуг, представляющих стратегический интерес для банка
21. Усиление разрыва в отраслевом развитии экономики, отсутствие прогнозной динамики несырьевых отраслей
22. Ухудшение платежеспособности заемщиков
23. Участие банка в государственных программах, в том числе поддержка малого и среднего бизнеса
24. Уязвимость ресурсной базы перед внешними заимствованиями
25. Экспансия иностранных игроков на российский рынок банковских услуг
26. Эффективность точек продаж

Силы и слабости перечислить в порядке убывания рангов характеристик корпоративного профиля. Возможности и угрозы также перечислить в порядке убывания рангов факторов внешней среды на банк. Таким образом, в процессе сопоставительного этапа SWOT-анализа сначала рассматривается сочетание наиболее существенных характеристик банка и факторов внешней среды, а затем сочетание менее существенных.

Задания для самостоятельной работы:

1. Подготовиться к дискуссии на тему «Банк как акционерное предприятие. Сравнение организации управления».
2. Представить сравнительную характеристику методов реализации конкурентных стратегий на примере трех банков по индивидуальному заданию преподавателя.
3. Дать характеристику организационной структуры коммерческого банка по индивидуальному заданию преподавателя.

Тематика рефератов:

1. Факторы формирования банковских стратегий.
2. Особенности банковской конкуренции в России.
3. Банковские конкурентные стратегии на кредитном рынке.
4. Содержание стратегического плана банка.
5. Порядок учреждения банка и органы его управления.
6. Особенности организационных структур управления банком.
7. Организационные структуры банков, действующие на международных рынках.

Тема 3. Банковская политика

Вопросы для подготовки к семинару:

1. Понятие и элементы банковской политики.
2. Факторы, влияющие на формирование банковской политики.
3. Составные части и содержание банковской политики.
4. Кредитная политика.
5. Депозитная политика.
6. Процентная политика.
7. Ценовая политика.
8. Эмиссионная политика.
9. Инвестиционная политика.
10. Политика санкций.
11. Эффективность банковских функциональных политик.

Практические задания:

Задание 1.

Выделите тактические и стратегические цели депозитной политики банка. По результатам определите, какой результат должен быть получен при достижении целей; что необходимо делать для достижения данных целей; на что влияет достижение целей; каков уровень значимости каждой цели.

Исходные данные: формирование сбалансированного депозитного портфеля по срокам, видам депозитов; ориентация на стратегических клиентов из выбранных видов экономической деятельности; диверсификация депозитов по конкретным группам клиентов и др.

Задание 2.

Выбрать и аргументировать примерами правильный ответ:

Какая процентная политика подразумевает сокращение процентной ставки по привлекаемым ресурсам и увеличение процентной ставки по выданным кредитам:

- а) политика максимизации рассматриваемого диапазона
- б) политика минимизации рассматриваемого диапазона
- в) политика гибкого манипулирования процентной ставкой

Задание 3.

Выбрать и аргументировать примерами правильный ответ:

Использование сверхконкурентных процентных ставок: максимальных по депозитам и минимальных по кредитам, предполагает процентная политика:

- а) политика максимизации рассматриваемого диапазона
- б) политика минимизации рассматриваемого диапазона
- в) политика гибкого манипулирования процентной ставкой

Задание 4.

Выбрать и аргументировать правильный ответ:

Направления деятельности банка по привлечению денежных ресурсов за счет выпуска ценных бумаг определяет:

- а) кредитная политика
- б) фондовая политика
- в) эмиссионная политика
- г) депозитная политика

Задание 5.

Выбрать и аргументировать примерами правильный ответ:

К методам конкурентной борьбы на рынке депозитных услуг относятся:

- а) снижение процентной ставки
- б) повышение процентной ставки
- в) снижение требований к заемщику
- г) продление сроков депозита

Задания для самостоятельной работы:

1. Подготовиться к дискуссии на тему «Конфиденциальность в банковской политике».
2. Подготовить эссе «Достоинства и недостатки различных вариантов депозитной политики на российском рынке банковских услуг».
3. На основе кредитных продуктов коммерческого банка представить характеристику его кредитной политики.
4. На основе предлагаемых коммерческим банком депозитов и вкладов представить характеристику его депозитной политики.

Тематика рефератов:

1. Методы реализации и эффективность банковской кредитной политики.
2. Кредитный мониторинг банка.
3. Факторы формирования банковской политики.
4. Методы реализации и эффективность депозитной политики банка.
5. Методы реализации и эффективность процентной политики банка.
6. Методы реализации и эффективность кадровой политики банка.

Тема 4. Финансовый менеджмент в банке

Вопросы для подготовки к семинару:

1. Финансовый менеджмент в системе управления банком.
2. Управление капиталом банка.
3. Управление активами банка.
4. Управление пассивами банка.

5. Управление ликвидностью банка.
6. Современные методы сбалансированного управления активами и пассивами банка
7. Управление доходами банка.
8. Показатели рентабельности деятельности банка и его подразделений.

Практические задания:

Задание 1.

В отчете о финансовых результатах банка за год приведены следующие данные в тысячах рублей. Получены проценты и комиссионные прошлых лет 810 тыс.р. Начислены и получены проценты по кредитам 235800 тыс.р. Начислен и уплачен % по расчетным и текущим счетам 61650 тыс.р. Почтово-телеграфные расходы по операциям с клиентами 28500 тыс.р. Уплачены проценты и комиссионные прошлых лет 6170 тыс.р. Расходы по перевозке ценностей 4860 тыс.р. Начислен и уплачен % по депозитам 213500 тыс.р. Получены комиссионные по услугам банка 55600 тыс.р. Расходы по оплате услуг вычислительного центра 8340 тыс.р. Штрафы и пени, уплачиваемые 750 тыс.р. Прочие доходы 49500 тыс.р. Расходы по заработной плате 12700 тыс.р.

Определить:

- доходы банка по видам деятельности,
- расходы по видам деятельности,
- прибыль,
- показатели рентабельности, если сумма капитала 1509 тыс.р., сумма активов 24508 тыс.р.

Задание 2.

Пассив баланса КБ "А" на отчетную дату включает следующие статьи, в млн. р.:

Наименование статей	Сумма
Уставный капитал	73225
Резервный капитал	16547
Прочие фонды	8116
Расчетные и текущие счета предприятий	17567
Счета банков корреспондентов	946
Срочные депозиты предприятий	12561
Вклады граждан	137
Кредиты, полученные от других банков	226164
Выпущенные векселя и банковские акцепты	50275
Прочие кредиторы	251682
Прибыль банка	42528
Прочие пассивы	956
Баланс	?

Требуется:

- 1) рассчитать итог пассива баланса на отчетную дату;
- 2) Провести анализ структуры пассива баланса банка
- 3) определить соотношение собственных и заемных средств банка.

Задание 3.

Доходы и расходы коммерческого банка на 1 января года, млн.р.:

Доходы	Сумма	Удельный вес
Операционные доходы	900100	
Доходы от внебанковской деятельности	100900	
Прочие доходы	10000	
Итого:		100 %
Расходы		
Операционные расходы	400500	
Расходы по обеспечению функционирования банка	200100	
Прочие расходы	5000	
Итого:		100 %

Объем кредитных вложений - 740000 млн.р.;

Численность работников банка - 80 чел.;

Количество клиентов - 60 чел.

Требуется определить:

- 1) структуру доходов и расходов банка;
- 2) прибыль банка;
- 3) рентабельность кредитных вложений;
- 4) сумму доходов на одного работника;
- 5) сумму затрат на одного клиента.

Задание 4.

Актив баланса банка «Орбита», млн.р.

Статьи актива	Сумма
Наличные деньги в кассе	500
Средства на корсчете Центральном Банке	1700
Государственные облигации	22300
Акции ОАО «Пингвин»	120700
Ссуды фермерам (от 0,5 до 1 года)	130800
Краткосрочные ссуды предприятиям	140000
Потребительский кредит	60800
Здания и сооружения	70200
Кредиты другим банкам (до 30 дней)	60000
Средства на счетах в других банках	40000
Акции концерна «ЮКОС»	40100
Основные средства банка	160000

Требуется:

а) распределить активы по группам с учетом ликвидности и определить удельный вес каждой группы.

б) определить сумма доходных и недоходных активов и их удельный вес в общей массе активов.

Задание 5.

Вкладчик поместил во вклад в банк 15000 рублей на следующих условиях: первый год – 6% годовых, каждые последующие полгода ставка повышается на 0,2%. Найти наращенную сумму за 2 года, если процент начисляется на первоначальную сумму вклада.

Задание 6.

Какие условия кредита наиболее выгодны банку: 1) 18% годовых, начисление процентов ежеквартально; 2) 18,5 % годовых, начисление процентов полугодовое?

Задание 7.

Заемщик собирается взять банковский кредит 1,5 млн. р. с возвратом через полгода суммы 1,75 млн. р. Проценты по кредиту начисляются по формуле простых процентов. Имеется альтернативный источник финансирования с уровнем процентной ставки 25 %. Стоит ли заемщику воспользоваться банковским кредитом?

Задание 8.

Вкладчик поместил в банк 500000 рублей. Какова будет наращенная сумма вклада за 3 месяца, если за первый месяц начисляется 4 % годовых, а за каждый последующий месяц процентная ставка возрастает на 0,25 % с одновременной капитализацией процентного дохода.

Задание 9.

На депозитный счет с начислением сложных процентов по ставке 8% годовых будут ежегодно в течение 5 лет вноситься суммы 500 тыс. руб. Определить сумму процентов, которую банк выплатит владельцу счета, если суммы будут вноситься в начале года.

Задание 10.

Определить размер ежегодных платежей при сложной ставке 7% годовых

а) для создания через 5 лет фонда в размере 500000 руб.

б) для погашения в течение 5 лет кредита размером 200000 руб.

Задания для самостоятельной работы:

1. Разработать схему, отражающую систему управления финансами в банке.
2. Провести оценку ликвидности баланса коммерческого банка по заданию преподавателя.

Тематика рефератов:

1. Механизм управления ликвидностью на основе денежных потоков.
2. Классификация привлеченных ресурсов и факторы, влияющие на их размер.
3. Собственный капитал банка, его структура и функции.
4. Внутренние и внешние источники увеличения капитала.
5. Рейтинговые оценки коммерческих банков.
6. Особенности управления прибылью банка в современных условиях.
7. Достаточность капитала банка и международные стандарты оценки его достаточности.

Тема 5. Риск-менеджмент в банке**Вопросы для подготовки к семинару:**

1. Понятие и параметры банковских рисков.
2. Система риск-менеджмента в банке.
3. Модели оценки банковских рисков.
4. Кредитный риск. Методы управления кредитным риском.
5. Оценка кредитоспособности заемщика.
6. Процентный риск. Управление спредом. Управление процентной маржой. Управление ГЭПом
7. Риск ликвидности.
8. Валютный риск.
9. Фондовый риск.
10. Виды банковского мисменеджмента.
11. Понятие и управление риском потери деловой репутации банка в связи с проведением клиентами банка «сомнительных» активных и пассивных операций.
12. Понятие безопасности в банковской деятельности, виды угроз и объекты, подлежащие защите.
13. Цели и принципы управления безопасностью банка.
14. Подходы к организации системы управления безопасностью.

Практические задания:**Задание 1.**

Выбрать и аргументировать правильный ответ:

Какие организационные структуры банка профессионально участвуют в управлении рисками:

- а) совет директоров;
- б) кредитный департамент;
- в) служба безопасности;
- г) охрана.

Задание 2.

Выбрать и аргументировать правильный ответ:

На что нацелены индикаторы мониторинга рисков:

- а) обнаружение рисков;
- б) идентификация рисков;
- в) целееориентация риск-менеджмента;
- г) компенсация рисков.

Задание 3.

Выбрать и аргументировать примерами правильный ответ:

Какой информационный канал непосредственно нацелен на управление рисками:

- а) официальные публикации органов банковского надзора;
- б) средства массовой информации и рекламы;
- в) информация от клиентов по инициативе менеджмента банка;
- г) данные Бюро кредитных историй.

Задание 4.

Выбрать и аргументировать правильный ответ:

Система управления в банке, основной задачей которой является оптимизация доходности и риска, разработка стратегии и тактики управления рисками называется:

- а) казначейство;
- б) риск-менеджмент;
- в) бюджетирование.

Задание 5.

В банк обратились с просьбой о выдаче кредита несколько разных заёмщиков со сходными параметрами запрашиваемых кредитов:

- сумма – 500 тыс.р.;
- срок использования – 1 год;
- валюта займа – российские рубли;
- проценты – 20% годовых.

Назначения использования заёмных средств по видам заёмщиков:

- частное лицо – для ремонта загородного дома;

– индивидуальный предприниматель – для ремонта используемого оборудования;

– сетевое торговое предприятие – для приобретения партии новогодних украшений с целью украшения помещения к празднику.

Задания.

1. Сделайте предварительную оценку риска кредитования данных заёмщиков.

2. Какие вопросы следует задавать каждому заёмщику в ходе интервью?

3. Какие цели использования кредита отражают большую проблемность потенциального заёмщика?

4. Какие меры снижения риска можно применить в управлении кредитным риском у того или иного заёмщика?

5. Какие инструменты компенсации последствий кредитного риска применимы при работе с тем или иным заёмщиком?

6. С точки зрения личной, моральной кредитоспособности какой из заёмщиков наиболее проблемен?

7. В работе с каким заёмщиком в наибольшей степени проявляется влияние конкурентной среды по отношению к банку (микрофинансовые организации, кредитные кооперативы и т.д.)?

Задание 6.

Крупнейший европейский банк Credit Lyonnais понес в начале 90-х г. XXв. значительные убытки, предоставив миллиардные кредиты на сомнительные финансовые операции. Помощь банку обошлась французскому государству в сумму свыше 33,7 млрд. долл. Ошибки в кредитной политике, по оценкам зарубежных экспертов, сводятся к слабому контролю за действиями и финансовым состоянием заемщиков, к превышению допустимых размеров кредитов, а также к недостаточной их отраслевой диверсификации. При несостоятельности кредитных учреждений действие этих факторов обычно прослеживается одновременно. Данные факторы дополняются общей спекулятивной направленностью кредитной политики, а также обманом органов надзора. Одной из важных причин банкротства следует считать одностороннюю ориентацию банка на одного или нескольких заемщиков. Например, банкротство германского концерна Hugo Stinnes GmbH явилось причиной банкротства Hugo Stinnes Bank, финансировавшего этот концерн.

Задания

1. Дайте оценку тяжести последствий для банка, находящегося в чрезвычайных обстоятельствах

2. Предложите пути исправления чрезвычайной ситуации. Сделайте выводы.

Задание 7.

Фишинг, спуфинг, вирусы, программы-шпионы, удаленное управление – таков неполный перечень методов хищения денежных средств клиентов систем ДБО. Поэтому одной из важнейших задач разработчиков систем ДБО является обеспечение безопасности интернет-банкинга.

USB-токены с поддержкой неизвлекаемых ключей гарантируют только то, что ключ не будет украден, но они бессильны против подмены подписываемых документов вредоносным ПО или против несанкционированного доступа к функциям токена посредством удаленного управления (USB-over IP).

Специалисты российского разработчика в сфере защиты информации, компании «Актив», создали Рутокен PINPad-решение, которое эффективно противостоит всем известным атакам на клиентские места систем ДБО. Рутокен PINPad – это USB-устройство с сенсорным экраном, на котором происходит визуальный контроль документа перед подписью. Рутокен PINPad гарантирует подпись только просмотренного пользователем документа, исключая возможность его подмены. Встроенный механизм подтверждения подписи надежно защищает от несанкционированного доступа к функциям подписи с помощью атаки USB-over-IP или с помощью вредоносного ПО. Рутокен PINPad имеет USB-разъем, который позволяет подключить сертифицированный ФСБ РФ идентификатор Рутокен ЭЦП и с его помощью произвести электронную подпись документа. Совместное использование Рутокен PINPad и Рутокен ЭЦП удовлетворяет требованиям регуляторов к техническим средствам формирования электронной подписи. Ключевым преимуществом Рутокен PINPad является то, что для поддержки этого устройства в системах «банк-клиент», использующих электронную подпись, не требуется серьезной доработки существующей инфраструктуры – необходимы лишь небольшие изменения, связанные с форматированием платежных поручений и механизмом подписи.

Задание

Необходимо определить уровень безопасности информационных ресурсов коммерческого банка.

Задание 8.

Величина активов, чувствительных к изменению процентной ставки на балансе банка составляет 15 700 млн. руб., а величина пассивов чувствительных к изменению процентной ставки равна 20 000 млн.руб. Определить величину дисбаланса банка, и какое влияние он оказывает на величину чистой процентной маржи. Уровень процентных ставок за отчетный период повысился на два процентных пункта.

Задание 9.

Заемщиком В. В. Ивановым получен кредит на неотложные нужды на 2 года в сумме 200 тыс.р. По истечении первого года наблюдается просроченная задолженность в течение 30 дней по основному долгу и столько же по процентам. Поручители отвечать по промежуточному платежу отказываются, Иванов В. В. неплатежеспособен, поскольку организация, в которой он работал, обанкротилась, а частный бизнес даст прибыль только через полгода. Определите действия банка в данной ситуации, учитывая сложившуюся макроэкономическую обстановку.

Задания для самостоятельной работы:

1. На основе современных публикаций провести анализ примера банковского мисменеджмента
2. Подготовиться к дискуссии «Место безопасности коммерческих банков в системе обеспечения национальной безопасности страны».

Тематика рефератов:

1. Зарубежные подходы и методы управления банковскими рисками.
2. Банковские риски с позиции российского банковского надзора.
3. Подходы Базельского комитета к управлению банковскими рисками.
4. Эффективность системы управления банковскими рисками.
5. Хеджирование рисков.
6. Модели оценки банковских рисков
7. Виды банковского мисменеджмента.
8. Коммерческие банки как агенты финансового мониторинга.
9. Подходы к организации системы управления безопасностью
10. Скоринг как метод снижения кредитного риска.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В условиях развивающегося рынка банковских услуг, учитывая кризисные явления, которые характеризуют современный этап его развития, необходимо комплексно подходить к управлению кредитной организацией, учитывая все элементы (планирование, анализ, оценку, регулирование, контроль) и направления банковского менеджмента.

Нужно обращать внимание на стратегию развития банков; внедрять инновационные технологии в работе, принимать во внимание особенности организации деятельности и управления экономическими процессами, рисками и безопасностью в коммерческом банке.

В учебном издании приведены цели, функции и механизмы организации, а также виды банковского менеджмента. Банковский менеджмент содержит

вопросы теории, стратегии, методического обеспечения и инструментарий управления банковскими рисками. Представлены практические задания по расчету показателей оценки банковского менеджмента. Отдельно выделены проблемы организации безопасности деятельности банка.

Изучение дисциплины «Банковский менеджмент» способствует формированию у студентов глубоких фундаментальных теоретических и практических знаний, умений и навыков работы в условиях рыночной экономики, позволяющих ускорить их профессиональную адаптацию к реалиям работы современных организаций.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Алабина Т.А. Банковский менеджмент : учебное пособие / Алабина Т. А., Грентикова И. Г., Юшкова А. А. - Москва : Юрайт, 2020. - 107 с. - URL: <https://urait.ru/bcode/467839>

2 Банковский менеджмент : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Е. Ф. Жуков, Н. Д. Эриашвили, Е. И. Кузнецова [и др.] ; под редакцией Е. Ф. Жуков, Н. Д. Эриашвили. - 4-е изд. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. -319 с. - ЭБС IPR BOOKS: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/71185.html>

3 Банковский менеджмент : учебник / В. И. Абрамов, А. Ф. Барикаева, Е. И. Кузнецова, Н. Д. Эриашвили, К. Ю. Салахова; под ред. Н. Д. Эриашвили. - 6-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити, 2021. - 337 с. URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=682354>

4 Банковское дело. Управление и технологии: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / под редакцией А. М. Тавасиев. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 663 с. // ЭБС IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/71190.html>

5 Дём О. Д. Банковский менеджмент : учебное пособие / О. Д. Дём, Д. А. Варивода - Минск : Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2015. - 280 с. - // ЭБС IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/67614.html>

6 Елфимова И.Ф. Банковские услуги предприятию : учеб. пособие. - Воронеж: ФГБОУ ВПО "Воронежский государственный технический университет", 2011. - 160 с.

7 Елфимова И.Ф., Банковское дело: учеб. пособие / И.Ф. Елфимова. - Воронеж: ФГБОУ ВПО «Воронежский государственный технический университет», 2014. - 157 с.

8 Информационно-сервисный портал о банках - <http://www.banki.ru>

9 Куликов Н. И. Банковский менеджмент: учебное пособие / Н.И. Куликов, Е.С. Вдовина, Ю.В. Кудрявцева. - Тамбов: Тамбовский

государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. - 95 с. URL: <http://www.iprbookshop.ru/99751.html>

10 Мирошниченко О.С. Банковский менеджмент: учебно-методический комплекс. Практикум / О.С. Мирошниченко; - Тюмень: Издательство Тюменского государственного университета, 2016. - 41 с. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=567435>

11 Новости банков [Электронный ресурс] - URL: <https://bankinform.ru/news/110289>

12 Официальный сайт Бака России - [http:// www.cbr.ru](http://www.cbr.ru)

13 Роуз, Питер С. Банковский менеджмент. Предоставление финансовых услуг// Питер С. Роуз. - Commercial Bank management : Пер. с англ. - М. : Дело, 1997. - 743 с.

14 Сазонов С.П. Экономическая безопасность кредитной организации: факторы, угрозы, направления укрепления / С.П. Сазонов, И.А. Езангина, Р.С. Евсеев // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2016, № 31 (313). - С. 42-56

15 Тавасиев А. М. Банковское дело : словарь официальных терминов с комментариями / А. М. Тавасиев, Н. К. Алексеев. - Москва : Дашков и К, 2019. - 652 с. // ЭБС IPR BOOKS : [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/85244.html>

16 Шумилина О.В. Финансовая безопасность банка: риски ДБО / О.В. Шумилина, И.А. Езангина // Научный альманах. – 2016, № 2-1 (16). - С. 392-396.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....	4
2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ВЫПОЛНЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ И САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ПО ТЕМАМ ДИСЦИПЛИНЫ.....	6
Тема 1. Теоретические основы банковского менеджмента	6
Тема 2. Стратегический менеджмент в банке	9
Тема 3. Банковская политика	14
Тема 4. Финансовый менеджмент в банке	15
Тема 5. Риск-менеджмент в банке	19
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	23
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	24

БАНКОВСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

к изучению дисциплины, выполнению практических занятий
и самостоятельной работы для обучающихся по специальности 38.05.01
«Экономическая безопасность» всех форм обучения

Составитель

Елфимова Ирина Федоровна

В авторской редакции

Подписано к изданию 01.06.2022.

Уч.–изд. л. 1,3.

ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический
университет»

394006 Воронеж, ул. 20-летия Октября, 84