

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность:

Дата подписания: 24.06.2026 20:40:28

Уникальный программный ключ:

c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ

Начальник

учебно-методического управления

Т.К. Платонова

«25» мая 2026 г.

**Рабочая программа дисциплины
Основы банковского менеджмента**

Направление подготовки

38.03.01 Экономика

Направленность (профиль) программы бакалавриата

38.03.01.24 Финансовая разведка в цифровой экономике

Для набора 2026 года

Квалификация

Бакалавр

КАФЕДРА Банковское дело**Распределение часов дисциплины по семестрам / курсам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	8 (4.2)		Итого	
	18 5/6			
Неделя	УП	РП	УП	РП
Вид занятий				
Лекции	4	4	4	4
Практические	4	4	4	4
Итого ауд.	8	8	8	8
Контактная работа	8	8	8	8
Сам. работа	96	96	96	96
Часы на контроль	4	4	4	4
Итого	108	108	108	108

ОСНОВАНИЕ

Учебный план утвержден учёным советом Университета (протокол № 9 от 03.03.2026 г.).

Программу составил(и): к.э.н., доцент, Соколова Е.М.

Зав. кафедрой: д.э.н., профессор О.Г. Семенюта

Методический совет: д.э.н., профессор В.М. Джуха

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	получение, углубление и систематизация теоретических, специальных знаний в сфере банковского менеджмента, а также выработка умений и навыков, связанных с принятием управленческих решений в банковской деятельности
1.2	

2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**УК-10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности****В результате освоения дисциплины обучающийся должен:****Знать:**

понятия банковского менеджмента; правила и процедуры принятия организационно-управленческих решений в банковской сфере, этапы подготовки и принятия управленческих решений (соотнесено с индикатором УК-10.1)

Уметь:

анализировать бухгалтерскую, финансовую отчетность банка и клиентов банка для подготовки управленческих решений в области кредитного менеджмента (соотнесено с индикатором УК-10.2)

Владеть:

навыками обоснования организационно-управленческих решений в банковской сфере (соотнесено с индикатором УК-10.3)

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**Раздел 1. Экономические и организационные основы банковского менеджмента**

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
1.1	Тема 1.1. Необходимость и особенности банковского менеджмента. Теоретические основы банковского менеджмента. Специфика банковского менеджмента. Цели и задачи, принципы и организация банковского менеджмента. Качество банковского менеджмента, его оценка Тема 1.2. Организационная структура управления коммерческим банком. Принципы и задачи организации управления банковской деятельностью. Модели организационных структур банка. Линейные и матричные модели. Критерии выбора организационной структуры управления банком. Методы внедрения нового варианта организационной структуры	Лекционные занятия	8	2	УК-10
1.2	Тема 1.3. Многоуровневая система планирования в коммерческом банке Рассмотрение вопросов: Структура системы планирования, виды планов. Стратегическое планирование, бизнес-планирование Бюджетирование Практическое занятие - Деловая игра «Выбор стратегии банка»	Практические занятия	8	2	УК-10
1.3	Тема 1.1. Необходимость и особенности банковского менеджмента. Изучение документов Базельского Комитета и Банка России Выполнение заданий и ситуационных заданий	Самостоятельная работа	8	6	УК-10
1.4	Тема 1.2. Организационная структура управления коммерческим банком Анализ организационных структур российских и зарубежных банков	Самостоятельная работа	8	6	УК-10
1.5	Тема 1.3. Многоуровневая система планирования в коммерческом банке. Подготовка к деловой игре «Выбор стратегии банка» Ознакомление с материалами игры	Самостоятельная работа	8	10	УК-10
1.6	Тема 1.4. Контроль в системе управления банком. Изучение Положения Банка России «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях»	Самостоятельная работа	8	6	УК-10
1.7	Тема 1.5. Управление персоналом Самостоятельное изучение вопросов: Особенности и структура банковского персонала. Кадровая служба банка. Планирование потребности в персонале. Подбор персонала. Его оценка.	Самостоятельная работа	8	8	УК-10

	Методы мотивации труда работников банка. Управление развитием персонала				
Раздел 2. Управление важнейшими сторонами деятельности банка и его операциями					
№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
2.1	Тема 2.1. Управление собственным капиталом банка. Собственный капитал банка: характеристики и функции. Методы оценки капитала. Управление величиной, структурой и качеством капитальной базы банка. Внутренние и внешние источники прироста собственного капитала, выбор вариантов. Оценка, анализ и управление достаточностью капитала банка Тема 2.2 . Управление прибылью и ликвидностью банка. Цели и элементы системы управления прибылью. Способы оценки и регулирования уровня прибыли. Управление банковской маржой. Мировая практика оценки прибыльности. Цели и задачи управления ликвидностью, взаимосвязь централизованного и децентрализованного регулирования ликвидности. Политика банка в области управления ликвидностью и ее документальное отражение: Статическая и динамическая оценка ликвидности, ликвидная позиция. Методы и стратегии управления ликвидностью	Лекционные занятия	8	2	УК-10
2.2	Тема 2.3. Управление пассивами и активами банка. Рассмотрение вопросов: Методы управления привлеченными ресурсами (по вилам), проблемы оптимизации ресурсной базы банка Формирование и реализация депозитной политики банка Методы управления активами. Проблема повышения качества активов. Сбалансированное управление активами и пассивами банка. Практическое занятие. Решение кейс -стади по определению неснижаемого остатка депозитов до востребования и оценке качества ресурсной базы банка Практическое занятие. Решение задач по оценке качества активов и разработке рекомендаций по диверсификации банковских портфелей Тема 2.4 . Основы управления банковскими рисками. Обсуждение вопросов: Основные компоненты системы риск-менеджмента банка Методы оценки и минимизации отдельных видов банковских рисков. Организация риск-менеджмента Проблемы управления кредитным, рыночным и операционным рисками Практическое занятие Решение задач по определению степени риска кредитного портфеля банка.	Практические занятия	8	2	УК-10
2.3	Тема 2.1 .Управление собственным капиталом банка. Подготовка к дискуссии по проблеме управления капитальной базой банка, методам ее наращивания, изучение специальной литературы по теме..	Самостоятельная работа	8	10	УК-10
2.4	Тема 2.2 . Управление прибылью и ликвидностью банка. Изучение и реферирование статей в периодической печати и интернет -источниках по теме. Самостоятельное изучение нормативных документов Банка России: Инструкции «Об обязательных нормативах банков» и Письма 1«О рекомендациях по анализу ликвидности кредитных организаций	Самостоятельная работа	8	10	УК-10
2.5	Тема 2.3. Управление пассивами и активами банка. Изучение учебной литературы. На основе изучения материалов разработать меры по предупреждению накопления проблемных активов и снижению их уровня в современных условиях	Самостоятельная работа	8	10	УК-10
2.6	Тема 2.4. Основы управления банковскими рисками. Самостоятельное изучение нормативных документов Банка России по оценке и управлению рисками	Самостоятельная работа	8	10	УК-10
2.7	Темы и вопросы, определяемые преподавателем с учетом интересов студента Корпоративное управление банком Организация управления деятельностью подразделений банка Организация внутреннего контроля в целях противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма Требования, предъявляемые к личностным и профессиональным качествам работников банка Формирование и реализация депозитной/кредитной политики банка, ее цели и задачи	Самостоятельная работа	8	20	УК-10

	Подготовка докладов и презентаций с использованием средств LibreOffice				
2.8	Подготовка к промежуточной аттестации	Зачет	8	4	УК-10

4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Учебные, научные и методические издания

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Библиотека / Количество
1		Финансы и кредит: журнал	Москва: Финансы и кредит, 2019	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
2	Ганеев Р. Ш.	Отчетность кредитных организаций: учебное пособие	Москва: Прометей, 2018	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
3	Тысячникова, Н. А., Юденков, Ю. Н.	Стратегическое планирование в коммерческих банках: концепция, организация, методология: учебное пособие	Москва, Саратов: ЦИПСИР, Ай Пи Эр Медиа, 2019	ЭБС «IPR SMART»
4		Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ)	, 1996	ЭБС «IPR SMART»
5	Богомолов, С. М., Ильина, Л. В., Копченко, Ю. Е.	Банковский менеджмент: учебно-методическое пособие	Саратов: Саратовский государственный технический университет имени Ю.А. Гагарина, ЭБС АСВ, 2021	ЭБС «IPR SMART»
6	Никулина Н. Н., Березина С. В., Стожарова Т. В., Дмитриева Н. Ю., Кашина О. И.	Финансовые рынки и финансово-кредитные организации в условиях цифровизации: учебник	Москва: Юнити-Дана, 2020	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
7	Абрамов В. И., Барикаева А. Ф., Кузнецова Е. И., Эриашвили Н. Д., Салахова К. Ю., Эриашвили Н. Д.	Банковский менеджмент: учебник	Москва: Юнити-Дана, 2021	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

5.2. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

ИСС "Консультант +"
 ИСС "Гарант" <http://www.internet.garant.ru/>
 База данных СПАРК ИНТЕРФАКС <http://www.spark-interfax.ru/system/#/dnb>
 Базы данных Центрального банка РФ https://www.cbr.ru/hd_base/
 Базы данных Федеральной службы государственной статистики <https://www.gks.ru/databases>

5.3. Перечень программного обеспечения

Операционная система РЕД ОС
 LibreOffice

5.4. Учебно-методические материалы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;
- персональный компьютер / ноутбук (переносной);
- проектор;
- экран / интерактивная доска.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Оценочные средства
УК-10: Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности			
<i>Знания</i> понятия банковского менеджмента; правила и процедуры принятия организационно-управленческих решений в банковской сфере, этапы подготовки и принятия управленческих решений	Решение тестовых заданий	Верность ответа на тестовые задания	Т(1-50) ВЗ (1-32)
<i>Умения</i> анализировать бухгалтерскую, финансовую отчетность банка и клиентов банка для подготовки управленческих решений в области кредитного менеджмента	Решение комплекта заданий Решение ситуационных заданий	Правильность расчета показателей , их интерпретация в соответствии с экономическим смыслом и оформление кратким выводом Правильность расчета показателей при решении ситуационных заданий , их интерпретация в соответствии с экономическим смыслом и оформление кратким выводом с обоснованием мнения студента	З(1-16) СЗ (1-10)
<i>Навыки</i> навыками обоснования организационно-управленческих решений в банковской сфере	Написание и представление доклада. Участие в деловой игре по стратегии банковской деятельности с предварительным. поиском и сбором необходимых статистических данных. Участие в ролевом тренинге в ролях менеджера банка и клиента,	Соответствие доклада проблеме исследования; полнота, содержательность, достоверность приведенных в докладе данных; соответствие доклада требованиям и методическим рекомендациям. Выполненные в полном объеме (частично) задания деловой игры. Использование дополнительной литературы, нормативно-правовой базы при подготовке и участии в ролевом тренинге, приведение примеров; анализ ситуаций и аргументация позиции	Д (1-30) ДИ (1) РТ (1)

Д – доклад, Т – тест, З – задания, ДИ – деловая игра, РТ- ролевой тренинг, СЗ – ситуационные задания, ВЗ – вопросы к зачету

1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

50-100 баллов (зачтено)

0-49 баллов (незачтено)

2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ

по дисциплине **Основы банковского менеджмента**

1. Понятие банковского менеджмента, его специфика.
2. Цели и задачи банковского менеджмента
3. Правовые основы, принципы и организация банковского менеджмента.
4. Понятие качества менеджмента, его оценка
5. Модели организационных структур банка. Критерии выбора организационной структуры управления банком.
6. Линейные и матричные структуры управления, их преимущества и недостатки
7. Содержание и функции планирования, методологические принципы. Виды планирования.
8. Стратегическое планирование, его цели, задачи, этапы.
9. Виды банковских стратегий.
10. Бизнес-планирование, этапы разработки бизнес-плана банка.
11. Текущее и оперативное планирование
12. Структура персонала коммерческого банка.
13. Кадровая политика банка, ее основные задачи
14. Планирование потребности в персонале банка
15. Критерии оценки персонала банка

16. Мотивационные факторы повышения эффективности и качества труда банковских работников
 17. Система управления собственным капиталом банка, ее основные элементы
 18. Источники и способы наращивания капитальной базы банка.
 19. Управление достаточностью собственного капитала.
 20. Управление доходами и расходами банка
 21. Управление прибылью банка. Способы оценки и регулирования уровня прибыли
 22. Политика банка в области управления ликвидностью и ее документальное отражение: Управленческая информация по ликвидности.
 23. Методы управления ликвидностью. Виды стратегий управления ликвидностью
 24. Управление привлеченными средствами банка, методы и инструменты
 25. Формирование и реализация депозитной политики банка, ее принципы и основные проблемы.
 26. Управление активами банка. Цели и задачи управления активами.
 27. Организация управления кредитом, ее нормативное обеспечение и система управления. Взаимодействие блоков системы управления кредитом как задача менеджмента.
 28. Кредитная политика, факторы, ее определяющие, основные элементы. Аппарат управления кредитным процессом.
 29. Работа банка с проблемными кредитами.
 30. Основы управления рисками в банковской деятельности. Система управления рисками: распознавание, измерение, мониторинг, минимизация и финансирование.
 31. Общие и специфические методы минимизации банковских рисков, проблемы их финансирования.
 32. Современные проблемы банковского риск-менеджмента в России
- Критерии оценивания

зачтено (50-100 баллов)	выставляется обучающемуся, если письменный ответ на вопрос полный и развернутый/ содержит несущественные неточности - задание решено верно/ в целом правильно
не зачтено (0-49 баллов)	выставляется в случае, если студент не показывает системы знаний, не выделяет основные положения, допускает существенные ошибки, которые искажают смысл необходимых знаний или отказывается ответить на вопрос задание не решено

Темы докладов

по дисциплине **Основы банковского менеджмента**

1. Качество банковского менеджмента и его оценка
2. Корпоративное управление банком
3. Матричные модели организационных структур банка
4. Бизнес-планирование, его главная цель и этапы.
5. Стратегическое планирование и виды банковских стратегий
6. Финансовое планирование как инструмент обоснования и развития стратегии банка
7. Основные направления контроля Банка России за деятельностью коммерческих банков
8. Система внутреннего контроля в банках, ее основные элементы
9. Организация внутреннего контроля в целях противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма
10. Кадровая политика банка, ее цели и методы
11. Принципы отбора персонала банка, основные источники и этапы
12. Роль материальных и нематериальных стимулов повышения эффективности и качества труда банковских работников
13. Внутренние источники роста капитала банка, управление ими
14. Внешние источники наращивания капитальной базы банка
15. Эволюция оценки достаточности капитала (Рекомендации Базельского комитета)
16. Цели и способы оценки уровня прибыли банка
17. Управление источниками формирования прибыли банка
18. Управление процентной маржой банка
19. Методы и инструменты, используемые Банком России для управления ликвидностью коммерческих банков
20. Стратегии управления ликвидностью и критерии их выбора
21. Формирование и реализация депозитной политики банка, ее цели и задачи
22. Использование ценовых и неценовых методов привлечения ресурсов в конкурентной борьбе.

23. Система страхования вкладов и ее роль в привлечении средств населения
24. банка
25. Основные виды банковских рисков
26. Способы управления и минимизации кредитного риска
27. Система управления процентным риском
28. Операционный риск и способы управления им
29. Способы предупреждения риска несбалансированной ликвидности банка.
30. Управление рыночными рисками

Критерии оценивания:

Максимум 5 баллов. Обучающийся выполняет 1 доклад

-5 баллов выставляется обучающемуся, если изложенный материал фактически верен, выявлено наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме изученной темы, грамотное и логически стройное изложение материала, даны подробные ответы на вопросы докладчику. Работа имеет законченный, самостоятельный характер. Оформление соответствует требованиям.

- 4 балла выставляется обучающемуся, если изложенный материал фактически верен, выявлено наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме изученной темы, грамотное и логически стройное изложение материала, даны ответы на вопросы докладчику Работа имеет законченный, самостоятельный характер. Оформление соответствует требованиям.

- 3 балла выставляется обучающемуся, если материал изложен в верно, но недостаточно полно, имеются недостатки в логике и последовательности изложения материала, даны ответы не на все вопросы докладчику, имеются недочеты в оформлении

1-2 балла выставляется обучающемуся, если материал изложен недостаточно полно, использованы устаревшие сведения, не даны ответы на вопросы докладчику, имеются недочеты в оформлении

0 баллов выставляется обучающемуся, если материал слабо связан с темой, при наличии грубых ошибок, непонимания сущности излагаемого вопроса, неуверенности и неточности ответов. Работа имеет незаконченный, несамостоятельный характер, присутствует плагиат

Тесты

по дисциплине **Основы банковского менеджмента**

1. Выберите все правильные ответы.

Экономические цели банковского менеджмента:

- а. - поддержание нормативного уровня ликвидности;
- б. - обеспечение высокого уровня надежности;
- в. - анализ конкурентной позиции;
- г. - обеспечение конкурентоспособности банка;
- д. - максимизация стоимости банка;
- е. - повышение имиджа банка;
- ж. - исключение рисков банковского бизнеса.

2. Выберите все правильные ответы.

Задачи банковского менеджмента состоят в создании эффективных механизмов управления:

- а. - прибыльностью банка при обеспечении допустимого уровня риска банковского бизнеса;
- б. - ликвидностью при оптимизации величины прибыли;
- в. - клиентской базой;
- г. - внешнего регулирования банковской деятельности;
- д. - банковскими рисками;
- е. - деятельностью аудиторских фирм;
- ж. - персоналом банка;
- з. - конкурентной позицией банка.

3. Выберите все правильные ответы

Объекты управления в системе банковского менеджмента:

- а. - операции банка;
- б. - персонал банка;
- в. - банковская политика;
- г. - результаты деятельности;
- д. - бизнес-процессы;
- е. - банковские риски;
- ж. - нормативы и стандарты банковской деятельности.

4. Выберите правильный ответ

а. Высшим органом управления акционерного коммерческого банка является:

- а.- правление банка;
- б- общее собрание акционеров;
- в- .председатель правления банка;
- г- совет директоров банка.

5.Выберите все правильные ответы.

Элементами организационной структуры банка являются:

- а. - директорат, руководящие органы и лица (органы коллегиального управления, топ-менеджеры);
- б. - бизнес-подразделения, непосредственно занимающиеся реализацией профильных банковских продуктов (управления, департаменты, отделы);
- в. - коллекторское агентство;
- г. - риэлтерская фирма;
- д. - штабные службы – подразделения непосредственно подчиненные дирекции и выполняющие установленные им функции (бухгалтерия, служба безопасности, кадровая служба и др.);
- е. - аудиторская фирма;
- ж. - корпоративные клиенты;
- з. -вспомогательные службы, выполняющие техническую поддержку и обслуживание всех подразделений (административно-хозяйственный отдел, издательский центр и др.).

6.Выберите все правильные ответы.

На структуру управления банком влияют:

- а. - цели деятельности банка;
- б. - ставка рефинансирования Банка России;
- в. - уровень специализации;
- г. - уровень конкуренции;
- д. - номенклатура банковских продуктов;
- е. - методы отбора персонала;
- ж. -уровень квалификации персонала;
- з. - масштаб деятельности банка.

7.Выберите все правильные ответы.

Достоинства функциональной оргструктуры:

- а. - высокий уровень специализации работников;
- б. - простота;
- в. - нацеленность на выполнение общих задач банка;
- г. - гибкость и адаптируемость к происходящим изменениям;
- д. - обеспечение комплексного обслуживания клиентов;
- е. - лучшая координация в функциональных областях.

8.Выберите все правильные ответы.

Достоинства дивизиональной оргструктуры:

- а. - гибкость и адаптируемость к происходящим изменениям;
- б. - дублирование функций;
- в. - обеспечение комплексного обслуживания клиентов;
- г. - более высокая степень контролируемости процессов;
- д. - простота;
- е. - более короткие командные цепочки.

9.Выберите все правильные ответы.

Недостатки матричной оргструктуры:

- а. - дуализм командных цепочек;
- б. - сложность;
- в. - простота;
- г. - высокая затратность построения;
- д. - неприменимость для мелких и средних банков;
- е. - гибкость и адаптируемость к происходящим изменениям.

10.Выберите все правильные ответы.

Реорганизация организационной структуры банка, как правило, обязательна при:

- а. - отрицательной оценке уровня менеджмента банка надзорным органом и рейтинговыми агентствами;
- б. - смене руководителя банка;
- в. - потере банком конкурентоспособности вследствие неэффективного управления;
- г. - быстром развитии банка, значительном расширении банковских операций и продуктов;

- д. - изменении местоположения и юридического адреса;
- е. - расширении круга задач в силу нововведений на финансовых рынках;
- ж. - неполной укомплектованности штатов;
- з. - наличии жалоб клиентов, их недовольстве качеством обслуживания;
- и. - выявлении несовершенства, длительности процедуры принятия управленческих решений и контроля за их исполнением;
- к. - развитии инноваций;
- л. - технологических изменениях в области информационного обеспечения, требующих адекватных перемен в процедурах управления.

11. Выберите правильный ответ.

В чьей компетенции находится утверждение стратегического плана банка:

- а. - правления банка;
- б. - руководителя банка;
- в. - Совета директоров банка;
- г. - общего собрания акционеров.

12. Выберите все правильные ответы.

Принципы организации планирования:

- а. - гибкость и индикативность (возможность пересмотра планов);
- б. - директивность;
- в. - альтернативность (составление нескольких вариантов);
- г. - обязательный контроль за выполнением планов;
- д. - обеспечение оптимальности;
- е. - закрытость (непубличность);
- ж. - использование научной методологии.

13. Выберите все правильные ответы.

В банковском менеджменте используются виды планирования:

- а. - стратегическое;
- б. - оперативное;
- в. - текущее;
- г. - производственное;
- д. - финансовое;
- е. - бизнес-планирование;
- ж. - кадровое;
- з. - управленческое;
- и. - маркетинговое;
- к. - сметное.

14. Выберите все правильные ответы.

Финансовые планы содержат:

- а. - уточненные и детализированные по внутригодовым периодам целевые параметры перспективного плана;
- б. - численность и структуру персонала;
- в. - показатели доходности активных операций и стоимости ресурсов;
- г. - структуру инвестиционного и кредитного портфеля;
- д. - перечень целевых рынков банковских продуктов;
- е. - проведение рекламных мероприятий;
- ж. - допустимые показатели и лимиты рисков, соответствующие характеру и масштабам проводимых операций;
- з. - показатели прибыльности капитала, активов.

15. Выберите все правильные ответы.

Основные этапы стратегического планирования:

- а. - ситуационный анализ;
- б. - определение или уточнение миссии банка;
- в. - определение стратегических целей банка;
- г. - планирование изменений в организационной структуре банка;
- д. - планирование использования фондов социально-экономического развития;
- е. - разработка банковских стратегий;
- ж. - разработка плана действий;

з. - контроль выполнения стратегического плана, его корректировка.

16. Выберите все правильные ответы.

Органы контроля за деятельностью коммерческих банков:

- а. - налоговые органы;
- б. - Банк России;
- в. - муниципальные органы власти;
- г. - коллекторские фирмы;
- д. - аудиторские фирмы;
- е. - службы внутреннего контроля,

17. Выберите все правильные ответы.

Внутренний контроль – это деятельность, направленная на :

- а. - достижение эффективности и результативности деятельности банка;
- б. - соблюдение законодательства Российской Федерации и нормативных актов Банка России;
- в. - наращивание ресурсной базы банка;
- г. - обеспечение достоверности, полноты и объективности бухгалтерской, финансовой, статистической отчетности банка, предотвращение ошибок и искажений;
- д. - формирование учетной политики банка;
- е. - обеспечение сохранности активов банка;
- ж. - рост объема валютных операций банка.

18. Выберите все правильные ответы.

Принципы функционирования службы внутреннего контроля:

- а. - объективность и беспристрастность;
- б. - независимость;
- в. - открытость всех структур и подразделений банка для контрольных процедур и неограниченный доступ к бухгалтерским и другим документам;
- г. - профессиональная компетентность;
- д. - периодичность деятельности.

19. Выберите все правильные ответы.

Этапы процесса отбора и найма работников:

- а. - заочное знакомство с кандидатами по представленным резюме и документам;
- б. - запрос письменной характеристики или рекомендации с последнего места работы или учебы;
- в. - предварительное собеседование с кандидатами;
- г. - изучение состояния здоровья кандидата по медицинским документам;
- д. - определение партийной принадлежности и политических взглядов;
- е. - тестирование в той или иной форме;
- ж. - окончательное собеседование с участием руководителя подразделения, для которого отбирается работник;
- з. - оформление трудового договора.

20. Выберите все правильные ответы.

Понятие корпоративной культуры включает:

- а. - внутреннюю положительную атмосферу в коллективе банка;
- б. - наличие негласного кодекса правил, которые соблюдаются сотрудниками;
- в. - набор стандартов, этических норм, которые принимаются и выполняются большинством сотрудников;
- г. - коллективное принятие решений;
- д. - профессионализм работников и их ответственность перед акционерами, клиентами, руководством, коллегами за исполнение своих обязанностей;
- е. - формирование и соблюдение традиций данного банка.
- ж. - определенное отношение персонала к своей работе, банку, коллегам, клиентам;
- з. - общую систему духовных и иных ценностей для работников банка;
- и. - равный уровень денежного вознаграждения независимо от квалификации, должности, фактического трудового участия.

21. Выберите все правильные ответы.

Система морального поощрения работников может включать:

- а. - признание трудовых успехов работника, личное и публичное;
- б. - награждение работников за трудовые заслуги, присвоение почетных званий и званий, лучших по профессии, объявление благодарности;
- в. - предоставление дополнительно оплачиваемых отпусков;

- г. - создание условий для служебного роста (повышение в должности, направление на повышение квалификации и др.);
- д. - более высокий уровень тринадцатой заработной платы;
- е. - предоставление преимуществ и льгот в области социально-культурного обслуживания.

22. Выберите все правильные ответы.

Эффективная мотивация труда персонала:

- а. - создает уравнительную систему, приводящую к снижению заинтересованности части персонала в результатах труда;
- б. - обеспечивает усиление заинтересованности каждого работника в конечном результате и реализации своего профессионального потенциала;
- в. - допускает субъективизм руководства при определении размеров вознаграждения работников;
- г. - сокращает текучесть кадров и способствует формированию стабильного кадрового состава;
- д. - исключает ранжирование специалистов по квалификационному признаку;
- е. - создает условия для благоприятного социально-психологического климата в коллективе.

23. Выберите все правильные ответы.

Развитие персонала банка включает:

- а. - привлечение персонала, отбор и закрепление работоспособных сотрудников в нужном количестве и качестве;
- б. - определение фонда оплаты труда, основного и дополнительного;
- в. - развитие профессиональных знаний, навыков и способностей;
- г. - планирование и развитие карьеры сотрудников;
- д. - подготовку резерва на замещение руководящих и ключевых должностей;
- е. - налоговое регулирование доходов сотрудников банка.

24. Выберите все правильные ответы.

Оценка деятельности специалиста должна учитывать:

- а. - уровень квалификации работника (образование, специальность, формы повышения квалификации);
- б. - проявляемые знания – профессиональные и смежные (банковского дела, экономики, менеджмента, информатики, иностранных языков и др.);
- в. - семейное положение;
- г. - половую принадлежность;
- д. - опыт работы (по данной специальности, в занимаемой должности);
- е. - наличие практических навыков (делового общения, управления людьми, работы с клиентами, аналитической работы и др.);
- ж. - лично-психологические качества (общий уровень интеллекта, работоспособность, коммуникабельность, добросовестность и др.);
- з. - внешний вид.

25. Выберите правильный ответ

Эффективность управления персоналом оценивается:

- а. - темпами роста заработной платы персонала;
- б. - численностью персонала с высшим образованием;
- в. - затратами на обучение и повышение квалификации персонала;
- г. - результатами деятельности банка;
- д. - величиной валюты баланса.

26. Выберите все правильные ответы.

Задачи управления капиталом банка:

- а. - обеспечение максимальной доходности капитала при предусмотренном уровне финансовых рисков;
- б. - оптимизация источников формирования капитала банка;
- в. - рост кредитного портфеля банка;
- г. - оптимизация рисков при размещении и использовании капитала;
- д. - обеспечение развития банка и увеличение его рыночной стоимости;
- е. - рост показателей, характеризующих ликвидность банка;
- ж. - выполнение требований надзорных органов по достаточности капитала.

27. Выберите все правильные ответы.

Принципы управления капиталом банка:

- а. - изолированность от общей системы управления банком;
- б. - интегрированность в общую систему управления банком;
- в. - гибкость и оперативность управления капиталом;
- г. - обеспечение адекватности капитала банковским рискам (кредитному, рыночному, операционному);
- д. - комплексный подход к принятию решений по управлению капиталом.

28. Выберите правильный ответ.

Коэффициент роста внутреннего капиталобразования рассчитывается как:

- а. - отношение рентабельности капитала (ROE) к доле удержания из нераспределенной прибыли;
- б. - произведение рентабельности капитала (ROE) и доли удержания из нераспределенной прибыли;
- в. - произведение рентабельности капитала (ROE) и доли дивидендов, выплачиваемых из прибыли;
- г. - разница между рентабельностью капитала (ROE) и долей удержания из нераспределенной прибыли.

29. Выберите все правильные ответы.

Достаточность капитала банка определяется в зависимости:

- а. - от структуры его пассивов;
- б. - качества и риска его активов;
- в. - резервных требований;
- г. - качества управления;
- д. - его абсолютной величины.

30. Выберите все правильные ответы.

К условно- постоянным расходам банка относятся:

- а. - амортизация зданий и оборудования;
- б. - расходы по выплате процентов по вкладам;
- в. - расходы на дизайн помещений;
- г. - расходы на оплату услуг кредитных бюро;
- д. - оплата коммунальных услуг;
- е. - расходы на аренду каналов связи;
- ж. - расходы на рекламу.

31. Выберите правильный ответ.

Чистая процентная банковская маржа - это:

- а. - величина процентных доходов банка;
- б. - разница между процентными и непроцентными доходами банка;
- в. - разница между процентными доходами и процентными расходами;
- г. - разница между совокупными доходами и расходами банка;
- д. - величина чистой прибыли банка

32. Выберите все правильные ответы.

Как исчисляется коэффициент чистой процентной маржи?

- а. - отношение прибыли к процентным доходам;
- б. - отношение суммы процентных доходов к сумме процентных расходов;
- в. - разница между процентными доходами и процентными расходами;
- г. - отношение суммы процентной маржи к капиталу;
- д. - отношение разницы между процентными доходами и процентными расходами к совокупным активам;
- е. - отношение разницы между процентными доходами и процентными расходами к средней величине активов, приносящих доход;
- ж. - отношение суммы процентной маржи к средней величине активов, приносящих доход.

33. Выберите правильный ответ.

Достаточность процентной маржи означает, что банк:

- а. - покрывает свои расходы;
- б. - получает прибыль;
- в. - выплачивает акционерам дивиденды;
- г. - создает необходимые резервы под возможное обесценение активов;
- д. - своевременно и в полной мере рассчитывается по налогам;

34. Выберите правильный ответ.

С П Р Э Д - это:

- а. - процентная банковская маржа;
- б. - разница между средними процентными ставками по активам и пассивам;
- в. - валовой доход банка;
- г. - уровень доходов банка на 1 рубль активов.

35. Выберите все правильные ответы.

Централизованное управление ликвидностью коммерческих банков со стороны Банка России включает:

- а. - установление единых обязательных нормативов ликвидности;
- б. - установление дифференцированных нормативов ликвидности;
- в. - установление норм обязательного резервирования;
- г. - систему рефинансирования коммерческих банков;

- д. - систему страхования вкладов физических лиц;
- е. - мониторинг и контроль за ликвидностью банков;
- ж. - применение мер воздействия к банкам, нарушающим нормативы ликвидности;
- з. - контроль за межбанковскими расчетами.

36. Выберите правильный ответ.

Требования Банка России в виде нормативом ликвидности носят:

- а. - рекомендательный характер;
- б. - директивный характер;
- в. - прогнозный характер.

37. Выберите правильный ответ:

Что предполагает стратегия управления ликвидностью банка через управление пассивами?

- а. - накопление банком ликвидных средств в виде остатков денежных средств в кассе и на корреспондентском счете;
- б. - сделки репо;
- в. - займы у Банка России;
- г. - накопление банком легко реализуемых ценных бумаг;
- д. - займы у других коммерческих банков;
- е. - сокращение кредитного портфеля за счет прекращения выдачи ссуд

38. Выберите все правильные ответы.

Задачи управления активами и пассивами:

- а. - обеспечение кратко- и долгосрочной ликвидности;
- б. - повышение доходности и прибыльности банка;
- в. - анализ эффективности отдельных направлений деятельности банка;
- г. - управление качеством активов;
- д. - прогноз валютного курса;
- е. - управление достаточностью и структурой капитала;
- ж. - управление затратами банка.

39. Выберите все правильные ответы.

Основные риски, возникающие в процессе управления активами и пассивами:

- а. - риск изменения процентных ставок;
- б. - риск несбалансированной ликвидности;
- в. - риск хищений;
- г. - риск банкротства банков- корреспондентов;
- д. - рыночный риск;
- е. - риск информационной безопасности, повреждения или уничтожения информации;
- ж. - риск потери платежеспособности.

40. Выберите правильный ответ.

Главная цель стратегии управления пассивами банка:

- а. - развивать маркетинг;
- б. - обеспечить эффективное размещение ресурсов;
- в. - формирование ресурсной базы в соответствии с возможностями ее наиболее эффективного использования;
- г. - поддерживать финансовую устойчивость банка.

41. Выберите все правильные ответы.

Управление привлеченными ресурсами включает:

- а. - планирование пассивных операций;
- б. - планирование доходов и процентной маржи;
- в. - анализ ресурсной базы банка, ее качества;
- г. - организацию и регулирование деятельности по привлечению ресурсов;
- д. - расчет резервов;
- е. - контроль над осуществлением пассивных операций и состоянием ресурсной базы банка.

42. Выберите правильный ответ.

Кредитный потенциал коммерческого банка - это:

- а. - совокупные активы;
- б. - выданные кредиты;
- в. - капитал;
- г. - совокупные ресурсы;
- д. - привлеченные ресурсы;
- е. - привлеченные ресурсы за минусом обязательных и добровольных резервов ликвидности;
- ж. - совокупные ресурсы за минусом обязательных и добровольных резервов ликвидности;

- з. -депозиты;
- и. -свободные ресурсы.

43. Выберите правильный ответ

Главной целью депозитной политики банка является:

- а. - максимизация общей численности вкладчиков;
- б. - максимизация средств, привлеченных во вклады;
- в. - обеспечение оптимальной для банка структуры депозитной базы, обеспечивающей последующее рентабельное размещение средств;
- г. - увеличение доли средств на расчетных и текущих счетах корпоративных клиентов;
- д. - высокие процентные ставки по депозитам.

44. Укажите показатели, характеризующие качество депозитной базы коммерческого банка:

- а. - отношение суммы досрочно изъятых депозитов к общей сумме срочных депозитов;
- б. величина просроченной задолженности по кредитам;
- в. отношение прироста суммы депозитов к обороту по поступлению депозитов за соответствующий период;
- г. средний срок хранения 1 рубля депозитов;
- д. удельный вес срочных депозитов в общей сумме депозитов;
- е. отношение суммы срочных депозитов к сумме краткосрочных кредитов;
- ж. коэффициент трансформации краткосрочных ресурсов в долгосрочные;
- з. средний уровень расходов по обслуживанию депозитов;
- и. рентабельность активов;
- к. - процентная маржа.

45. Выберите правильный ответ.

Качество активов определяется в зависимости:

- а. - от степени риска;
- б. - степени ликвидности;
- в. - уровня доходности;
- г. - всего вышеназванного.

46. Выберите все правильные ответы.

Внешние факторы, влияющие на кредитную политику коммерческого банка:

- а. - специализация банка;
- б. - состояние межбанковской конкуренции;
- в. - банковское законодательство;
- г. - состояние ликвидности банка;
- д. - денежно-кредитная политика Банка России.
- е. - ресурсная база банка, ее структура;
- ж. - общее состояние экономики.

47. Выберите все правильные ответы.

Управление рисками включает такие этапы, как:

- а. - предвидение и идентификация рисков;
- б. - устранение риска;
- в. - взыскание штрафов и пени;
- г. - оценка рисков, их вероятностных размеров и последствий;
- д. - разработка мероприятий по предотвращению или минимизации связанных с рисками потерь;
- е. - контроль за выполнением разработанных мероприятий по снижению рисков.

48. Выберите все правильные ответы.

К общим методам минимизации банковских рисков следует относить:

- а. диверсификацию портфеля активов в разрезе инструментов, сроков, валют и др.;
- б. хеджирование на основе производных инструментов;
- в. резервирование;
- г. увеличение капитала банка;
- д. введение различных ограничений риска (лимиты, предельные значения коэффициентов);
- е. уменьшение доли наиболее рискованных активов.
- ж. повышение эффективности и качества управления банковскими рисками.

49. Выберите все правильные ответы.

Основные методы возмещения и компенсации банковских рисков:

- а. - страхование рисков;
- б. - введение различных ограничений риска;
- в. - создание резервов на возможные потери от рисков;
- г. - увеличение капитала банка;

д. - диверсификация банковского портфеля активов.

50. Выберите все правильные ответы.

Инструменты управления процентным риском:

- а. - форвардные соглашения;
- б. - стресс-тестирование;
- в. - процентные фьючерсные сделки;
- г. - формы обеспечения возвратности кредитов;
- д. - свопы;
- е. - процентные опционы.

Критерии оценивания:

Максимум 30 баллов. Вариант содержит 30 заданий.

- 26-30 баллов выставляется, если обучающийся ответил правильно на 84-100% заданий теста;
- 20-25 баллов, если обучающийся ответил правильно на 67-83 % заданий;
- 15-19 баллов, если обучающийся ответил правильно на 50-66% заданий;
- 0-14 баллов, если обучающийся ответил правильно на 0-49% заданий

Задания

по дисциплине **Основы банковского менеджмента**

1-8. Определите с учетом финансового положения предприятия-заемщика и качества обслуживания долга категорию качества ссуды, рассчитайте расчетный размер создания необходимых резервов на возможные потери по ссудам и минимальный размер резерва, если банк ведет достаточно осторожную рисковую политику

Заемщики	Сумма ссуды, т.р.	Фин.положение	Качество обслуживания долга
АО «Арго»	112500	Стабильность производства, положительная величина чистых активов, высокий уровень рентабельности, положительные перспективы развития	Платежи по основному долгу и процентам осуществляются своевременно и в полном объеме
ООО "Белла"	36750	В будущем возможны финансовые трудности, если не будут приняты меры по улучшению ситуации	Единичный случай просрочки до 5 дней
ЗАО "Вариант"	48000	Устойчивая неплатежеспособность, высокая вероятность банкротства	Просроченные платежи свыше 30 дней
ООО "Геракл"	154000	Стабильность производства, положительная величина чистых активов, высокий уровень рентабельности, положительные перспективы развития	Единичный случай просрочки до 5 дней
ЗАО "Диана"	51800	Убыточная деятельность, падение объемов производства	Просроченный платеж 20 дней
ООО "Ералаш"	164200	Стабильность производства, положительная величина чистых активов, высокий уровень рентабельности, положительные перспективы развития	Платежи по основному долгу и процентам осуществляются своевременно и в полном объеме
ООО "Журналист"	85000	Стабильность производства, положительная величина чистых активов, высокий уровень рентабельности, положительные перспективы развития	Платежи по основному долгу и процентам осуществляются своевременно и в полном объеме
ООО «Заря»	111000	В будущем возможны финансовые трудности, если не будут приняты меры по улучшению ситуации	Просроченные платежи свыше 30 дней

По всем ссудам обеспечение II категории качества. Суммы обеспечения превышают размеры ссуд на 20 %.

9. Рассчитайте показатели, позволяющие произвести оценку капитала банка. Сделайте вывод

	тыс.руб.
1. Капитал совокупный (К), в т.ч.	801200
основной (К осн.)	650960
дополнительный (К доп.)	150240
2. Активы, (А), в т.ч.	9702800

1 группы риска ,	918700
3.Активы (за вычетом резервов), взвешенные по уровню риска + дополнительные риски	6603400

10. Рассчитайте показатели, позволяющие произвести оценку активов банка. Сделайте вывод

	Тыс.руб.
1. Ссудная задолженность всего (СЗ), в т.ч.	4780070
просроченные ссуды свыше 30 дней (СЗ пр.)	242400
безнадежные ссуды (СЗ бзн.)	139000
2. Активы всего	9702800
т.ч. активы 1 группы риска	918700
3. Фактически сформированные резервы (РВПС факт)	488520
4. Фактически сформированные резервы по ссудам и иным активам, по которым размер резервов должен быть не менее 20% (РП 20)	534800
Капитал	801200
5. Совокупная величина крупных кредитных рисков (К скр) (Н7)	922000
6.Совокупная величина кредитов, банковских гарантий и поручительств, предоставленных своим участникам (Кра)	28840

11. Рассчитайте показатели, позволяющие произвести оценку доходности банка. Сделайте вывод

	Тыс.руб.
1.Финансовый результат (прибыль +, убыток -)	+ 53200
2.Чистые доходы от разовых операций (ЧД раз.)	3170
3.Среднегодовая величина капитала (К ср.)	800500
4. Среднегодовая сумма активов (Аср.)	9503000
5. Начисленные налоги (Н)	12640
6. Операционные доходы (ОД)	2004000
7. Операционные расходы (ОР)	1949600
8.Административно-управленческиерасходы (Рау.)	44040
9. Процентные доходы (Д п).	1008400
10 в т.ч. от кредитных операций	805370
11. Процентные расходы (Рп)	854400
11. Среднегодовая сумма ссудной задолженности (СЗ ср.)	4702500
12. Среднегодовая сумма обязательств, генерирующих процентные выплаты (ОБ ср.)	9084500

12. Рассчитайте показатели, позволяющие произвести оценку ликвидности банка. Сделайте вывод

	Тыс.руб.
1. Капитал банка	801200
2. Высоко ликвидные активы (Лам)	920500
3. Активы текущей ликвидности (Лат)	3583200
4. Обязательства банка всего (О)	9120600
в т.ч. до востребования (ОВм)	3945700
со сроками погашения :	
до 30 дней	1820300
свыше года	1542100
из них средства физических лиц	1480200
5. Резервы на возможные потери по условным обязательствам кредитного характера, прочим возможным потерям	534800
6. Привлеченные средства ПС (Обязательства всего –сформированные резервы)	
7.Межбанковские кредиты, полученные (ПС Бк)	17200
8. Межбанковские кредиты, выданные (СЗ бк)	-
9.Совокупная сумма обязательств банка по крупным кредиторам и вкладчикам, доля которых в совокупной величине обязательств составляет 10 и более %	1502200

13. Определите показатели кредитной активности банка, если:

Показатель	Сумма, т.р
Активы	5000000

Кредиты	3000000
Проценты по кредитам	150000
Фактический РВПС	300000

14. Рассчитайте показатели коэффициента чистой процентной маржи и спреда, если

Показатель	Сумма, млн.р
1. Доходные активы, млн. руб.	4490
2. Платные пассивы, млн. руб.	4300
3. Процентные доходы, млн. руб.	850
4. Процентные расходы, млн. руб.	590

15. Определите влияние изменения процентных ставок на 200 п.п. на чистый процентный доход банка

Статья баланса	Сумма актива, т.р.	Ставка актива, %	Сумма пассива, т.р.	Ставка пассива, %
Чувствительные	150000	16	120000	12
С фиксированной ставкой	100000	14	140000	11
Нечувствительные	50000		40000	
Баланс	300000		300000	

16. Рассчитайте показатели, характеризующие качество активов

Показатели	
1. Активы, не приносящие доход	171
в т.ч.	
1.1 Денежные средства	95
2. Работающие активы, всего	829
в т.ч.	
2.1 Кредиты	449
2.1.1 неработающие ссуды	20
2.2 Ценные бумаги	225
2.3 Прочие вложения	155

Критерии оценивания

Максимум 25 баллов. Обучающийся выполняет комплект из 16 заданий.

25 баллов – выставляется обучающемуся, если все задания решены верно, выводы обоснованы;

19-24 баллов - выставляется обучающемуся, если есть несущественные ошибки, но в целом все задания решены верно, вывод в достаточной степени обоснован;

13-18 баллов – выставляется обучающемуся, решены все задания, но с ошибками, исправленными после дополнительных вопросов, вывод недостаточно полон

7-12 баллов -; выставляется обучающемуся, если решено более половины заданий

1-6 баллов - выставляется обучающемуся, если решено менее половины заданий

0 баллов – если задания не решены

Ситуационные задания

по дисциплине **Основы банковского менеджмента**

Ситуационное задание 1

Подразделите факторы среды функционирования банка на внешние и внутренние

Факторы среды функционирования банка	Группы факторов	
	Факторы макросреды	Факторы микросреды
Отношения с конкурентами		
Отношения с небанковскими институтами		
Налоговое законодательство		
Уровень развития экономики региона		
Отношения с иностранными банками		
Отношения с клиентами		
Демографические показатели региона		

Величина капитала банка		
Темпы технологического прогресса в отрасли		
Избранная стратегия развития банка		

Ситуационное задание 2

Заполните предлагаемую таблицу, указав в ней наиболее важные, на Ваш взгляд финансовые и нефинансовые показатели, характеризующие эффективность системы менеджмента в банке.

Таблица 1.

Группы показателей	Перечень показателей
Финансовые показатели	
Показатели отношений с клиентами	
Показатели внутрифирменной деятельности	
Показатели по обучению и развитию персонала	

Какой из показателей, по Вашему мнению, можно считать интегральным критерием эффективности системы менеджмента в банке?

Ситуационное задание 3

Внешняя оценка качества системы управления банком.

Выберите банк для оценки.

Используя информацию сайта банка и СМИ, оцените систему управления банком по предложенной ниже методике.

Укажите роль и значение аналитических процедур в процессе оценки качества системы управления, а также аналитические процедуры, использованные лично Вами.

Методика.

1. Оценка динамики основных показателей деятельности банка по публикуемой отчетности.
2. Анализ информации о собственниках и инсайдерах.
3. Личное общение с персоналом банка (в качестве потенциального клиента банка).
4. Анализ публикаций о банке в СМИ.
5. Анализ информации о крупных клиентах банка

Ситуационное задание 4

Сформулируйте основные признаки организационных структур управления коммерческими банками.

Таблица 1.

Модели	Основные признаки
Линейные модели	
Функциональная модель	
Дивизионная модель	
Матричные модели	

Двухмерная матричная модель	
Трехмерная матричная модель	

Ситуационное задание 5

Дайте классификацию видов анализа (в системе контроля), используя указанные признаки.

Таблица 1.

Признак классификации	В и д ы а н а л и з а
Временной аспект	1. 2.
Субъекты анализа	1. 2.
Способ и методика исследования	1. 2.
Содержание программы и плана	1. 2.
Степень охвата объекта	1. 2.

Ситуационное задание 6

Кейс Управление наращиванием капитала.

Банку в соответствии со стратегическим планом развития, одобренным Советом Директоров, предстоит в следующем году обеспечить прирост собственного капитала в размере не менее 10 %.

На заседании Правления банка между руководящими менеджерами выявились разногласия по поводу источников наращивания капитала.

Иван, заместитель Председателя Правления банка, предлагает изучить целесообразность использования внешних источников: т.е. дополнительной эмиссии обыкновенных акций или субординированных долговых обязательств (облигаций).

Игорь, начальник финансового управления, настаивает на рассмотрении вопроса о возможности первоочередного использования внутренних источников финансирования прироста собственного капитала банка, т.е. прибыли. Он приводит аргументы, что этот способ является более дешевым и безопасным для действующих акционеров (в виде угрозы потери контроля).

Одно из возражений Ивана сводится к тому, что в случае финансирования прироста капитала за счет прибыли, скорее всего, придется пойти на сокращение уровня выплачиваемых акционерам дивидендов.

Игорь предлагает провести соответствующие расчеты, используя следующие исходные данные.

Прибыльность капитала (ПНК) может быть обеспечена - 20% В текущем году она составляла -15%

Уровень дивидендов предлагается сохранить в размере 40%, следовательно, доля удерживаемой прибыли составит 60%

Какой при этих условиях может быть обеспечен уровень коэффициента внутреннего роста капитала? Достаточен ли он для выполнения стратегического плана? Игорь дает на этот вопрос положительный ответ.

Задание:

1. Попробуйте с помощью расчетов обосновать позицию Игоря, ее сильные и слабые стороны?
2. Укажите, за счет каких факторов может быть обеспечен в будущем году рост ПНК на 5%?
3. Подумайте и решите, как быстро должны расти активы банка, чтобы текущее достигнутое соотношение капитала и его активов было сохранено?
4. Каковы могут быть комбинации ПНК и доли удержания, чтобы обеспечить запланированный уровень внутреннего роста капитала? Укажите несколько вариантов.

Ситуационное задание 7

Из приведенного в приложении к таблице перечня выберите инструменты реализации конкурентной политики банка при совершении основных операций.

Таблица 1

Банковские операции	Инструменты реализации конкурентной политики
Расчетно-кассовые операции	
Кредитные операции	
Депозитные операции	

Приложение к таблице.

- развитие филиальной сети;
- расширение корреспондентских отношений с другими банками;
- расширение ассортимента с учетом потребностей клиентских групп;
- повышение общей культуры обслуживания;
- использование ценовых и неценовых льгот для элитарной клиентуры;
- эффективное управление процентными ставками;
- введение широкого ассортимента дополнительных услуг;
- использование более низких тарифов (по сравнению с конкурентами) на соответствующие услуги;
- введение информационного и консалтингового сопровождения;
- обеспечение имущественной безопасности и надежной защиты ;
- активизация рекламной деятельности на данном сегменте рынка;
- общее повышение ценовой привлекательности услуг.

Ситуационное задание 8

Из приведенного в приложении перечня выберите по разновидностям банковских рисков соответствующие им методы профилактики и минимизации

Разновидности банковских рисков	Методы профилактики и минимизации
Кредитный риск	
Риск ликвидности	
Процентный риск	
Фондовый риск	
Валютный риск	

Приложение к таблице:

- хеджирование;
- свопы;
- совершенствование методики оценки кредитоспособности потенциальных заемщиков;
- страхование;
- соблюдение установленных нормативов ликвидности;
- разделение риска с другими банками;
- фьючерсные контракты;
- контроль за сбалансированием структуры пассивов и структуры пассивов по суммам и срокам;
- опционы;
- внедрение системы безотзывных вкладов;
- форвардные контракты;
- повышение имиджа банка;
- рассеивание риска между различными категориями заемщиков;
- метод ГЭП – менеджмента;
- ограничение размеров кредита одному заемщику;
- использование «плавающих» процентных ставок;
- применение более надежных форм обеспечения возвратности кредитов;
- отказ или ограничение удельного веса бланковых кредитов;
- метод дюрации.

Ситуационное задание 9

С учетом приведенных параметров станет ли ваш банк предоставлять предприятию кредит (в каждом конкретном случае)? Если нет, каковы причины отказа? Какие дополнительные требования (пожелания) к заемщику банк может выдвинуть?

1. Предприятие малого бизнеса демонстрирует нестабильную финансовую динамику, в периоды сезонных спадов компания показывает убытки, однако в целом с имеющейся долговой нагрузкой справляется. Учредителей является единственным бизнесом. Существенных залогов не имеет, дать личные поручительства по кредиту учредители не готовы.
2. У предприятия МБ финансовые показатели удовлетворительны, наличествует имущество, которое может быть использовано в качестве залога. Однако у компании отсутствует кредитная история. При этом есть основания полагать, что учредители ранее привлекали для развития бизнеса кредиты частных лиц на нерыночных условиях.
3. Предприятие МБ. Финансовые показатели удовлетворительны, но отсутствует имущество, которое может быть использовано в качестве залога. Поручительство готов дать лишь один из учредителей, при том, что доли

Ситуационное задание 10

Проведите SWOT- анализ цифровых платформ для кредитного обслуживания клиентов. Обратите внимание на следующие характеристики:

- устранение посредников, прямые каналы продаж
- комиссионные издержки
- потеря контроля над инфраструктурой рынка
- выход на новые рынки
- снижение затрат на маркетинг
- увеличение объемов продаж
- получение информации о предпочтениях заемщиков
- необходимость перестройки бизнес-модели
- потеря контроля над каналами сбыта
- появление новых конкурентов

Критерии оценивания:

Максимум 20 баллов. Обучающийся выполняет комплект из 10 заданий.

20 баллов – выставляется обучающемуся, если все задания решены верно, представленная информация по форме и содержанию соответствует установленным требованиям, сделан верный вывод по итогам заданий

15-19 баллов - выставляется обучающемуся, если есть несущественные ошибки, но в целом задания решены верно, представленная информация по содержанию соответствует установленным требованиям, сделан верный вывод по итогам заданий

10-14 баллов – выставляется обучающемуся, если задания решены с ошибками, исправленными после дополнительных вопросов, выводы недостаточно полные, представленная информация по форме или содержанию не в полной мере соответствует установленным требованиям

5-9 баллов - выставляется обучающемуся, если задания решены с ошибками, исправленными после дополнительных вопросов, выводы недостаточно полные, представленная информация по форме или содержанию не в полной мере соответствует установленным требованиям, решено более половины заданий

1-4 баллов – выставляется обучающемуся, если задания решены с ошибками, исправленными после дополнительных вопросов, выводы недостаточно полные, представленная информация по форме или содержанию не в полной мере соответствует установленным требованиям, решено менее половины заданий

0 баллов – выставляется обучающемуся, если задания не решены

Ролевой тренинг

по дисциплине **Основы банковского менеджмента**

1. Тема тренинга - «Замещение вакансии кредитного эксперта»

Собеседование с потенциальным работодателем. Роли – сотрудник HR-службы банка, молодой специалист. Цель тренинга: приобретение знаний по должностным обязанностям кредитного эксперта, отработка навыков составления резюме и коммуникативных навыков при проведении интервью.

Формирование групп студентов (количество групп должно быть на одну больше, чем участников в группе).

Минимальное количество членов группы – 4 чел.

Выдача им задания, предусматривающего :

- 1) каждому участнику ознакомиться с должностными обязанностями кредитного эксперта;
- 2) подготовить свое резюме;
- 3) составить перечень требований к кандидату на эту должность, ранжировать их, обсудить с другими членами группы, выработать общую позицию

Каждая группа исполняет роль Правления банка, на заседании которого происходит собеседование и принимается решение о выборе одного из кандидатов. При наличии пяти групп из 4 участников каждая из них рассматривает по 4 резюме и проводит собеседование с 4 кандидатами. Таким образом, все студенты исполняют и роль соискателя, и роль интервьюера

Подведение итогов тренинга. Каждый участник формулирует для себя, что в составлении резюме и прохождении интервью вызвало у него трудности, в каком направлении необходимо развивать свои профессиональные и личностные качества и навыки.

Критерии оценивания:

Максимум 5 баллов

5 баллов - выставляется обучающемуся, если студент в полной мере владеет материалом, принял активное участие в работе, в роли сотрудника банка соблюдал все требования по качеству обслуживания

4 балла - выставляется обучающемуся, если студент в целом освоил материал, принял активное участие в работе, допустил несущественные ошибки

3 балла - выставляется обучающемуся, если студент в целом освоил материал, принял участие в работе, имелись недочеты, исправленные после их указания

1-2 балла - выставляется обучающемуся, если студент принял участие в работе, ошибки и недочеты, после указания на них, не исправил

0 баллов – выставляется обучающемуся, не принимавшему участия в работе

Деловая игра

по дисциплине **Основы банковского менеджмента**

1 Тема «Выбор стратегии кредитной организации»

Современная кредитная организация функционирует в условиях соперничества, и ей приходится как защищаться, так и нападать в конкурентной борьбе. Победа в этой борьбе и, соответственно, жизнеспособность банка во многом зависят от правильного выбора хозяйственной стратегии кредитной организации. Для решения данной задачи специалисты банка по стратегическому планированию должны правильно оценить ситуацию, в условиях которой работает и будет функционировать банк. Анализ хозяйственной стратегии позволяет определить цели, достижение которых должна обеспечить ее реализация.

Цель проведения игры «Выбор стратегии кредитной организации» состоит:

— в изучении ее участниками совокупности стратегий, которые могут использоваться коммерческими банками;

— приобретении участниками игры навыков по формированию стратегии кредитной организации в зависимости от условий конкретной ситуации, в которой оказался банк.

Количество членов деловой игры может насчитывать от 6 до 24 человек. В зависимости от числа участников формируются от двух до шести творческих групп.

При работе в творческих группах игроки получают навыки коллективного принятия решений. При этом все участники процесса исполняют одну роль — специалиста по стратегическому управлению банками.

Руководство творческой группой осуществляется одним из ее членов, который либо назначается преподавателем, либо избирается остальными участниками.

Игроки также избирают из своего состава секретаря, который фиксирует идеи и решения, выдвинутые творческой группой.

Этап 1. Моделирование хозяйственной ситуации, в которой находится кредитная организация, использующая определенную стратегию.

На данном этапе деловой игры ее участники моделируют хозяйственную ситуацию, в которой оказался банк, использующий определенную стратегию.

Один из руководителей игры выдает каждой группе участников по 2 варианта стратегий и объясняет приемы моделирования ситуации на примере одной из стратегий.

Игроки моделируют каждую из двух ситуаций всем составом группы. Руководители анализируют ситуации для определения их адекватности предложенной стратегии и возможности их использования для разработки стратегии на следующем этапе игры.

Этап 2. Разработка стратегии кредитной организации.

Цель проведения данного этапа – приобретение ее участниками навыков формирования стратегии.

Игроки по группам получают описание двух хозяйственных ситуаций, разработанных на предыдущих этапах другой творческой группой.

Далее участники методом мозгового штурма выбирают стратегию, которая наиболее подходит кредитной организации, оказавшейся в той хозяйственной ситуации, описание которой они получили.

Этап 3. Обсуждение выбора стратегий, осуществленных творческими группами.

Этап проводится методом совещания.

Каждый руководитель группы на совещании всех участников игры зачитывает полученную его творческой группой хозяйственную ситуацию и обосновывает выбор стратегии, которую рационально применить организации в данной ситуации.

Оппонентом по каждому докладу выступает руководитель той творческой группы, которая разрабатывала хозяйственную ситуацию.

Участники на совещании должны определить и обсудить адекватность выбранной стратегии хозяйственной ситуации.

Игроки могут предложить другой вариант стратегии – более эффективной – в условиях предложенной хозяйственной ситуации.

Этап 4. Подведение итогов.

Руководители игры подводят итоги, отмечая лучших участников и лучшие творческие группы.

Критерии оценивания:

Максимум 15 баллов

15 баллов - выставляется обучающемуся, если студент в полной мере владеет материалом, принял активное участие в работе

11-14 баллов - выставляется обучающемуся, если студент в целом освоил материал, принял активное участие в работе, допустил несущественные ошибки

6-10 баллов - выставляется обучающемуся, если студент в целом освоил материал, принял участие в работе, имелись недочеты, исправленные после их указания

1-5 баллов - выставляется обучающемуся, если студент принял участие в работе, ошибки и недочеты, после указания на них, не исправил

0 баллов – выставляется обучающемуся, не принимавшему участия в работе

3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета

Зачет проводится по расписанию промежуточной аттестации. Зачет проводится в письменном виде. В задании на зачет - один теоретический вопрос и одно задание. Проверка ответов и объявление результатов производится в день зачета. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ
«Основы банковского менеджмента»

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия.

В ходе лекционных занятий рассматриваются основные вопросы курса, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

Лектор формирует логику познания темы, раздела, курса, чтобы помочь студенту в дальнейшем углублении знаний путем работы с учебной и специальной литературой, фактическим материалом. Сопровождение изложения текста лекции видеорядом позволяет улучшить усвоение материала и активизировать интерес аудитории. Возможно использование распечатанных опорных слайдов для конспектирования материала во время лекции.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки применения теоретических знаний

На аудиторных занятиях всех типов (лекции, практические занятия) приветствуются вопросы студентов по изучаемому материалу, обратная связь аудитории с преподавателем для совершенствования структуры, способов представления материала, темпа занятий.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить доклад по теме занятия. Доклад выполняется с использованием средств LibreOffice.

В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов осуществляется в ходе занятий методом тестирования.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами на абонементе вузовской библиотеки или воспользоваться читальными залами вуза.