

Федеральное агентство по образованию  
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ГОУВПО «АмГУ»

УТВЕРЖДАЮ

Зав.кафедрой МиП

\_\_\_\_\_ Е.И.Красникова

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2007г.

БАНКОВСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС ПО ДИСЦИПЛИНЕ

для специальности – 080105 «Финансы и кредит»

Составитель: С.А. Москвитина

Благовещенск

2007 г.

Печатается по решению  
редакционно-издательского совета  
экономического факультета  
Амурского государственного  
университета

Москвитина С.А.

Учебно-методический комплекс по дисциплине «Банковский менеджмент» для студентов очной, заочно-сокращенной форм обучения 080105 «Финансы и кредит». - Благовещенск: Амурский гос. ун-т, 2007. – 42с.

Учебно-методические рекомендации ориентированы на оказание помощи студентам очной, заочно-сокращенной форм обучения по специальности 080105 «Финансы и кредит» для формирования специальных знаний по дисциплине «Банковский менеджмент».

## Содержание

1. Цели и задачи дисциплины	4
2. Требования к уровню освоения дисциплины	6
3. Объем дисциплины	7
3.1. Объем дисциплины и виды учебной работы	7
3.2. Распределение часов по разделам и видам учебной работы	7
4. Содержание курса	9
5. Темы семинарских занятий	11
6. Задания для самостоятельной работы студентов	23
7. Темы рефератов	23
8. Задания для контрольных работ и требования по их выполнению	24
9. Вопросы для подготовки к экзамену	34
10. Учебно-методическое обеспечение дисциплины	40

## **1. Цели и задачи дисциплины**

Изучение дисциплины «Банковский менеджмент» студентами, обучающимися по специальности «Финансы и кредит» вызвано требованиями современной ситуации, сложившейся в банковской сфере. Отечественные коммерческие банки нуждаются в грамотных специалистах-финансистах, способных осуществлять управление деятельностью банка, анализировать его операции, оценивать эффективность проведения операций, структуры управления, давать рекомендации по улучшению банковской деятельности, реализация которых на практике будет способствовать прибыльной работе коммерческого банка, укреплению его финансового положения и в целом - повышению устойчивости российской банковской системы.

Базой для изучения курса «Банковский менеджмент» являются знания о банках и банковских операциях, полученные слушателями в процессе изучения таких дисциплин, как «Деньги, кредит, банки» и «Банковское дело». Круг вопросов, изучаемых в рамках дисциплины «Банковский менеджмент», способствует лучшему усвоению слушателями материалов курсов «Банковские риски», «Банковские инвестиции», «Организация денежно-кредитного регулирования».

Целью изучения дисциплины «Банковский менеджмент» является приобретение знаний об управлении деятельностью коммерческого банка, включая ее организацию, управление операциями банка и управление персоналом. Кроме того, после изучения курса слушатели должны владеть практическими навыками финансовых расчетов, позволяющих осуществлять планирование и анализ банковской деятельности.

Предметом изучения дисциплины является система планирования коммерческого банка, система банковского контроля, финансовый анализ банковской деятельности; способы и методы управления различными

звеньями банковского механизма с целью максимизации прибыли и обеспечения устойчивого финансового положения.

*Задачи изучения дисциплины:*

- Развития стратегического мышления (анализ развития ситуации в долгосрочной перспективе с учетом всех действующих факторов, формулировка и оценка альтернатив).
- Анализа внешней среды, формирование стратегий, основываясь на невозможности однозначного принятия решений.
- Определения состояния конкурентной среды, ее влияние на внутренние бизнес-процессы коммерческого банка.
- Оценки организационного построения и функционального взаимодействия структурных подразделений коммерческого банка и оценки внутренних возможностей кредитной организации для реализации бизнес-процессов.
- Формирования бизнес-стратегий коммерческого банка, детализации стратегии и соотнесение ее с функциональными структурами кредитной организации.
- Проектирования и перепроектирования организационных структур и бизнес-процессов банка для достижения стратегических целей.
- Разработки проектов, обслуживающих основные и вспомогательные бизнес-процессы кредитной организации.
- Определения потенциальных рисков в управлении банковской деятельностью, систематизация деятельности коммерческого банка по группам рисков.

## **2. Требования к уровню освоения дисциплины**

Дисциплина "Банковский менеджмент" входит в цикл специальных предметов. В ней рассматриваются основополагающие вопросы теории и практики организации и функционирования рационального управления коммерческими банками в условиях современной России. Государственный стандарт данной дисциплины отсутствует. Программа курса «Банковский менеджмент» составлена на основе действующего банковского законодательства и исследований ведущих отечественных и зарубежных специалистов в области банковского управления.

***В результате изучения дисциплины студенты должны обладать следующим навыкам и умениям:***

- по определению стратегии выживания коммерческого банка и на ее основе грамотно подходить к вопросам управления кредитной организации как к инструменту ее реализации;
- осуществлять линейный менеджмент реализации стратегии, конкретизировать ее задачи, формировать и изменять организационную и функциональную структуру, исходя из поставленных задач, планировать ее деятельность, исходя из поставленных стратегических задач;
- готовить решения по реализации стратегии банка на основании анализа внешней среды и многовариантности ее воздействующих факторов;
- рационального использования финансовых ресурсов банка для поддержания и развития его деятельности;
- оценки потенциальных возможностей банка для реализации бизнес-процессов;

- организации будущих бизнес-процессов в банке, инжинирингу и реинжинирингу существующих бизнес-процессы с целью эффективной работы банка на рынке банковских услуг;
- по подходам к взаимодействию с внешней средой, принимая во внимание наличие различных рисков;
- определять функции, наиболее подверженные риску, и находить альтернативы этим функциям, принимать решения, основываясь на знаниях основных принципов разрешения рисков банковской деятельности.

Изучение курса «Банковский менеджмент» строится на знании предметов: «Экономическая теория», «Финансы и денежное обращение»; «Деньги, кредит, банки», «Основы банковского дела», «Менеджмент»; «Маркетинг»; «Стратегическое планирование»; «Финансовый менеджмент»; «Право» и др.

### **3. Объем дисциплины**

#### **3.1. Объем дисциплины и виды учебной работы**

Вид учебной работы	Количество по форме обучения	
	очная	заочная
Аудиторные занятия	32	22
Лекции	16	16
Практические и семинарские занятия	16	6
Самостоятельная работа	40	50
<b>Всего часов по дисциплине</b>	<b>72</b>	<b>72</b>
Виды итогового контроля	Экзамен-8 семестр	Экзамен-5семестр

#### **3.2. Распределение часов по разделам и видам учебной работы**

##### **Тематический план лекционных занятий**

№ п/п	Наименование темы	Количество часов
1	Основы управления банком	1
2	Система управления банками	1
3	Функции банковского менеджмента	2

4	Финансовый менеджмент коммерческого банка	2
5	Организационная структура управления банком	2
6	Стратегический менеджмент банка	1
7	Информация и безопасность банка	2
8	Управление банковскими инновациями	2
9	Эффективность банковского менеджмента. Критерии ее оценки	1
10	Руководство персоналом банка	1
11	Организационно-распорядительные методы банковского менеджмента	1
	<b>ИТОГО</b>	<b>16</b>

### Тематический план семинарских (практических) занятий

№ п/п	Наименование темы	Количество часов	
		очная	заочная
1	ТЕМА 1. ПРЕДМЕТ И ЗАДАЧИ КУРСА «БАНКОВСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»	2	
2	ТЕМА 2. БАНКОВСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, ЕГО ФУНКЦИИ, НАПРАВЛЕНИЯ	2	1
3	ТЕМА 3. ОРГАНИЗАЦИЯ БАНКОВСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	2	1
4	ТЕМА 4: ПЛАНИРОВАНИЕ В КОММЕРЧЕСКОМ БАНКЕ	2	1
5	ТЕМА 5: КОНТРОЛЬ И РЕГУЛИРОВАНИЕ БАНКОВСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	2	1
6	ТЕМА 6: АНАЛИЗ В СИСТЕМЕ БАНКОВСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА	2	1
7	ТЕМА 7: УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В КОММЕРЧЕСКОМ БАНКЕ	2	1
8	ТЕМА 8: АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ БАНКОВСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ	2	
	<b>ИТОГО</b>	<b>16</b>	<b>6</b>

### 4. Содержание курса

#### Тема 1. Основы управления банком

Понятие, сущность, цели и задачи банковского менеджмента.  
Содержание банковского менеджмента. Принципы банковского менеджмента.

Особенности банковского менеджмента. Права, обязанности и ответственность банка. Понятие окружающей среды в системе банковского менеджмента. Банковская информация и политика.

## **Тема 2. Система управления банками**

Понятие и принципы построения банковской системы. Элементы банковской системы. Уровни и структура банковской (кредитной) системы. Регулирование банковской системы. Задачи и функции центральных банков. Совершенствование банковской системы.

## **Тема 3. Функции банковского менеджмента**

Понятие и классификация функций банковского менеджмента. Общие функции банковского менеджмента. Специальные функции банковского менеджмента.

## **Тема 4. Финансовый менеджмент коммерческого банка**

Сущность, понятие и особенности финансового менеджмента в банке. Посредническая деятельность коммерческого банка на финансовом рынке. Управление финансово-экономическим состоянием банка. Управление активами, пассивами, прибылью, комплексное управление активами и пассивами.

## **Тема 5. Организационная структура управления банком**

Сущность и понятие организационной структуры коммерческого банка. Факторы, определяющие организационную структуру коммерческого банка. Современные внутрибанковские структуры. Организационная структура

управления Банка России. Совершенствование организационной структуры банка.

### **Тема 6. Стратегический менеджмент банка**

Сущность стратегического управления банковской деятельностью. Стратегическое планирование в банках. Развитие стратегического менеджмента в банках.

### **Тема 7. Информация и безопасность банка**

Банковская информация. Банковская тайна. Порядок представления сведений банками.

### **Тема 8. Управление банковскими инновациями**

Сущность и содержание банковской инновации. Жизненный цикл банковской инновации. Характеристика некоторых видов банковских инноваций.

### **Тема 9. Эффективность банковского менеджмента. Критерии ее оценки**

Факторы, влияющие на эффективность банковского менеджмента. Система показателей эффективности банковского менеджмента.

### **Тема 10. Руководство персоналом банка**

Система подбора персонала. Методы подбора персонала. Инструменты подбора персонала. Источники приобретения персонала. Техника подбора

персонала. Выдвижение и ротация. Техника подбора управленческой элиты. Система методов Assessment-Center.

## **Тема 11. Организационно-распорядительные методы банковского менеджмента**

Организационно-распорядительные методы управления, общая характеристика и классификация. Система нормативно-правовых актов банковского законодательства. Организационные методы. Распорядительные методы.

### **5. Темы практических и семинарских занятий**

Темы практических и семинарских занятий составлены в соответствии с программой курса.

К каждому семинару преподаватель предварительно распределяет вопросы между студентами. Студент при получении задания пользуется основными и дополнительными рекомендуемыми источниками литературы, указанной в общем списке и подобранной самостоятельно.

При подготовке теоретических вопросов необходимо приводить практические примеры из практики работы конкретных предприятий, действующих на российских и зарубежных рынках.

При проведении занятий предусмотрено решение ситуационных задач, кейсов, тематических дискуссий и деловых игр. По курсу предусмотрен тестовый контроль.

## **ТЕМА 1. ПРЕДМЕТ И ЗАДАЧИ КУРСА «БАНКОВСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

Особенности предмета курса «Банковский менеджмент», его взаимосвязь с другими дисциплинами банковского профиля. Курс «Банковский менеджмент» как органическая и обособленная часть курса «Организация деятельности коммерческого банка». Логика построения и структура курса, его значение в системе подготовки и переподготовки экономических кадров денежно-кредитных институтов.

## **ТЕМА 2. БАНКОВСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, ЕГО ФУНКЦИИ, НАПРАВЛЕНИЯ**

Банковская деятельность как динамичный бизнес. Макроэкономические факторы, оказывающие влияние на эффективность банковской деятельности. Дерегулирование банковской деятельности. Технологические перемены в банковском бизнесе. Повышение требований клиентов к уровню банковского обслуживания.

Банковская конкуренция и ее рост. Сфера банковской конкуренции. Роль коммерческих банков на банковском рынке. Сектора банковского рынка и их характеристика.

Коммерческий банк в роли продавца, покупателя и посредника на рынке средств производства и производственных услуг. Коммерческий банк на рынке предметов потребления и потребительских услуг. Банк как покупатель на рынке труда. Коммерческий банк на рынке информационно-интеллектуального продукта. Банк на рынке недвижимости. Коммерческий банк как финансовый посредник.

Конкуренты коммерческого банка на банковском рынке. Уровни конкурентной борьбы. Индивидуальная и групповая конкуренция в банковской деятельности.

Активизация деятельности банков по созданию филиалов, отделений. Слияния и присоединения в банковской сфере.

Географическая экспансия банков, ее роль в современной конкурентной борьбе. Банковский менеджмент как особый раздел науки об управлении. Банковский менеджмент как самостоятельный вид профессиональной деятельности. Банковский менеджмент как управление банком в условиях рыночной экономики.

Цели и принципы банковского менеджмента. Ориентация деятельности коммерческого банка на услуги, необходимые клиентам. Постоянное повышение эффективности банковской деятельности.

Технологический прогресс и информационное обеспечение в банковском менеджменте.

Банковский механизм, его характеристика. Звенья банковского механизма.

Содержание внутрибанковского управления. Управление банковскими операциями и финансовыми результатами. Управление банковским персоналом.

Функции банковского менеджмента и их характеристика. Функция планирования. Подходы, используемые при планировании. Ситуационный подход. Системный подход. Интегрированный подход в планировании.

Организация как функция банковского менеджмента.

Контрольная функция банковского менеджмента. Результаты реализации контрольной функции.

Анализ в системе функций банковского менеджмента.

Взаимосвязь функций банковского менеджмента.

*Опорные понятия темы:* дерегулирование, банковская конкуренция, банковский рынок, сектор банковского рынка, уровень конкурентной борьбы, универсальные банки, специализированные банки, слияние банков, присоединение банков, географическая экспансия банков, банковский менеджмент, банковский механизм, планирование

банковской деятельности, организация банковской деятельности, контрольная функция банковского менеджмента..

### **ТЕМА 3. ОРГАНИЗАЦИЯ БАНКОВСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Состав и компетенция органов управления коммерческого банка. Собрание акционеров (пайщиков) как высший орган управления. Совет директоров как представительный орган владельцев банка. Задачи и функции Совета Директоров. Правление как исполнительный орган управления.

Банковские менеджеры. Уровни, выделяемые в составе банковских менеджеров. Компетенция менеджеров каждого уровня.

Понятие организационной структуры. Организационная структура банка как отражение его специфики. Типы отделов коммерческого банка. Функции линейных отделов. Функции штабных отделов.

Варианты организационной структуры банка: однолинейная, многолинейная, линейно-штабная. Преимущества и недостатки вариантов организационной структуры.

Схема построения банка: пирамидальная, географическая, матричная, дивизионная (профит - центров), холдинг, сетевая организация, их характеристика. Достоинства и недостатки различных схем построения банка.

Характеристика основных подразделений, обеспечивающих функционирование банка. Дочерние банки, филиалы, представительства, их роль в реализации задач банка.

Управление филиальной сетью Модели управления банка с филиалами. Распределение полномочий между головной конторой и филиалами.

Характеристика централизованной модели управления, ее преимущества и недостатки.

Характеристика децентрализованной модели управления, ее преимущества и недостатки.

Комплекс организационно-управленческой документации (КОУД) банка, его роль в управлении банковской деятельностью. Требования, предъявляемые к КОУД. Группы документов, входящих в комплекс.

Характеристика стандартов коммерческого банка. Принципы, используемые при разработке внутренних стандартов. Требования, включаемые в принцип профессионализма. Требования, включаемые в принцип привлечения коллектива. Внутренние стандарты как основа качества функционирования системы управления коммерческим банком.

Характеристика положений банка. Место должностных инструкций в КОУД банка.

*Опорные понятия темы:* орган управления банка, общее собрание акционеров (владельцев), Совет Директоров, Президент банка, банковские менеджеры, организационная структура банка, линейный отдел, штабной отдел, профит - центр, банковский холдинг, сетевая схема организации банковской деятельности, комплекс организационно-управленческой документации, модель управления, стандарты банка, Положение банка, должностная инструкция.

#### **ТЕМА 4: ПЛАНИРОВАНИЕ В КОММЕРЧЕСКОМ БАНКЕ**

Система планирования в банке, ее характеристики. Маркетинговое, финансовое, организационное планирование и планирование персонала.

Мониторинг внутренней и внешней среды коммерческого банка как базы планирования. Особенности базы планирования в коммерческом банке.

Характеристика внутренней среды банка. Характеристика внешней среды банка, роль международного регулирования внешней среды со стороны международных кредитно-финансовых институтов в планировании деятельности коммерческого банка.

Политические, экономические, социальные, технологические факторы как элементы внешней среды.

Стратегическое планирование, его роль в комплексном решении проблем развития банка. Содержание стратегического плана банка. Требования, предъявляемые к стратегическому плану. Характеристика миссии (концепции) банка. Необходимость соответствия стратегического плана миссии (концепции) банка. Объективность стратегического плана.

Основные этапы стратегического планирования, их содержание. Анализ и диагностика деятельности банка. Определение основных направлений развития банка. Планирование деятельности подразделений банка. Прогнозирование затрат, связанных с развитием старых и внедрением новых банковских продуктов.

Составление сметы расходов банка. Основные статьи сметы расходов и методы планирования соответствующих показателей.

Планирование показателей деятельности банка: размера и структуры привлечения и размещения ресурсов, прибыли, прироста собственного капитала. Мониторинг выполнения плана и его корректировка.

Текущее планирование, его характеристика. Периодичность текущего планирования. Задачи, содержание и формы текущего планирования. Взаимосвязь стратегического и текущего планирования.

*Опорные понятия темы:* стратегическое планирование, текущее планирование, маркетинговое планирование, финансовое планирование, организационное планирование», база планирования, внутренняя среда банка, внешняя среда банка, концепция (миссия) банка, форма планирования.

## **ТЕМА 5: КОНТРОЛЬ И РЕГУЛИРОВАНИЕ БАНКОВСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Банковский контроль как функция банковского менеджмента. Виды контроля за деятельностью коммерческого банка. Внешний и внутренний контроль. Предварительный, текущий и последующий контроль. Виды контроля в зависимости от заинтересованных в контроле лиц. Административный и финансовый контроль.

Банковский надзор Центрального Банка РФ, его цели. Пруденциальный надзор, инспектирование и контроль со стороны функциональных подразделений Банка России как составные части банковского надзора. Меры, применяемые Банком России по результатам пруденциального надзора: отнесение коммерческого банка к одной из групп проблемности и применение мер надзорного реагирования.

Типы мер надзорного реагирования. Предупредительные меры, их состав. Принудительные меры.

Конфиденциальность информации о применении к коммерческому банку мер надзорного реагирования.

Внутренний контроль в коммерческом банке, его задачи. Законодательные основы организации внутреннего контроля в банках.

Принципы организации внутреннего контроля. Комплаенс- контроль. Взаимодействие службы внутреннего контроля с другими функциональными подразделениями банка. Обязанность банка предоставлять отчет о состоянии внутреннего контроля в Банк России.

Банковский аудит в системе банковского контроля.

Добровольный и обязательный банковский аудит. Внешний и внутренний банковский аудит, их задачи.

Проблемы, связанные с осуществлением банковского аудита.

*Опорные понятия темы:* внешний контроль, внутренний контроль, предварительный контроль, текущий контроль, последующий контроль, банковский надзор, пруденциальный надзор, банковское инспектирование,

группа проблемности, мера надзорного реагирования, служба внутреннего контроля, комплаенс -контроль, банковский аудит.

## **ТЕМА 6: АНАЛИЗ В СИСТЕМЕ БАНКОВСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

Роль экономического анализа в деятельности коммерческого банка. Специфика экономического анализа банковской деятельности. Пользователи результатами анализа, управленческий подход к анализу.

Необходимость анализа деятельности подразделений, операций, клиентов. Особенности анализа в банках, имеющих дополнительные офисы и филиалы.

Состав собственных средств (капитала) банка. Основные направления анализа состояния собственных средств и критерии оценки. Определение размера собственных средств-нетто.

Состав привлеченных средств коммерческого банка. Количественная и качественная оценка привлеченных средств как основа анализа их состояния. Определение размера привлеченных средств-нетто.

Расчет стоимости ресурсов. Соотношение платных и бесплатных пассивов. Анализ эффективности использования ресурсов.

Экономическая сущность ликвидности банка. Расчет и анализ показателей, характеризующих ликвидность баланса коммерческого банка. Организация контроля за ликвидностью

Анализ структуры активов и пассивов по видам и срокам. Платежный баланс.

Анализ основных направлений использования ресурсов банка. Анализ кредитных вложений : оценка и прогноз их объемов, отраслевой анализ, анализ по видам кредитов. Критерии оценки данных показателей.

Качество кредитного портфеля, доля просроченных кредитов. Достаточность резерва на возможные потери по ссудам. Анализ

формирования резерва на возможные потери по ссудам. Правильность распределения ссуд по группам риска. Анализ обеспеченности ссуд: виды обеспечения и качество.

Виды доходов от кредитных операций. Расходы, связанные с кредитованием. Оценка эффективности рублевых и валютных вложений.

Анализ процентной ставки по кредитам.

Анализ лизинговых и факторинговых операций.

Анализ операций с ценными бумагами: оценка и прогноз объемов вложений в ценные бумаги, анализ по видам ценных бумаг. Эффективность вложений в ценные бумаги. Резервы под обесценение ценных бумаг.

Структура доходов коммерческого банка: процентные и непроцентные доходы. Анализ изменения структуры доходов банка, их динамики.

Структура расходов коммерческого банка: процентные, операционные и административно-управленческие расходы. Налогообложение коммерческих банков. Расходы, уменьшающие и не уменьшающие налогооблагаемую базу. Задачи банка в области управления расходами.

Показатели доходности и рентабельности. «Мертвая» точка доходности банка.

Анализ финансовых результатов деятельности коммерческого банка.

*Опорные понятия темы:* финансовый анализ в банке, собственные средства банка, собственные средства-нетто, привлеченные средства, ресурсы, эффективность использования ресурсов, платные пассивы, бесплатные пассивы, ресурсная база, ликвидность, показатели ликвидности баланса, структура активов, структура пассивов, платежный баланс, кредитный портфель, качество кредитного портфеля, просроченные кредиты, просроченные проценты, резерв на возможные потери по ссудам, группа риска, вид обеспечения кредита, качество обеспечения, эффективность кредита, лизинг, лизингодатель, лизингополучатель, факторинг, ценные бумаги, виды ценных бумаг, эффективность вложений,

резерв под обесценение ценных бумаг, процентные доходы, непроцентные доходы, структура доходов, структура расходов, постоянные расходы, переменные расходы, налогообложение, налогооблагаемая база, доходность, рентабельность, финансовый результат деятельности банка.

## **ТЕМА 7: УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В КОММЕРЧЕСКОМ БАНКЕ**

Особенности банковского персонала, определяемые персоналом кредитных учреждений. Мотивация труда. Стили руководства.

Формирование персонала коммерческого банка. Планирование потребности в специалистах. Удовлетворение потребности банка в кадрах путем ориентации на собственные трудовые ресурсы. Привлечение профессиональных руководителей и специалистов на внешних рынках. Методы, используемые банками при формировании своего персонала. Метод автоматического отбора, целесообразность его применения. Метод индивидуального отбора, его этапы. Методы подготовки кандидатов на замещение должностей: обучение на рабочих местах, назначение на должность заместителя соответствующего руководителя, обучение в специализированных центрах по целевым программам повышения квалификации, стажировка в других кредитных и специализированных учреждениях, метод «свободного форварда».

Подсистема оплаты труда банковских работников. Основная и дополнительная оплата как элементы подсистемы оплаты труда.

Гарантированный и негарантированный должностной оклад.

Элементы механизма оплаты труда с использованием негарантированного оклада. Обязательность применения механизма дополнительного стимулирования при использовании негарантированного оклада.

Элементы механизма дополнительной оплаты труда: фиксированные индивидуальные доплаты к окладу, разовые индивидуальные премии, специальные премии высшему руководящему персоналу, премия по итогам квартала и по итогам года.

Банковский персонал и проблема обеспечения банковской безопасности.

*Опорные понятия темы:* персоналоемкость кредитного учреждения, мотивация труда, стиль руководства, кадровые резервы банка, внутренний рынок персонала, внешний рынок персонала, метод автоматического отбора персонала, метод индивидуального отбора персонала, метод свободного форварда, основная оплата труда, дополнительная оплата труда, гарантированный должностной оклад, негарантированный должностной оклад, механизм дополнительного стимулирования, банковские «диверсанты».

## **ТЕМА 8: АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ БАНКОВСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ**

Понятие несостоятельности (банкротства) кредитной организации. Меры по предупреждению банкротства кредитных организаций, основания их применения.

Финансовое оздоровление кредитной организации. Финансовая помощь, ее формы. Изменение структуры активов и структуры пассивов – реструктурирование баланса, его направления. Изменение организационной структуры, способы его осуществления.

Временная администрация по управлению кредитной организацией, ее задача, функции. Органы, имеющие право инициировать введение временной администрации. Требования, предъявляемые к временному управляющему.

Мораторий на исполнение кредитной организацией денежных обязательств и обязанности по уплате обязательных платежей.

Основы прекращения деятельности временной администрации.  
Последствия прекращения деятельности временной администрации.

Реорганизация кредитных организаций как мера по предупреждению их банкротства. Формы и стадии принудительной реорганизации кредитных организаций по требованию Банка России.

Реструктуризация кредитных организаций.

Агентство по реструктуризации кредитных организаций (АРКО), цели его деятельности и функции.

Объекты реструктуризации. Основания перехода кредитной организации под управление АРКО. План реструктуризации кредитной организации. Основание отказа АРКО в реструктуризации кредитной организации.

*Опорные понятия темы:* несостоятельность (банкротство) кредитной организации, обязательные платежи, денежные платежи, меры по предупреждению банкротства кредитных организаций, финансовое оздоровление, план санации, финансовая помощь, поручительство, банковская гарантия, отсрочка платежа, рассрочка платежа, перевод долга, прощение долга, новация, реструктурирование баланса, временная администрация по управлению кредитной организацией, мораторий, арбитражный управляющий при банкротстве кредитной организации, реорганизация, слияние, присоединение, реструктуризация кредитной организации, план реструктуризации, Агентство по реструктуризации кредитных организаций - АРКО, государственная корпорация, рекапитализация кредитной организации, объекты реструктуризации.

## **6. Задания для самостоятельной работы студентов**

	Наименование работы	Количество часов
1	Написание реферата	25
2	Разработка Положения об отделе коммерческого банка	5
3.	Функциональное разделение и кооперация труда работников банка	4
4.	Функциональная структура управления крупным банком	3
5.	Должностные инструкции работников банка	3
6.	Контрольная работа (заочное обучение)	
	<b>ИТОГО</b>	<b>40</b>

### 7. Темы рефератов

1. Информационные источники финансового управления банком
2. Управление человеческим капиталом в коммерческом банке
3. Администрирование системы организации оплаты труда
4. Банк как предпринимательская организация.
5. Особенности работы с персоналом коммерческого банка
6. Стратегия работы с персоналом и кадровая политика банка
7. Формирование организационной структуры банка
8. Формирование и развитие организационной структуры банка
9. Кадровое планирование в банке
10. Компетентность персонала банка
11. Отбор и подбор персонала банка
12. Рынок труда банковских специалистов
13. Оценка деятельности персонала банка
14. Развитие персонала и управление карьерой в банке
15. Вознаграждения, поощрения и специальные льготы банковских работников

## **8. Задания для контрольных работ и требования по их выполнению**

### **Задание 1**

1. Сущность, цели и формы банковского надзора в Российской Федерации.
2. Кредитная политика коммерческого банка, её цели, типы и принципы осуществления. Организация и стадии кредитного процесса в банке.
3. Найдите статистические данные о динамике ставки рефинансирования за период с 1998 года по настоящий момент и объясните направления и характер её изменения. Рассчитайте среднегодовое значение ставки рефинансирования за 2001, 2002, 2003, 2004 и 2005 годы. Дайте оценку степени влияния этого финансового инструмента на деловую активность банков в РФ.

#### **Нормативная литература:**

- О Центральном банке Российской Федерации (Банке России): Федеральный закон РФ от 10.07.2002 № 86-ФЗ (с изменениями и дополнениями).
- Инструкция Банка России от 16.01.2004 № 110-И «Об обязательных нормативах банков».
- О кредитных историях: Федеральный закон РФ от 30.12.2004 № 218-ФЗ.
- О финансовой аренде (лизинге): Федеральный закон РФ от 29.10.98 № 164-ФЗ.

### **Задание 2**

1. Организационная структура коммерческого банка. Система управления современным банком.
2. Обязательные экономические нормативы деятельности коммерческих банков, их сущность, виды и методы расчёта.
3. По материалам местных финансовых периодических изданий, Интернет и других источников найдите данные о тарифных ставках коммерческих банков Новосибирской области (Вашего региона). Охарактеризуйте их в сравнении друг с другом, ведущими российскими банками, иностранными банками. Какие виды услуг банков отличаются низкими тарифами, почему? Приведите табличные данные.

Нормативная литература:

- О Центральном банке Российской Федерации (Банке России): Федеральный закон РФ от 10.07.2002 № 86-ФЗ (с изменениями и дополнениями).
- Инструкция ЦБ РФ от 16.01.2004 № 110-И «Об обязательных нормативах банков».
- Письмо ЦБ РФ: О рекомендациях Базельского комитета по банковскому надзору «Совершенствование корпоративного управления в кредитных организациях», сентябрь 1999.
- Положение ЦБ РФ от 16.12.2003 № 242-П «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах».

**Задание 3**

1. Требования, предъявляемые к менеджерам банка. Политика управления персоналом в коммерческом банке.
1. Оценка эффективности деятельности банка: финансовые результаты, структура доходов и расходов, банковская маржа, рентабельность капитала и активов.

- Используя статистические данные (см. Бюллетень банковской статистики Банка России), охарактеризуйте состав и структуру банковской системы России, классифицируя действующие кредитные организации – по размеру капитала, активов и т.п. Проследите динамику выбранных показателей за последние 2-3 года.

Нормативная литература:

- О банках и банковской деятельности: Федеральный закон РФ от 02.12.1990 № 395-1 (с изменениями и дополнениями).
- Указание Банка России от 31.03.2000 № 766-У «О критериях определения финансового состояния кредитных организаций».
- Стратегия развития банковского сектора Российской Федерации: Совместное заявление Банка России и Минфина РФ от 31 декабря 2001 г. // Деньги и кредит. - 2002. - № 1.

#### **Задание 4**

- Бизнес-план и миссия кредитной организации. Интересы учредителей и собственников банка.
- Банковские риски, их природа и классификация. Методы управления рисками в банковской практике.
- Найдите статистические данные о динамике обменного курса рубля по отношению к доллару США за период с 2000 года по настоящий момент и объясните направления и характер его изменения. Увяжите динамику валютного курса с внешнеэкономической деятельностью коммерческого банка, с интересами его клиентов.

Нормативная литература:

- Указание ЦБ РФ от 05.07.2002 № 1176-У «О бизнес-планах кредитных организаций».

- Положение ЦБ РФ от 24.09.99 № 89-П «О порядке расчёта кредитными организациями размера рыночных рисков».
- Положение ЦБ РФ от 09.07.2003 № 232-П «О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери».
- Положение ЦБ РФ от 16.12.2003 № 242-П «Об организации внутреннего контроля в кредитных организациях и банковских группах».
- О валютном регулировании и валютном контроле: Федеральный закон РФ от 10.12.2003 № 173-ФЗ.

### **Задание 5**

1. Привлечённые средства коммерческого банка, их виды и значение для банка. Политика управления пассивами в банке.
2. Разработка и методы реализации инвестиционной политики коммерческого банка.
3. По материалам местных финансовых периодических изданий, Интернет и других источников найдите данные о публикуемой финансовой отчётности конкретного коммерческого банка. Охарактеризуйте её. Перечислите нормативы и показатели, которые банки обязаны указывать в открыто публикуемой годовой отчётности, заверенной аудиторской фирмой.

#### Нормативная литература:

- О страховании вкладов физических лиц в банках Российской Федерации: Федеральный закон РФ от 23.12.2003 № 177-ФЗ.
- Положение ЦБ РФ от 26.06.98 № 39-П «О порядке начисления процентов по операциям, связанным с привлечением и размещением денежных средств банками, и отражения указанных операций по счетам бухгалтерского учёта».

- Инструкция ЦБ РФ от 22.07.2002 № 102-И «О правилах выпуска и регистрации ценных бумаг кредитными организациями на территории Российской Федерации».
- Письмо ЦБ РФ от 25.12.2003 № 181-Т: Методические рекомендации «О порядке составления и представления кредитными организациями финансовой отчётности».

### **Задание 6**

1. Баланс коммерческого банка, его структура, значение и методы анализа.
2. Современный банковский продукт, его создание и использование в конкурентной борьбе. Банковский маркетинг.
3. По материалам центральных и местных финансовых периодических изданий, Интернет и других источников найдите данные о выпуске коммерческими банками собственных ценных бумаг и их котировках на фондовом рынке. Дайте сравнительный анализ по нескольким банкам, охарактеризуйте их позиции на рынке ценных бумаг. Для чего банки выпускают в обращение ценные бумаги? Какие ценные бумаги выпускают коммерческие банки и как они это делают?

#### Нормативная литература:

- О банках и банковской деятельности: Федеральный закон РФ от 02.12.1990 № 395-1 (с изменениями и дополнениями).
- План счетов бухгалтерского учёта в кредитных организациях (в ред. Указаний ЦБ РФ от 17.12.2004 № 1531-У).
- Инструкция Банка России от 16.01.2004 № 110-И «Об обязательных нормативах банков».
- Инструкция ЦБ РФ от 22.07.2002 № 102-И «О правилах выпуска и регистрации ценных бумаг кредитными организациями на территории Российской Федерации».

## Задание 7

1. Классификация активов банка по степени риска, ликвидности и доходности. Политика управления активами в банке.
2. Расчётно-кассовое обслуживание банком клиентов. Движение денежных средств на расчётном счёте и расчёт процентов по ним.
3. Используя официальную информацию Банка России (см. Бюллетень банковской статистики Банка России), найдите данные об отзыве лицензий и ликвидации коммерческих банков за период 2002-2005 гг. Дайте оценку динамики этого процесса, поясните аргументами и фактами.

### Нормативная литература:

- О банках и банковской деятельности: Федеральный закон РФ от 02.12.1990 № 395-1 (с изменениями и дополнениями).
- Инструкция ЦБ РФ от 16.01.2004 № 110-И «Об обязательных нормативах банков».
- Письмо ЦБ РФ от 27.07.2000 № 139-Т «О рекомендациях по анализу ликвидности кредитных организаций».
- Положение ЦБ РФ от 09.04.98 № 23-П «О порядке эмиссии кредитными организациями банковских карт и осуществления расчетов по операциям, совершаемым с их использованием» (с измен. и дополн.).
- Инструкция ЦБ РФ от 14.01.2004 № 109-И «О порядке принятия Банком России решения о государственной регистрации кредитных организаций и выдаче лицензий на осуществление банковских операций».

## Задание 8

1. Виды банковских лицензий и условия их получения. Порядок отзыва лицензий на проведение банковских операций.
2. Понятие и значение ликвидности банка. Политика управления ликвидностью кредитной организации.
3. На примере деятельности филиала (отделения) Сбербанка России охарактеризуйте требования, предъявляемые к гражданину при выдаче ему ссуды, перечислите условия предоставления и погашения ссуды. Приведите процентные ставки Сбербанка по предоставляемым ссудам физическим лицам, сравните их со ставками по вкладам населения в этом банке, дайте объяснение.

### Нормативная литература:

- О банках и банковской деятельности: Федеральный закон РФ от 02.12.1990 № 395-1.
- Письмо ЦБ РФ от 27.07.2000 № 139-Т «О рекомендациях по анализу ликвидности кредитных организаций».
- Инструкция ЦБ РФ от 16.01.2004 № 110-И «Об обязательных нормативах банков».
- Инструкция ЦБ РФ от 14.01.2004 № 109-И «О порядке принятия Банком России решения о государственной регистрации кредитных организаций и выдаче лицензий на осуществление банковских операций».

## Задание 9

1. Действующие в РФ формы и порядок финансовой отчётности коммерческих банков. Переход кредитных организаций на международные стандарты финансовой отчётности.

2. Собственный капитал коммерческого банка, его сущность, структура, функции. Политика управления собственными средствами в банке.
3. Используя рекламные и информационные материалы конкретного российского банка, составьте его объективную характеристику. Найдите банковский рейтинг с участием выбранного Вами банка. Что показывают рейтинги банков и кто их составляет – в России и за рубежом?

Нормативная литература:

- Письмо ЦБ РФ от 25.12.2003 № 181-Т «Методические рекомендации о порядке составления и представления кредитными организациями финансовой отчётности».
- Положение ЦБ РФ от 10.02.2003 № 215-П «О методике определения собственных средств (капитала) кредитных организаций».
- Положение ЦБ РФ от 24.04.2000 № 112-П «О порядке формирования и использования резервного фонда кредитной организации».
- Указание Банка России от 31.03.2000 № 766-У «О критериях определения финансового состояния кредитных организаций».

### **Задание 10**

1. Несостоятельность (банкротство) кредитной организации и пути её финансового оздоровления. Антикризисный банковский менеджмент.
2. Информационное, научное, методическое, кадровое обеспечение банковской деятельности в Российской Федерации.
3. Используя рекламные и информационные материалы конкретного российского банка, прокомментируйте его маркетинговую стратегию и бизнес-план. Составьте возможно более полный «портрет»

коммерческого банка, опираясь на публикуемую информацию о нём. Какие существенные недостатки финансового состояния банка могут быть скрыты от внешних пользователей?

Нормативная литература:

- О несостоятельности (банкротстве) кредитных организаций: Федеральный закон РФ от 25.02.99 № 40-ФЗ.
- О реструктуризации кредитных организаций: Федеральный закон РФ от 08.07.99 № 144-ФЗ.
- О банках и банковской деятельности: Федеральный закон РФ от 02.12.1990 № 395-1.
- Письмо ЦБ РФ от 25.12.2003 № 181-Т «Методические рекомендации о порядке составления и представления кредитными организациями финансовой отчётности».

***Требования к выполнению и оформлению контрольной работы***

Контрольная работа – это документ, необходимый для выставления студенту зачета или допуска к экзамену, поэтому она должна быть оформлена аккуратно и правильно, в соответствии с предъявляемыми требованиями.

Контрольная работа должна быть выполнена на обычных машинописных листах, разборчивым почерком либо печатным текстом. Объем должен быть не меньше 15-ти страниц (машинописных - А4) Страницы контрольной работы обязательно нумеруются. Вопросы задания выделяются в тексте. Слева оставляются поля (2 см) для замечаний преподавателя. В конце работы – список использованной литературы, дата, подпись и чистое место (около 1/2 стр.) для рецензии преподавателя. Если в тексте приводятся цифры – статистические или фактические данные, необходимо указать их источники (ссылка на список литературы).

При заполнении титульного листа контрольной работы необходимо правильно указать дисциплину, факультет, курс, группу, специальность, фамилию и инициалы, город. Контрольная работа, оформленная ненадлежащим образом, возвращается студенту.

Номер задания контрольной работы должен совпадать с последней цифрой номера зачетной книжки студента. Если последняя цифра 0, то вариант задания будет 10.

Зачтенная контрольная работа позволяет допустить студента к зачету (экзамену), она остается в делах кафедры до окончания экзаменационной сессии, затем уничтожается, оформляется акт. Незачтенная работа возвращается студенту на доработку. При повторной сдаче контрольной работы студент должен: *приложить предыдущую* - с замечаниями и рецензией преподавателя либо сделать надпись на своей работе: «Доработка». В этом случае в конце контрольной работы подшиваются новые листы, на которых отмечен № вопроса и сделаны дополнения (исправления) в соответствии с замечаниями рецензента.

Преподаватель имеет право провести собеседование с автором контрольной работы по отдельным вопросам контрольной работы, чтобы выяснить степень самостоятельности выполнения заданий студентом и понимание им принципиальных моментов излагаемых вопросов.

### ***Рекомендации по содержанию контрольной работы***

Вопросы задания должны быть раскрыты теоретически полно, т.е. названы все существенные стороны (характеристики) изучаемого экономического явления и в зависимости от объёма – углублены некоторые аспекты. Обязательным требованием является опора на законодательную базу, регулирующую банковскую деятельность. В этих целях каждое задание содержит рекомендуемый *минимальный перечень законодательных и*

*нормативных документов* Российской Федерации, которые студент должен изучить и использовать при выполнении контрольной работы по дисциплине «Банковский менеджмент».

Другой важный критерий оценки качества контрольной работы – это умение студента связать теорию вопросов задания с фактами современной банковской практики, преимущественно российской. На это нацелено 3-е задание контрольной работы. Его нужно выполнить тщательно: не только найти требуемые данные, но и привести таблицы (рисунки, схемы), а также дать комментарий к ним, ответить на поставленные вопросы.

Кроме указанных в списке литературы источников, студенты могут использовать другие монографические труды отечественных и зарубежных учёных (учебные пособия, научные публикации и др.). Особенно ценно использование материалов периодических изданий, таких как *статьи*

*в журналах* «Деньги и кредит», «Финансы», «Финансы и кредит», «Рынок ценных бумаг», «Эксперт», «Банковское дело», «Банковские технологии», «Российский экономический журнал», «Финансовый менеджмент», «Финансовый бизнес», «Бухгалтерия и банки»,

*газетах* «Финансовая Россия» («Финанс»), «Российская газета», «Бизнес и банки», «Коммерсант», «Сибирский капитал», «Эпиграф» и другие. В этих изданиях студенты найдут не только позиции авторов по теоретическим вопросам различных тем дисциплины, но и статистические материалы с комментариями специалистов. В публикациях практиков денежного рынка, банкиров, финансистов квалифицированно трактуются сложные проблемы современной экономической действительности, оцениваются используемые на практике технологии и методы банковского менеджмента.

## **9. Вопросы для подготовки к экзамену**

1. Сущность, принципы и функции банковского менеджмента
2. Особенности банковского менеджмента

3. Кредитная организация как объект финансового менеджмента.
4. Цели и особенности финансового менеджмента в кредитной организации.
5. Отчетность кредитной организации - индикатор эффективности финансового управления.
6. Учет рисков в управлении финансами кредитной организации.
7. Понятие, сущность, цели и задачи банковского менеджмента.
8. Понятие окружающей среды в системе банковского менеджмента.
9. Банковская информация и политика.
10. Понятие и принципы построения банковской системы.
11. Элементы банковской системы.
12. Уровни и структура банковской системы.
13. Совершенствование банковской системы.
14. Общие функции банковского менеджмента.
15. Специальные функции банковского менеджмента.
16. Сущность, понятие и особенности финансового менеджмента в банке.
17. Посредническая деятельность коммерческого банка на финансовом рынке.
18. Управление финансово-экономическим состоянием банка.
19. Управление активами, пассивами, прибылью, комплексное управление активами и пассивами.
20. Сущность и понятие организационной структуры коммерческого банка.
21. Факторы, определяющие организационную структуру коммерческого банка.
22. Современные внутрибанковские структуры.
23. Сущность стратегического управления банковской деятельностью.
24. Стратегическое планирование в банках.
25. Банковская информация.

26. Банковская тайна.
27. Порядок представления сведений банками.
28. Сущность и содержание банковской инновации.
29. Жизненный цикл банковской инновации.
30. Характеристика банковских инноваций.
31. Факторы, влияющие на эффективность банковского менеджмента.
32. Система показателей эффективности банковского менеджмента.
33. Система подбора персонала.
34. Методы подбора персонала.
35. Инструменты подбора персонала.
36. Источники приобретения персонала.
37. Техника подбора персонала.
38. Выдвижение и ротация персонала банка.
39. Техника подбора управленческой элиты.
40. Система методов Assessment-Center.
41. Организационно-распорядительные методы управления, общая характеристика и классификация.
42. Система нормативно-правовых актов банковского законодательства.
43. Организационные методы управления банком.
44. Распорядительные методы управления банком.

***Критерии оценки знаний студентов:***

Оценка знаний студентов носит комплексный характер (учитывается результат тестирования, и итоговая оценка по текущей успеваемости).

В тестах содержится не менее 40-45 вопросов. Результаты тестирования определяются:

- менее 51 % правильных ответов – «неудовлетворительно»;
- 51 % - 66 % правильных ответов - «удовлетворительно»;
- 67 % - 83 % правильных ответов - «хорошо»;
- 84 % - 100 % правильных ответов - «отлично».

## Тесты по дисциплине

1. Что такое банковский менеджмент?
  - а) основная функция кредитной организации, которая позволяет использовать современные эффективные формы, средства и методы управления в рыночной экономике.
  - б) система управления кредитной организацией, основанная на использовании современных эффективных форм, средств и методов управления банковской деятельностью в условиях рыночной экономики.
  - в) современный подход к работе банка с клиентами, включает в себя установление и развитие с ключевыми клиентами прочных долгосрочных партнерских отношений, основанных на учете взаимных интересов при ведении бизнеса.
  
2. Укажите цели банковского менеджмента:
  - а) удовлетворение спросов клиентов в финансовых, информационных, консультационных и других услугах;
  - б) обеспечение ликвидности бизнеса банка;
  - в) обеспечение прибыльности и рентабельности банка;
  - г) решение экономических и социальных проблем коллектива;
  - д) удовлетворение потребностей клиента.
  
3. Основные задачи банковского менеджмента:
  - а) минимизация рисков;
  - б) снижение налоговых платежей;
  - в) максимизация эффективности использования сильных сторон деятельности банка.
  - г) корректировка целей и задач банка по мере изменения рыночной среды.
  
4. Принципы банковского менеджмента:
  - а) единоначалие перспективного и оперативного планирования;
  - б) принципы прибыльного функционирования;
  - в) спекулятивный принцип;
  - г) принцип банковской безопасности;
  - д) комплексный подход.
  
5. Укажите количественные и качественные показатели банковского менеджмента?
  - а) рыночная доля;
  - б) оценка статуса банка;
  - в) достаточность капитала;
  - г) отношение к персоналу к труду.
  
6. Элементы банковской системы это:
  - а) банки;
  - б) банки + центральный банк;
  - в) банковская система, включающая полный состав элементов, достаточность элементов, взаимодействие элементов;
  - г) банки, специальные финансовые институты, выполняющие банковские операции, но не имеющие статуса банка, дополнительные учреждения, образующие банковскую инфраструктуру и обеспечивающие жизнедеятельность кредитных институтов.
  
7. Банковский продукт это -:
  - а) форма удовлетворения потребностей клиентов банка в кредите, РКО, гарантиях, операциях с ценными бумагами, иностранной валютой и другое;
  - б) способы оказания услуг клиентам банка, регламент взаимодействия служащих банка с клиентом при оказании услуги;

в) система согласованных по целям, месту и времени действий, направленных на решение поставленной задачи по обслуживанию клиента.

8. Пассивные операции банка это:

- а) аккумулярование денежных результатов для предоставления банковских услуг;
- б) использование собственных и привлеченных средств для получения текущих и будущих доходов;
- в) обслуживание клиентов за комиссионное вознаграждение.

9. Базовые элементы пассивов банка:

- а) кредиты;
- б) собственные, привлеченные и заемные ресурсы;
- в) касса;
- г) корреспондентский счет банка и оборудование;
- д) капитал и обязательства банка.

10. Приращение капитала через капитализацию нераспределенной прибыли – это:

- а) прибыль банка;
- б) активная операция;
- в) налогооблагаемая база банка.

11. Оптимизация и обеспечение устойчивости банка за счет внешних и внутренних источников в условиях действующих внешних ограничений это:

- а) процентно-ценовая стратегия банка;
- б) стратегия управления рисками;
- в) стратегия обеспечения ликвидности;
- г) стратегия оптимизации налоговых издержек;
- д) стратегия оптимизации резервов.

12. Высокий уровень внутрибанковской специализации характерен для внутрибанковской структуры:

- а) традиционный;
- б) организация по группам услуг;
- в) маркетинг – ориентированной банковской ориентации;
- г) организация по группам клиентов;

13. Для «атомических» структур управления банка характерно:

- а) создание венчурных, инновационных отделов, экспертных групп, отдела маркетинга, другое;
- б) отделы построенные по разным признакам;
- в) независимые филиалы с определенно-конкретными отношениями, отсутствие прямой административной подчиненности.

14. Стратегическое планирование в банках предполагает использование:

- а) экспериментальные решения, ранжирование задач;
- б) метод экстраполяции.

15. Укажите компоненты стратегического плана банка:

- а) цели;
- б) задачи;
- в) диагноз положения на рынке;
- г) дебиторская задолженность;

д) оценка рисков и возможностей.

16. В условиях недостатка обращающейся денежной массы, центральный банк:

- а) повышают учетную ставку процента;
- б) понижает учетную ставку процента;
- в) продает государственные долговые обязательства.

17. Принципами кредитной политики коммерческого банка являются:

- а) доходность, безопасность и надежность;
- б) прибыльность, возвратность, скорость денежного обращения.

18. Отношение среднеарифметической дебиторской задолженности, умноженной на количество дней в периоде, к объему оказанных услуг, это:

- а) коэффициент ликвидности;
- б) коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности;
- в) коэффициент покрытия долгосрочных долгов.

19. По функциональному назначению банки подразделяются на:

- а) бесфилиальные и многофилиальные банки;
- б) универсальные и специализированные;
- в) эмиссионные, депозитные, ипотечные, другое.

20. Функциональный анализ баланса банка – это:

- а) всеобщая оценка деятельности банка, его отношения с конкурентами, контрагентами;
- б) анализ отдельных видов операций структуры доходов, расходов и прибыли банка;
- в) определение эффективности отдельных операций банка.

21. Фондовый опцион, это:

- а) право владельца на куплю или продажу соответствующих ценных бумаг по установленному заранее курсу;
- б) право купить или продать ценные бумаги в течение оговоренного срока.

22. Соглашение между двумя сторонами об обмене в будущем сериями платежей в разных валютах.

- а) валютный опцион;
- б) валютный своп.

23. Мероприятия и методы снижения различных видов банковского рынка, это:

- а) хеджирование;
- б) диверсификация.

24. Кредитный портфель банка состоит из:

- а) совокупности ценных бумаг, размещаемых банком для привлечения дополнительного капитала и размещения его посредством кредитования;
- б) совокупность требований банка по кредитам.

25. Функция контроля в банковском менеджменте реализуется:

- а) специальным подразделением банка, службой внутреннего контроля;
- б) руководством банка всех уровней;
- в) специалистами, осуществляющими последующий контроль банка.

26. Эмиссионный банк, это:

- а) Центральный банк;
- б) любой коммерческий банк;
- в) специализированный банк.

## 10. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

### **10.1. Основная литература:**

1. Беляцкий Н.П. Банковский менеджмент: Учеб. пособие/Н.П.Беляцкий, Б.Д. Семенов, С.Д. Вермеенко. -Мн.:БГЭУ, 2004.
2. Никиткина Т.В. Банковский менеджмент. СПб.: Питер, 2001.
3. Управление деятельностью коммерческого банка (банковский менеджмент)/ Под ред. О.И. Ларушина.-М.: Юристъ, 2005.-688 с.

### **10.2. Дополнительная литература**

1. Банковское дело: Учебник. / Под ред. О.И. Лаврушина. - М.: Финансы и статистика, 2002. – 672 с.
2. Банковское дело: Учебник. / Под ред. Г.Н. Белоглазовой, Л.П. Кроливецкой – М.: Финансы и статистика, 2003. – 592 с.
3. Банковское дело: Управление и технологии. / Под ред. А.М. Тавасиева - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. - 863 с.
4. Банки и банковское дело / Под ред. И. Т. Балабанова. СПб.: Питер, 2001.
5. Сухова Л.Ф. Практикум по анализу финансового состояния и оценке кредитоспособности банка-заёмщика. – М.: Финансы и статистика, 2003.
6. Шеремет А.Д. Финансовый анализ в коммерческом банке. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 256 с.

### **10.3. Методическое обеспечение**

1. Антикризисное управление предприятиями и банками: Учебное пособие для вузов. / В.Г.Балашов, В.В.Григорьев, В.И.Гусев и др. - М.: Дело, 2001. - 839с.
2. Одегов Ю.Г., Никонова Т.В., Безделов Д.А. Банковский менеджмент: управление персоналом. Учебное пособие.- М.: Издательство «Экзамен», 2004.
3. Пещанская И.В. Организация деятельности коммерческого банка: Учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2001.

#### ***Журналы:***

«Деньги и кредит», «Финансы», «Финансы и кредит», «Рынок ценных бумаг», «Эксперт», «Банковское дело», «Банковские технологии», «Российский экономический журнал», «Финансовый менеджмент», «Финансовый бизнес», «Бухгалтерия и банки», "Бизнес и банки", "Деньги"

#### **Газеты:**

«Финансовая Россия» («Финанс»), «Российская газета», «Бизнес и банки», «Коммерсант», «Сибирский капитал», «Эпиграф» и другие.

#### ***Источники в Интернет:***

Центральный Банк Российской Федерации – <http://www.cbr.ru>

Министерство Финансов РФ – <http://www.minfin.ru>

Госкомстат РФ – <http://www.gks.ru>

Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования – <http://www.forecast.ru>

АКДИ «Экономика и жизнь» – Агентство экономико-правовых консультаций и деловой информации. Информационный канал Совета Федерации и Государственной Думы РФ – <http://www.akdi.ru>

«Кодекс» – информационно-правовая система – <http://www.kodeks.net>

«Гарант» – справочно-правовая система – <http://www.park.ru>

«Консультант Плюс» – справочно-правовая система – <http://www.consultant.ru>

Информационно-аналитическое агентство «Интерфакс» – <http://www.interfax.ru>

Информационный Центр «Рейтинг» – <http://www.rating.ru>

База данных “Российские банки” – <http://www.bank.ru/ad-bank.htm>

Информация о банках России – <http://www.bank-rate.ru>

Аналитические материалы по российским банкам – <http://www.bankclub.ru>;

<http://www.finrisk.ru>

Сбербанк России – <http://www.sberbank.ru>

Информационное агентство «ФИС» (новости денежного, валютного, финансового рынков) – <http://www.fis.ru>, <http://www.fis/analitika/>

Глоссарий – <http://www.glossary.ru>.