

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Факультет - экономический

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по учебной работе,  
качеству образования – первый  
проректор

подпись

«25» мая 2022 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**  
**Б1.В.21 БАНКОВСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Направление подготовки/специальность      38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) / специализация: Финансовый менеджмент

Форма обучения      Очная, очно-заочная

Квалификация      Бакалавр

Краснодар 2022

Рабочая программа дисциплины «Банковский менеджмент» составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Программу составил (и):

С.Н. Яковенко, канд. экон. наук, доцент

---

Рабочая программа дисциплины «Банковский менеджмент» утверждена на заседании кафедры экономического анализа, статистики и финансов протокол № 7 от 11 мая 2022 г.

Заведующий кафедрой экономического анализа, статистики и финансов

Л.Н. Дробышевская, доктор экон. наук, профессор

---

Утверждена на заседании учебно-методической комиссии экономического факультета протокол № 11 от 17 мая 2022 г.

Председатель УМК факультета

Л.Н. Дробышевская

доктор экон. наук, профессор

---

Рецензенты:

Вукович Г.Г., доктор экон. наук, профессор, заведующий кафедрой экономики предприятия, регионального и кадрового менеджмента ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет»

Коновалова Ю.В., канд. экон. наук, Председатель Правления ООО КБ «ГАЗТРАНСБАНК», г. Краснодар

**Цель дисциплины:** сформировать совокупность знаний, умений и навыков в области получения целостного представления о методологии, методике и прикладных аспектах управления и организации банковской деятельности: получение прикладных навыков применения процедур банковского менеджмента, принятия текущих и стратегических решений в оценке финансово-экономической эффективности основных банковских операций.

**Задачи дисциплины:**

-сформировать навыки понимания, разработки и обоснования сущности финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность кредитной организации; методики оценки структурно-логических взаимосвязей между категориями, влияющими на ее финансовую устойчивость;

-исследовать инновационные механизмы формирования и реализации финансового поведения кредитных организаций на конкурентных рынках, влияющие на их текущую, кратко- и долгосрочную финансовую устойчивость в рамках расширительных клиентоориентированных бизнес-стратегий и цифровизации экономики;

выявить современные тенденции развития стратегического банковского менеджмента, акцентировав внимание на создание механизмов формирования инновационных стратегий, обеспечивающих финансовую устойчивость банка в условиях транспарентной цифровой среды.

**Место дисциплины в структуре ООП ВО:**

Дисциплина «Банковский менеджмент» входит в раздел дисциплин, формируемых участниками образовательных отношений, вариативная часть профессионального цикла по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», направленность (профиль) «Финансовый менеджмент». Реализуется на 4 курсе, в 3-м семестре.

Эта дисциплина логически и содержательно-методически взаимосвязана с другими частями ООП, обеспечивает преемственность и гармонизацию освоения курса, базируется на знаниях и навыках, приобретенных студентами в результате изучения дисциплин бакалавриата «Деньги, кредит, банки», «Финансы»

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

|                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Код и наименование индикатора* достижения компетенции                                                                                                                        | Результаты обучения по дисциплине ( <i>знает, умеет, навык (владеет, может осуществить трудовое действие)</i> )                                                                                   |
| <b>ПК-2Способен разработать отдельные функциональные направления управления рисками</b>                                                                                      |                                                                                                                                                                                                   |
| ИПК-2.10.<br>Демонстрирует комплексное представление об управлении кредитной организацией и применяет инструментарий банковского менеджмента в профессиональной деятельности | Знает действующую нормативно- правовую базу для осуществления менеджмента банковской деятельности, включая инвестиционную деятельность, а также специфику работы с микрофинансовыми организациями |
|                                                                                                                                                                              | Знает: инструментарий банковского менеджмента; структуру и способы организации менеджмента в коммерческом банке                                                                                   |
|                                                                                                                                                                              | Знает виды банковских рисков и основные способы управления ими                                                                                                                                    |
|                                                                                                                                                                              | Умеет планировать стратегию деятельности кредитной организации и оценивать ее результативность                                                                                                    |
|                                                                                                                                                                              | Умеет применять инструменты банковского менеджмента при решении практических задач и интерпретировать результаты анализа деятельности банка                                                       |
|                                                                                                                                                                              | Умеет использовать полученные знания при принятии управленческих решений со стороны высшего менеджмента банка, а также применять методы и способы оценки и управления банковскими рисками         |
|                                                                                                                                                                              | Составляет бизнес и финансовые планы банка                                                                                                                                                        |
|                                                                                                                                                                              | Осуществляет прогнозные расчеты в рамках процедуры текущего и стратегического планирования деятельности банка и МФО и определяет резервы улучшения                                                |
|                                                                                                                                                                              | Оценивает результативность программ банковского риск- менеджмента, управления процентной маржой и затратами                                                                                       |

### Содержание дисциплины:

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины.

| № разд<br>ела | Наименование разделов | Количество часов |                   |                      |
|---------------|-----------------------|------------------|-------------------|----------------------|
|               |                       | Всего            | Аудиторная работа | Внеаудиторная работа |

|    |                                                                                               |      | Л  | ПЗ | ЛР | СР |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------|----|----|----|----|
| 1  | 2                                                                                             | 3    | 4  | 5  | 6  | 7  |
| 1. | Сущность и содержание банковского менеджмента                                                 | 9    | 2  | 2  |    | 5  |
| 2. | Стратегическое управление и планирование в коммерческом банке                                 | 12   | 4  | 4  |    | 4  |
| 3. | Риск- менеджмент в банковской деятельности                                                    | 15   | 5  | 5  |    | 5  |
| 4. | Управление активами и пассивами (УАП)                                                         | 12   | 4  | 4  |    | 4  |
| 5. | Управление ликвидностью, финансовой устойчивостью и доходностью коммерческого банка           | 12   | 4  | 4  |    | 4  |
| 6. | Финансовая отчетность коммерческого банка и ее анализ. Управление надежностью деятельности КБ | 12   | 4  | 4  |    | 4  |
| 7. | Управление собственными средствами (капиталом) банка                                          | 12   | 4  | 4  |    | 4  |
|    | <i>Итого по разделам дисциплины:</i>                                                          | 108  | 25 | 25 |    | 28 |
|    | Контроль самостоятельной работы (КСР)                                                         | 53,3 |    |    |    |    |
|    | Промежуточная аттестация (ИКР)                                                                |      |    |    |    |    |
|    | Подготовка к экзамену                                                                         |      |    |    |    |    |
|    | Общая трудоемкость по дисциплине                                                              | 108  |    |    |    |    |

### Основная литература:

1. Алабина, Т. А. Банковский менеджмент : учебное пособие для вузов / Т. А. Алабина, И. Г. Грентикова, А. А. Юшковская. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 107 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14005-7. — URL : <https://urait.ru/bcode/477084>
2. Банки и банковское дело в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / В. А. Боровкова [и др.] ; под редакцией В. А. Боровковой. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 422 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09689-7. — URL : <https://urait.ru/bcode/470945>
3. Банки и банковское дело в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / В. А. Боровкова [и др.] ; под редакцией В. А. Боровковой. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 189 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09687-3. — URL : <https://urait.ru/bcode/470946>
4. Банковские риски. (Бакалавриат и магистратура). Учебник под ред. О.И. Лаврушина, Н.И. Валенцевой, КНОРУС, 2020г.
5. Банковский менеджмент, ориентированный на доход. Измерение доходности и риска в банковском бизнесе. Ширенбек Хеннер, Листер Михаэль. Олимп-Бизнес, 2019 г

## Дополнительная литература

1. Банковский сектор и IT-технологии. Аспирантура. Бакалавриат. Магистратура. Монография. Косарев В.Е. 2020 г.
2. Бизнес-план Банка. Том 1,2 (Серия "Банковский бизнес"). Аспирантура. Магистратура. Монография. Р.В. Пашков, Изд-во Русайнс, 2021 г.
3. Концепция стратегического финансового менеджмента банка, Palmarium Academic Publishing, 2014 г.
4. Развитие банковского сектора России в условиях неопределенности. Монография, Финансовый университет при Правительстве РФ. Под ред. Соколинская Н.Э., Косарев В.Е., Изд-во Русайнс, 2018 г.
5. Современный коммерческий банк. Управление и операции / Усоскин Валентин Маркович, Изд-во URSS, 2019 г.
6. Стратегия развития банка. Монография, Серия «Банковский бизнес», Пашков Р.В., Юденков Ю.Н. Изд-во Русайнс, 2020г.
7. Учетно-аналитическое обеспечение управления и контроля в коммерческом банке в условиях цифровизации и МСФО. (Аспирантура). (Магистратура). Монография, О.В.Курныкина, Изд-во Русайнс, 2020г.

2.2. Индивидуальные и групповые самостоятельные, контрольные, аттестационные и т.п. работы

В рамках дисциплины « Банковский менеджмент» предусмотрены самостоятельные и аудиторные занятия, выполняемые индивидуально и в группах, кроме того, написание эссе.

Тематика практических занятий (семинаров) и примерная трудоемкость работ:

| № п/п | Наименование раздела дисциплины                                      | Тематика практических занятий (семинаров)                                                                                                                                                                                                                                                                              | Трудоемкость (час.) |
|-------|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| 1.    | <b>Сущность и содержание банковского менеджмента</b>                 | Основные тенденции развития современных банковских систем: дерегулирование финансовых рынков, усиление конкуренции, финансовые нововведения, секьюритизация, глобализация мировых финансовых рынков, консолидация банковского сектора Необходимость организации системы эффективного менеджмента в коммерческом банке. | 2                   |
| 2.    | <b>Стратегическое управление и планирование в коммерческом банке</b> | Характер стратегии банковской деятельности. Сущность процесса стратегического управления и планирования. Основные этапы процесса стратегического управления и планирования. Аналитические методы стратегического планирования деятельности банка. Разработка и внедрение стратегического плана на                      | 2                   |

|               |                                                                                                      |                                                                                                                                                                                      |    |
|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
|               |                                                                                                      | уровне банка.<br>Организация финансового планирования в банке.                                                                                                                       |    |
| 3.            | <b>Риск- менеджмент в банковской деятельности</b>                                                    | Банковские риски как вид предпринимательских рисков. Сущность банковских рисков. Принципы классификации и основные виды рисков в банковской деятельности.                            | 4  |
| 4.            | <b>Управление активами и пассивами (УАП)</b>                                                         | Основные понятия, роль и задача управления активами и пассивами.                                                                                                                     | 2  |
| 5.            | <b>Управление ликвидностью, финансовой устойчивостью и доходностью коммерческого банка</b>           | Методы управления ликвидностью и доходностью: методы управления активами и пассивами.                                                                                                | 2  |
| 6.            | <b>Финансовая отчетность коммерческого банка и ее анализ. Управление надежностью деятельности КБ</b> | Характеристика методов анализа финансового состояния коммерческого банка. Сущность модели капитального уравнения баланса.                                                            | 2  |
| 7.            | <b>Управление собственными средствами (капиталом) банка</b>                                          | Структура банковского капитала: основной и дополнительный капитал. Методы оценки и анализа достаточности капитала. Основные виды стратегий капиталообразования в коммерческом банке. | 2  |
| <b>Итого:</b> |                                                                                                      |                                                                                                                                                                                      | 16 |

**Примерная тематика эссе по дисциплине «Банковский менеджмент»**

1. Внедрение в Российскую практику стандартов «Базель – 3» - проблемы и перспективы.
2. Консолидация в банковском секторе:
3. Слияния и поглощения кредитных организаций в современной России.
4. Отсутствие у коммерческих банков долгосрочных кредитных ресурсов – одна из проблем современного кредитования.
5. Капитализация коммерческого банка. Невозможно или не нужно?
6. Методы управления системой «ликвидность- рискность- доходность» в деятельности кредитных организаций
7. Аналитический обзор основных методик определения кредитоспособности потенциальных ссудозаемщиков кредитных организаций
8. Риск потери деловой репутации банком
9. Современные системы управления КБ на основе описания и оптимизации бизнес - процессов
10. Технологии финансового планирования и бюджетирования в коммерческих банках

### 1.3 Список интерактивных форм обучения, используемых в дисциплине

| Семестр | Вид занятия (Л, ПР) | Используемые интерактивные образовательные технологии                | Кол-во ч, ОФО | Кол-во ч, ЗФО |
|---------|---------------------|----------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
| 2       | Л                   | Проблемная лекция                                                    | 4             | 2             |
|         |                     | Групповая научная дискуссия, диспут                                  | 2             |               |
|         | ПР                  | Case- study                                                          | 8             |               |
|         |                     | Деловые игры                                                         | 6             | 6             |
|         |                     | Круглый стол с участием представителей коммерческих банков Краснодар | 4             |               |
|         | СРС                 | Case-study                                                           | 8             | 2             |
|         |                     | Метод проектов                                                       |               | 12            |

### 3.ТЕМАТИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

#### 3.1Объем дисциплины и виды учебной работы: ОФО

| Вид учебной работы                       | Всего часов |
|------------------------------------------|-------------|
| <b>Контактная работа (всего)</b>         | 30          |
| В том числе:                             |             |
| Лекции                                   | 6           |
| Практические занятия (ПЗ)                | 24          |
| <b>Самостоятельная работа (всего)</b>    | 42          |
| В том числе:                             |             |
| Контрольная работа                       | 12          |
| Решение кейсов, написание научных статей | 15          |
| Презентация ( работа в малых группах)    | 15          |
| Вид итоговой аттестации                  | зачет       |
| Общая трудоемкость                       | 72          |
| в зачетных единицах                      | 2           |

#### 3.2Объем дисциплины и виды учебной работы: ЗФО

| Вид учебной работы                    | Всего часов |
|---------------------------------------|-------------|
| <b>Контактная работа(всего)</b>       | 20          |
| В том числе:                          | -           |
| Лекции                                | 4           |
| Практические занятия (ПЗ)             | 16          |
| <b>Самостоятельная работа (всего)</b> | 48          |
| В том числе:                          | -           |
| Контрольная работа                    | 8           |

|                         |       |
|-------------------------|-------|
| Работа в малых группах  | 26    |
| Эссе ( научная статья)  | 14    |
| Вид итоговой аттестации | зачет |
| Общая трудоемкость      | 72    |
| в зачетных единицах     | 2     |

### 3.2. Распределение часов дисциплины по темам и видам работ, ОФО :

| № п/п | Наименование раздела дисциплины                                                                                                                      | Мультимедийное оборудование | Лекц. | Практ. зан | СРС | Всего час. |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------|------------|-----|------------|
| 1.    | Сущность и содержание банковского менеджмента                                                                                                        |                             | 2     | 2          | 2   | 6          |
| 2.    | Стратегическое управление и планирование в коммерческом банке                                                                                        |                             |       | 2          | 6   | 8          |
| 3.    | Риск- менеджмент в банковской деятельности                                                                                                           | У                           | 2     | 4          | 6   | 12         |
| 4.    | Управление активами и пассивами (УАП)                                                                                                                |                             | 2     | 4          | 6   | 12         |
| 5.    | Управление ликвидностью, финансовой устойчивостью и доходностью коммерческого банка                                                                  | У                           |       | 4          | 8   | 12         |
| 6.    | Финансовая отчетность коммерческого банка и ее анализ. Рейтинговые оценки деятельности кредитной организации. Управление надежностью деятельности КБ |                             |       | 4          | 6   | 10         |
| 7.    | Управление собственными средствами ( капиталом) банка                                                                                                | У                           |       | 2          | 4   | 6          |
| 8     | Управление кредитными организациями в условиях конкурентной среды                                                                                    |                             |       | 2          | 4   | 6          |
|       | Итого:                                                                                                                                               |                             | 6     | 24         | 42  | 72         |

### 3.2. 1Распределение часов дисциплины по темам и видам работ, ЗФО :

| № п/п | Наименование раздела дисциплины                                                        | Мультимедийное оборудование | Лекц. | Практ. зан | СРС | Контроль | Всего час. |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------|------------|-----|----------|------------|
| 1.    | Сущность и содержание банковского менеджмента                                          |                             | 2     | 2          | 4   |          | 8          |
| 2.    | Стратегическое управление и планирование в коммерческом банке                          |                             |       | 2          | 6   |          | 8          |
| 3.    | Риск- менеджмент в банковской деятельности                                             | У                           |       | 2          | 10  |          | 12         |
| 4.    | Управление активами и пассивами (УАП)                                                  |                             | 2     | 4          | 6   |          | 12         |
| 5.    | Управление ликвидностью, финансовой устойчивостью и доходностью коммерческого банка    | У                           |       | 4          | 8   |          | 12         |
| 6.    | Финансовая отчетность коммерческого банка и ее анализ. Рейтинговые оценки деятельности |                             |       | 2          | 6   |          | 8          |

|    |                                                                   |   |   |    |    |   |    |
|----|-------------------------------------------------------------------|---|---|----|----|---|----|
|    | кредитной организации. Управление надежностью деятельности КБ     |   |   |    |    |   |    |
| 7. | Управление собственными средствами (капиталом) банка              | У |   | -  | 6  |   | 6  |
| 8  | Управление кредитными организациями в условиях конкурентной среды |   |   | -  | 4  |   | 4  |
|    | Итого:                                                            |   | 4 | 16 | 48 | 4 | 72 |

#### **4.СИСТЕМА КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ:**

##### **4.1 Формы текущего контроля успеваемости по дисциплине:**

1. Индивидуальные и групповые самостоятельные задания
2. Презентации результатов групповых работ
3. Подготовка и презентация эссе
4. Промежуточный письменный тест
5. Итоговый зачет

##### **4.2 Форма итогового контроля успеваемости по дисциплине:**

Зачет в конце изучения дисциплины

##### **4.3 Система оценивания успеваемости по дисциплине:**

Оценка за самостоятельную работу в семестре складывается следующим образом.

- 1) за выполнение расчетного задания: минимум – 10 баллов, максимум – 20 баллов;
- 2) за презентацию: минимум – 10 баллов, максимум – 15 баллов;
- 3) за эссе: минимум – 10 баллов, максимум – 20 баллов;
- 4) за контрольную работу: минимум – 15 баллов, максимум – 25 баллов;
- 5) текущая работа на практических семинарах: минимум – 10 баллов, максимум – 20 баллов.

На зачете студент может заработать 100 баллов. Зачет проводится в устной форме.

Итоговая оценка результатов освоения дисциплины «Банковский менеджмент» рассчитывается как средневзвешенная из баллов, заработанных студентом в течение семестра и на зачете, при этом 70% оценки составляют семестровые баллы и 30% - баллы, заработанные на зачете.

Перевод баллов в оценку производится исходя из того, что:

0-45 – это оценка «не зачтено»;

46- 100 баллов – «зачтено».

##### **4.4.Примеры экзаменационных (зачетных, аттестационных)заданий:**

**Кейс 1 (Развитие ПК 21, ПК 25)**

**Банк А**

**Структура балансового отчета**

|             | <i>А</i>    | <i>П</i>                        |
|-------------|-------------|---------------------------------|
|             |             | <i>Капитал</i>                  |
|             |             | <i>Чистая прибыль</i>           |
|             |             | <i>Нераспределенная прибыль</i> |
| <b>ИТОГ</b> | <b>5000</b> | <b>500000</b>                   |
|             | <b>0 00</b> |                                 |

**Отчет о распределении прибыли**

|                                 |             |
|---------------------------------|-------------|
| <i>Чистая прибыль</i>           | <b>5500</b> |
| <i>Дивиденды</i>                | <b>3300</b> |
| <i>Нераспределенная прибыль</i> | <b>2200</b> |

**Банк Б**

**Структура балансового отчета**

|             | <i>А</i>     | <i>П</i>                        |
|-------------|--------------|---------------------------------|
|             |              | <i>Капитал</i>                  |
|             |              | <i>Чистая прибыль</i>           |
|             |              | <i>Нераспределенная прибыль</i> |
| <b>ИТОГ</b> | <b>10000</b> | <b>1000000</b>                  |
|             | <b>0 00</b>  |                                 |

**Отчет о распределении прибыли**

|                                 |             |
|---------------------------------|-------------|
| <i>Чистая прибыль</i>           | <b>9200</b> |
| <i>Дивиденды</i>                | <b>920</b>  |
| <i>Нераспределенная прибыль</i> | <b>8220</b> |

**Задание:**

1. Рассчитайте коэффициенты ROA и ROE
2. Дайте оценку этим показателям

**Кейс2 Экономические и организационные процессы при слияниях и поглощениях финансово-кредитных институтов**

**Планирование капитала**

**Потребность в планировании капитала**

На протяжении длительного времени планирование размера прибыли, штатное расписание и материальная база были теми средствами, которые использовались банками для достижения финансового успеха. В последнее время изменения, произошедшие в экономических условиях, привели к тому, что планирование потребностей банка в капитале также приобрело большое значение. Помогая банку предусмотреть и удовлетворить эти потребности, планирование капитала вносит существенный вклад в увеличение банковской прибыли.

В связи с тем, что потребность в банковском капитале стремительно выросла за последнее десятилетие, появились и новые способы привлечения капитала. В настоящее время банки используют долгосрочные облигации, конвертируемые ценные бумаги, привилегированные акции и другие инструменты для удовлетворения

потребностей в капитале. Однако, прежде чем определить средства привлечения капитал, необходимо подготовить финансовый план, который включает план по удовлетворению потребностей в капитале. Хороший финансовый план предполагает пять предварительных этапов: прогноз будущего роста, установление заданий по прибыли, определение параметров структуры капитала, определение дивидендной политики и составление прогноза потребностей в капитале.

Такой финансовый план может быть простым или детализированным, осторожным или оптимистичным. Очевидно, что более реалистичный и всеобъемлющий финансовый план позволяет руководству разработать наиболее эффективный план финансирования.

План финансирования представляет собой календарь привлечения необходимого капитала. Он предусматривает виды ценных бумаг, подлежащих продаже, объем, подлежащий продаже, и сроки продажи. Хороший план финансирования обеспечивает банку гибкость, которая необходима для удовлетворения меняющихся потребностей в капитале, для реагирования на неблагоприятную конъюнктуру на рынке капитала и на неожиданные явления в экономической среде.

#### *План финансирования*

В таблице 1, предлагаемой вам, представлены результаты деятельности банка за последние пять лет. Активы, депозиты и собственный капитал за этот период увеличивались ежегодно приблизительно на 11% в год. Прибыльность, довольно высокая, снижалась, так как сокращался разрыв между доходами и процентными расходами.

Коэффициенты, основанные на исторических данных, трудно применить при составлении прогнозов на будущее, особенно при наличии существенных изменений (например, увеличение процентных расходов). Поэтому, мы использовали коэффициенты и темпы роста, определенные руководством банка, для составления прогнозного баланса, приведенного в предлагаемой таблице 2. В связи с тем, что довольно сложно определить влияние увеличения процентных расходов на прибыльность, мы в основу своего прогноза заложили коэффициент чистой прибыли к общей величине активов в размере 1% (за последние три года этот коэффициент составлял 1,3%).

Как показано в таблице 2 весь предполагаемый объем будущего роста можно финансировать за счет нераспределенной прибыли, даже если выплата дивидендов увеличится и составит одну треть от чистой прибыли. Более того, даже если темпы роста банка будут более высокими, чем предполагалось. Таблица 3 показывает, что это почти или совсем не потребует дополнительного финансирования. Обратите внимание, что статья «Прочий капитал» отражает внешние источники финансирования в качестве балансирующей статьи. Хотя на правый взгляд, кажется, что для финансирования роста банка внешние источники финансирования не понадобятся или будут нужны в небольшом объеме, решение руководства изменить структуру капитала может привести к потребности в дополнительном капитале. Например, если рост активов, приносящих доход и депозитов увеличится на 10% в год, а руководство определит плановый коэффициент отношения чистого заемного капитала к капиталу в размере 7,0, то совокупная потребность во внешнем финансировании составит около \$553 000. (таблица 4).

#### *Методы финансирования*

Вид финансирования во многом зависит от размера банка. В целом, чем меньше банк, тем меньший интерес проявляют институциональные и частные инвесторы к его ценным бумагам, и поэтому, тем более ограничены его возможности. В целом, следует рассмотреть следующие варианты финансирования:

- обыкновенные акции
- привилегированные акции
- конвертируемые ценные бумаги
- долгосрочные облигации
- программу реализации акций сотрудникам
- программу реинвестирования дивидендов

Возможность разместить обыкновенные акции банка на рынке зависит от размера банка, его прибыльности, законодательных изменений и общей конъюнктуры рынка. Следовательно, трудно предсказать приемлемую рыночную цену по новой эмиссии обыкновенных акций в какой-либо момент в будущем. Проблему размещения эмиссии можно иногда частично разрешить с помощью программы реализации акций своим сотрудникам, или, в меньшей степени, с помощью программы реинвестирования дивидендов. С другой стороны, рынок долговых ценных бумаг более стабилен. Хотя процентные ставки всегда колеблются, кредитоспособный банк практически в любой момент сможет выпускать долговые ценные бумаги по разумной цене. Более того, некоторые банки местного значения смогли с успехом продать небольшое количество долгосрочных облигаций вкладчикам или друзьям банка по процентной ставке, ниже текущей процентной ставки по этим ценным бумагам.

При сравнении долговых ценных бумаг и акций, облигации имеют ряд очевидных преимуществ: процентные ставки по облигациям ниже, чем требуемая доходность по обыкновенным акциям; проценты не подлежат обложению налогом; и использование облигаций позволяет избежать раздвоения акционерного капитала. Основной недостаток облигаций состоит в изменении структуры рисков банка. Однако, если стабильный банк умело пользуется облигациями, это может быть очень выгодно для акционеров.

### **Практические задачи:**

Задача №1: Ожидаемый балансовый отчет и средние процентные ставки для гипотетического банка (долл.).

|                                    | Активы | Средние ставки дохода | Пассивы | Стоимость процентов |
|------------------------------------|--------|-----------------------|---------|---------------------|
| Чувствительные к процентной ставке | 500    | 12%                   | 600     | 9%                  |
| С фиксированной ставкой            | 350    | 15%                   | 220     | 8%                  |
| Неработающие (беспроцентные)       | 150    |                       |         |                     |
| Акционерный капитал                |        |                       | 80      |                     |
| Всего                              | 1000   |                       | 1000    |                     |

Рассчитать исходные показатели деятельности банка и воздействие на общую эффективность банка после изменения процентной ставки на 300 базовых пунктов или на 3%.

Задача №2: Балансовый отчет и средние процентные ставки. Время чувствительности 1 год.

|                         | Активы | Ставка % | Пассивы | Ставка % |
|-------------------------|--------|----------|---------|----------|
| Чувствительные к ставке | 2700   | 10,8%    | 3400    | 8,4%     |
| С фиксированной ставкой | 1400   | 9,0      | 3400    | 8,0      |
| Неработающие            | 400    |          | 650     |          |
| Капитал                 |        |          | 450     |          |
| Всего:                  | 4500   |          | 4500    |          |

- 1) Рассчитайте ожидаемый ЧПД, ЧПМ, гэл, ЧД, если состав портфеля в течение года постоянны.
- 2) Рассчитайте изменения в показателях деятельности, средние ставки по чувствительным активам и пассивам увеличились на 1,5% в течение года. Согласуется ли это с гэл банка?
- 3) Банк превращает 300 млн. руб. чувствительных к ставке пассивов в пассивы с фиксированной ставкой. Каким образом это отразится на показателях деятельности банка?

**Вопросы для подготовки к зачету:**

1. В какой ситуации КО должны уменьшать свой уставный капитал?
2. В чем заключаются задачи управления собственными средствами КО?
3. В чем особенности валютных операций КО как объекта управления?
4. В чем особенности определения размера привлеченных средств КО по их публикуемому балансу?
5. В чем преимущества использования автоматизированных банковских систем для управления операциями КО?
6. В чем различия депозитных и недепозитных привлеченных средств?
7. В чем различия между основным и дополнительным капиталом при расчете размера собственных средств (капитала) КО?
8. В чем сущность финансового менеджмента в КО?
9. Где содержится информация о состоянии финансовых рынков?
10. Для чего банки стремятся повышать долю привлеченных средств в своих ресурсах?
11. Как рассчитывается норматив Н1 и в чем его значение?
12. Как классифицируются КО по российскому законодательству и в чем их отличие?
13. Как можно рассчитать размер привлеченных средств КО по балансу по форме №101?
14. Как отчисления в ФОР влияют на фактическую стоимость привлеченных средств КО?
15. Как рассчитывается размер собственных средств (капитала) КО и для чего он используется?
16. Как рассчитывается текущий совокупный размер собственных средств КО?
17. Как следует формировать систему показателей характеристик операций КО?
18. Как формировать согласованную систему операций КО?

19. Какая информация необходима для управления операциями КО?
20. Какие источники собственных средств КО учитывает их размер в публикуемом балансе?
21. Какие нормативы по привлеченным средствам установлены Инструкцией №139-И?
22. Какие показатели характеризуют стоимость привлеченных средств?
23. Какие расчетные задачи решаются при планировании операций КО?
24. Какие факторы влияют на выбор метода увеличения собственных средств КО?
25. Какие факторы влияют на необходимый (желаемый) размер собственных средств КО?
26. Каким образом и по какой информации может анализироваться структура собственных средств КО?
27. Каково значение финансового анализа при управлении операциями КО?
28. Каковы внутренние и внешние источники увеличения собственных средств КО?
29. Каковы источники информации о деятельности других КО?
30. Каковы источники информации о состоянии и результатах деятельности своей КО?
31. Каковы требования ЦРФ к достаточности собственных средств (капитала) КО?
32. Каковы цели и задачи управления привлеченными средствами?
33. От каких факторов зависит стабильность привлеченных средств?
34. По каким видам привлеченных средств и по каким нормам осуществляются отчисления в фонд обязательных резервов (ФОР) в ЦРФ?
35. По каким направлениям следует анализировать структуру привлеченных средств КО?
36. По каким характеристикам оценивается состояние привлеченных средств?
37. По каким характеристикам оценивается состояние собственных средств КО?
38. Что включает система характеристик операций КО?
39. Что означает отрицательное расчетное значение собственного капитала КО?
40. Что понимается под управлением активами и пассивами КО?

## **5.УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ:**

### **5.1 Основная литература:**

1. Банковский менеджмент : учебник для студентов вузов / под ред. О. И. Лаврушина ; [Финансовый ун-т при Правительстве Рос. Федерации]. - 4-е изд., стер. - М. : КНОРУС, 2011. - 554 с. -
2. Риск-менеджмент в коммерческом банке : монография / под ред. И. В. Ларионовой ;[ФГОБУ ВПО "Финансовый ун-т при Правительстве Рос. Федерации"]. - Москва : КНОРУС, 2014. - 454 с. –
3. Ольхова Р.Г. Банковское дело: управление в современном банке: учеб. пособие. –

М.: КноРус, 2010.

### **5.1.1 Электронные учебники:**

1. Жуков Е. Ф. Банковский менеджмент. Учебник. Рекомендовано Министерством образования Российской Федерации в качестве учебника. 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юнити-Дана, 2008. - 258 с. <http://www.biblioclub.ru/book/83181/>
2. Ковалев П. П. Банковский риск-менеджмент. Москва: Финансы и статистика, 2009. - 303 с. <http://www.biblioclub.ru/book/79604/>

## **5.2 Дополнительная литература:**

1. Банковские риски: учеб. пособие / [Красавина Л.Н.и др.]; под ред. Лаврушина О.И., Валенцевой Н.И. – М.: КноРус, 2008.
2. Грюнинг Х. ван, Брайович Братанович С. Анализ банковских рисков. Система оценки корпоративного управления и управления финансовым риском: пер. с англ. - М.: Весь Мир, 2008.
3. Рудько-Силиванов, В. В. Экономике АТЭС: потенциал банковского сектора в финансовой стабильности и интеграции . The APEC economies: potencial of banking sector in financial stability and integration : монография / В. В. Рудько-Силиванов, Н. В. Зубрилова ; В. В. Рудько-Силиванов, Н. В. Зубрилова ; под ред. В. К. Сенчагова ; Центр финансовых иссл. Рос. акад. наук, Дальневосточное регион. отд-ние, Рос. акад. естествен. наук (РАЕН) по секции "Проблем макроэкономики и соц. рыночного хоз-ва". - Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2012. - 556 с. : ил. - (Научная мысль).
4. Банковское дело/ Учебник под ред. Белоглазовой Г.Г., Кроливецкой Л.П. - СПб: Изд-во Питер, 2009.
5. Синки Дж. Управление финансами в коммерческом банке: пер. с англ. — М.: Gatallaxy, 2008.
6. Роуз Питер С. Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг. — М. Дело, 2007г.
7. Хайдаршина, Г. А.. Теоретические и методологические аспекты мониторинга западноевропейского банковского сектора / Хайдаршина, Гульнара Артуровна ; Г. А. Хайдаршина. - [Москва] : Экономика, 2013. -

## **5.3 Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:**

- <http://www.consultant.ru/>
- <http://www.cbr.ru/>
- <http://www.banki.ru>
- <http://www.bankir.ru>

## **5.4 Перечень обучающих и контролирующих компьютерных программ, мультимедиа и т.п.**

Мультимедийная презентация в программе MS Power point по всем изучаемым темам

## **5.5 Материально-техническое обеспечение дисциплины:**

Аудитории, оснащенные мультимедийными средствами.

## **5.6 . Методические рекомендации по организации изучения дисциплины:**

Процесс обучения в рамках освоения данного курса предполагает лекции, практические семинары, работу в малых группах, подготовку реферата и презентации на его основе группой из двух-трех человек. Предполагается также подготовка эссе по результатам анализа отдельных актуальных статей, публикаций по заданным темам как российской, так и зарубежной прессы.

## **5.7 Организация самостоятельной работы магистров**

Для эффективного освоения материала магистрант должен придерживаться следующего порядка действий:

1. Познакомиться с программой дисциплины и списком рекомендуемой литературы. Осознать связь дисциплины « Банковский менеджмент» с другими, уже изученными дисциплинами и попытаться определить сферу практической и научной деятельности, где будут востребованы полученные в результате изучения дисциплины знания.
2. Изучить материалы, рекомендуемые в списке литературы в качестве основных. Желательно сделать это до начала занятий по дисциплине. Это облегчит в дальнейшем задачу системного выстраивания полученного во время лекций и практических занятий знаний.
3. В процессе посещения лекций и практических занятий следует регулярно проводить самооценку качества усвоения материала дисциплины. Выявлять моменты, требующие более детального изучения и обдумывания. Пытаться связать между собой различные факты и явления, выявлять закономерности, которым подчиняются различные процессы в предметной области.
4. Многие изучаемые в дисциплине проблемы могут потребовать более детального разбора, чем это предусмотрено рабочей программой. В этом случае следует обратиться к изучению литературы из дополнительного рекомендуемого списка. Преподаватель может помочь в выборе относящихся к рассматриваемой проблеме книг и других информационных источников.
5. На практических занятиях не следует ограничиваться выполнением только тех заданий, которые даются преподавателем. Следует активизировать свой творческий потенциал, попытавшись заняться самообследованием.
6. Если предлагаются какие-либо задания для самостоятельного изучения, их следует выполнять в строго отведенные сроки. Нарушение этого порядка может привести к дополнительным трудностям в освоении следующих тем дисциплины.
7. К моменту окончания изучения дисциплины помимо прослушанных лекций и выполненных практических заданий, студент должен изучить все рекомендуемые источники информации из списка основных и ознакомиться с несколькими источниками из списка дополнительных. В этом случае подготовка к итоговой аттестации превращается в процедуру дальнейшей систематизации полученных знаний и навыков.

## **ЭКСПЕРТНОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

на рабочую программу дисциплины Б1.В.ДВ.1.2 «Банковский менеджмент» для обучающихся по направлению подготовки 38.04.08 «Финансы и кредит» направленность (профиль): «Банки и банковская деятельность»  
(**академическая магистратура**),  
разработанную на кафедре «Экономического анализа, статистики и финансов»  
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет»

Разработчик: канд. экон. наук, доцент каф. «Мировой экономики и менеджмента»  
**Яковенко Светлана Николаевна**

В современном финансовом мире происходит серьезное ужесточение конкуренции между банками за клиентскую базу, за новые рынки сбыта банковских продуктов и услуг.

Вся внутренняя иерархия управления банком предъявляет повышенные требования к банковскому менеджменту. Высокая конкуренция в банковской сфере, введенные ведущими мировыми державами экономические санкции, технологические инновации, требующие значительных капитальных вложений, высокая инфляция, постоянные изменения процентных ставок, налогового законодательства, экономической устойчивости в мире — все это обуславливает необходимость постоянного совершенствования управления в банках.

Рецензируемая программа относится к таким сферам деятельности банковского менеджера, как: управление финансами, бизнес-планирование банка, рыночная оценка банка, показатели эффективности деятельности, оценка финансово-экономической эффективности основных банковских операций, управление капиталом, активами и пассивами, банковскими рисками, ликвидность банка.

Магистерской программой предполагается наличие лекционных и практических занятий, расчетно- практическое задание, подготовку эссе, важная роль уделена организации самостоятельной работы магистров.

Рецензируемая программа позволяет сформировать у будущих магистров концептуальные теоретические знания и практические профессиональные компетенции в области управления финансами коммерческого банка.

Инновационные образовательные технологии, рекомендуемые для использования в аудиторных занятиях данной рабочей программой, позволяют более эффективно использовать часы аудиторного общения, различные формы организации процесса обучения позволяют найти наибольшую отдачу и интерес у магистров, дающий навык в приобретении необходимых компетенций.

Содержание рабочей программы соответствует ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.08 «Финансы и кредит», квалификация (степень) «Магистр».

Рабочая программа соответствует требованиям, предъявляемым к рабочим программам, имеет все необходимые структурные компоненты, содержательно сбалансирована, и может быть использована в учебном процессе.

**Эксперт,**

доктор экономических наук,  
профессор, зав. кафедрой регионального  
и кадрового менеджмента

ФГБОУ ВО «КубГУ»

\_\_\_\_\_

Вукович Г.Г.

## **ЭКСПЕРТНОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

на рабочую программу дисциплины Б1.В.ДВ.1.2 «Банковский менеджмент» для обучающихся по направлению подготовки 38.04.08 «Финансы и кредит» направленность (профиль): «Банки и банковская деятельность»  
**(академическая магистратура),**  
разработанную на кафедре «Экономического анализа, статистики и финансов»  
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет»

Разработчик: канд. экон. наук, доцент каф. «Мировой экономики и менеджмента»  
**Яковенко Светлана Николаевна**

По мере развития рыночной философии, ужесточения конкуренции между банками по привлечению потенциальных клиентов, финансовых ресурсов выигрывают банки, развертывающие свою стратегию с чисто рыночной ориентацией. Вся внутренняя линейка управления банком предъявляет повышенные требования к банковскому менеджменту. Высокая конкуренция в банковской сфере, технологические инновации, требующие значительных капитальных вложений, высокая инфляция, постоянные изменения процентных ставок, налогового законодательства, экономической устойчивости в мире — все это обуславливает необходимость постоянного совершенствования управления в банках.

Рецензируемая программа касается таких сфер деятельности банковского менеджера, как: управление финансами, оценка банка, издержки и экономия, рыночные и бухгалтерские показатели эффективности деятельности, стратегическое планирование и управление, оценка финансово-экономической эффективности основных банковских операций, управление капиталом, активами и пассивами, банковскими рисками, ликвидность банка.

Программой предполагается наличие лекционных и практических занятий, решение кейсов, расчетно-практическое задание, подготовку эссе, важная роль уделена организации самостоятельной работы магистров.

Данная программа позволяет сформировать у будущих магистров глубокие теоретические знания и практические профессиональные компетенции в области управления финансовым состоянием коммерческого банка.

Инновационные образовательные технологии, рекомендуемые для использования в аудиторных занятиях данной рабочей программой, позволяют более эффективно использовать часы аудиторного общения, различные формы организации процесса обучения позволяют найти наибольшую отдачу и интерес у студентов, дающий навык в приобретении необходимых компетенций.

Представленные в работе оценочные средства для текущего контроля знаний интересны, актуальны, разнообразны, имеют практическую значимость и позволяют добиться формирования необходимых профессиональных компетенций.

Содержание рабочей программы соответствует ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.08 «Финансы и кредит», квалификация (степень) «Магистр». Рабочая программа соответствует требованиям, предъявляемым к рабочим программам, имеет все необходимые структурные компоненты и может быть использована в учебном процессе.

Эксперт,  
Председатель Правления ООО КБ «Газтрансбанк»,  
канд.экон.наук

\_\_\_\_\_ Ю.В.Коновалова