

И.В. Вокес

БАНКОВСКОЕ ДЕЛО



Учебное пособие

Министерство образования и науки Российской Федерации

Владивостокский государственный университет
экономики и сервиса (ВГУЭС)

И.В. Вокес

БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

Учебное пособие

Владивосток
Издательство ВГУЭС
2018

УДК 336
ББК 65.262.1я73
С80

Рецензент: *С.В. Кривошапова*, канд. экон. наук,
доцент кафедры международного
бизнеса и финансов (ВГУЭС)

Вокес, И.В.

С80 **Банковское дело** : учебное пособие / И.В. Вокес ;
Владивостокский государственный университет эконо-
номики и сервиса. – Владивосток : Изд-во ВГУЭС,
2018. – 184 с.

ISBN 978-5-9736-0496-7

Учебное пособие содержит десять взаимосвязанных тем, в которых последовательно раскрываются закономерности функционирования банковской индустрии. Представлены соответствующие приемы и способы решения различных аспектов осуществления операций и сделок, а также реальные ситуации, встречающиеся в банковской практике.

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика».

УДК 336
ББК 65.262.1я73

ISBN 978-5-9736-0496-7

© ФГБОУ ВО «Владивостокский
государственный университет
экономики и сервиса», оформ-
ление, 2018

© Вокес И.В., текст, 2018

ВВЕДЕНИЕ

Для успешной работы в банковской сфере специалистам необходимы не только теоретические знания о проведении тех или иных операций коммерческого банка, но и понимание реальных проблем и технологий функционирования этих организаций. Им важно уметь управлять деятельностью банков и организовывать их совместную работу с предприятиями реального сектора.

Основная задача учебного пособия – дать соответствующие знания и навыки, способствовать овладению приемами и способами решения различных аспектов осуществления операций и сделок, наиболее часто встречающихся в банковской практике.

Учебное пособие подготовлено в соответствии с темами, рассматриваемыми в учебных программах по курсу «Банковское дело». В нем собран разнообразный методический и практический материал: вопросы, ситуации, деловые игры, тесты, упражнения, задачи. Изучение путей устранения проблем, которым уделяется особое внимание, поможет студентам овладеть различными приемами анализа и принятия решений в конкретных ситуациях в банковской сфере.

В процессе практикуемого курса студенты осваивают основные понятия, принципы и методы организации банковских операций. Получают представление о структуре деятельности банковской системы в целом.

ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Цель проведения практических занятий. Апробация у студентов способов приложения знаний по изучаемому предмету к реальной действительности, закрепление и их дальнейшее развитие, обеспечение глубоких и всесторонних знаний теоретических и практических основ в банковской системе, их состояния и перспективы развития.

1. Задачи проведения практических занятий

Цель освоения дисциплины «Банковское дело» – сформировать у студентов систему теоретических знаний и практических навыков по банковскому делу, дать представление об организации деятельности коммерческого банка в соответствии с требованиями государственной нормативно-правовой базы.

Эту цель предполагается достичь при решении следующих основных задач:

1. Изучение эволюции банковской системы России и отдельных промышленно развитых стран на базе экономических теорий и закономерностей функционирования денежно-кредитной сферы экономики в процессе ее исторического развития.

2. Изучение организационно-правовых основ деятельности звеньев банковской системы; типового организационного устройства коммерческого банка, принципов его создания, управления и контроля со стороны учредителей и контролирующих органов.

3. Ознакомления с денежно-кредитной политикой центральных банков.

4. Изучение деятельности коммерческих банков в современных условиях и тенденций их развития.

Тема 1. БАНК КАК ФИНАНСОВЫЙ ИНСТИТУТ, ЕГО РОЛЬ В ЭКОНОМИКЕ. БАНКОВСКАЯ СИСТЕМА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

1.1. Историческое развитие банковской системы России

Краткое содержание темы

Банки – огромное достижение цивилизации. Они представляют собой экономические органы, предназначенные для обслуживания всех рыночных отношений. Банки следует рассматривать как важную составную часть бизнеса, делового мира. Они аккумулируют денежные средства, предоставляют кредиты, проводят денежные расчеты, эмитируют в обращение денежные знаки, обслуживают рынки ценных бумаг, оказывают многообразные экономические услуги.

Банковское дело возникло и развивалось на базе капитала, приносящего проценты. Еще при разложении первобытнообщинного строя использовался ростовщический капитал. Богатеющие представители верхушки власти давали займы средства. Развитие ростовщического капитала и положило начало банковскому делу. В древности существовали некоторые учреждения, выполнявшие функции банков. В исторической литературе есть указания на то, что банки функционировали в Вавилоне, древнейшей Греции, Египте, Риме. Они выполняли разнообразные операции – от комиссионных операций по покупке, продаже и платежей за счет клиентов до выдачи кредитов и выступления в качестве поручителя и доверенного лица при совершении различных актов и сделок. Например, в VIII в. до нашей эры Вавилонский банк принимал денежные вклады, предоставляя кредиты и даже выпускал банковские кредиты «гуду»¹.

В Вавилоне развивалось ростовщичество и меняльное дело. Государство пыталось уже тогда юридически регулировать личные кредитные отношения и защищать интересы ростовщиков. В Греции банкир-

¹ Банковское дело: учеб. для бакалавров / под ред. Е.Ф. Жукова, Ю.А. Соколова. – М.: Юрайт, 2014. – 590 с.

ские операции первоначально осуществлялись жрецами. В связи с интенсивным развитием торговли увеличилась потребность в кредите, а это побудило развитие банковских операций. Афиняне занимались своим обменным промыслом, сидя за столиком на рынке, отсюда и пошло название трапезы от греческого стола «трапеза» (стол). Следует отметить, что наряду с частными банкирами крупные банковские операции велись в храмах. Древние храмы в Греции являлись своеобразными банками, банкирами и местом хранения денег. Интересно отметить, что термин «монета» берет начало от одного из синонимов Юноны, при храме которой в Риме еще в III в. до нашей эры находился монетный двор Юноны (ее второе имя – Монета)¹.

Российская банковская система имела ряд особенностей. Банковское дело в нашей стране было практически монополией государства. В основном вся банковская система состояла из центральных и местных государственных кредитных учреждений. Самым важным и наиболее развитым был ипотечный кредит. Во-первых, это объяснялось тем, что недвижимость рассматривалась как самое надежное обеспечение. Такая практика существовала во многих европейских странах. Во-вторых, (и это чисто российская черта) кредитные учреждения того времени были призваны обслуживать класс российских помещиков. Если учесть, что в России в то время практически отсутствовал рынок ценных бумаг, который мог бы отвлекать на себя часть капиталов; что государственные банки постоянно и неукоснительно выполняли свои обязательства перед вкладчиками; что население широко информировалось об операциях банков, что почти все накопленные денежные капиталы сосредоточились в государственных банках. Это задерживало развитие капиталистического банковского кредита в виде банковского промысла – частных банков и банкирских домов. При этом большая часть вкладов в государственные банки не использовалась в хозяйственной деятельности. Упоминание о российских банках началось с эпохи Великого Новгорода (XII–XV вв.). Уже в то время осуществлялись банковские операции принимались денежные вклады, выдавались кредиты под залог.

Первый в России акционерный коммерческий банк начал свои операции в 1864 г. в г. Санкт-Петербурге. Второй коммерческий банк – Московский Купеческий банк – открылся в 1866 г.

До 1861 г. банковская система России была представлена в основном дворянскими банками и банкирскими фирмами. Первые кредитовали помещиков под залог их имений, вторые – промышленность и торговлю. Функционировали фондовые биржи.

¹ Костерина, Т. М. Банковское дело: учеб. для бакалавров. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2013. – 332 с.

После отмены крепостного права банковская система получила бурное развитие: был создан Государственный банк, возникли общества взаимного кредита. В 1914–1917 гг. кредитная система России включала: Государственный банк, коммерческие банки, общества взаимного кредита, городские общественные банки, учреждения ипотечного кредита, кредитную кооперацию, сберегательные кассы, ломбарды.

Ведущая роль принадлежала Государственному банку и акционерным коммерческим банкам.

В 1917 г. в результате национализации были конфискованы акционерные капиталы частных банков, которые стали государственной собственностью. Была также установлена государственная монополия на банковское дело, произошло слияние бывших частных банков и Госбанка России в единый общегосударственный банк РСФСР, были ликвидированы ипотечные банки и кредитные учреждения, обслуживающие среднюю и мелкую городскую буржуазию, и запрещены операции с ценными бумагами. В целом кредитная кооперация не была национализирована, однако, обслуживающий ее Московский народный (кооперативный) банк был национализирован, а его правление переизбрано в кооперативный отдел Центрального управления Народного банка РСФСР¹.

До Октябрьской революции кредитная система России включала в себя центральный банк, систему коммерческих и земельных банков, страховые компании и ряд специализированных финансовых институтов. В 1930-е гг. кредитная система была реорганизована, следствием чего стали ее чрезмерное укрупнение и централизация. По существу, остался лишь один уровень, включавший Госбанк, Строительный банк, Банк для внешней торговли. Результатом подобной реорганизации банковской системы стало выхолащивание самого понятия кредитной системы и сущности кредита. Банковская система была органически встроена в командно-административную модель управления, находилась в полном политическом и административном подчинении у правительства и, прежде всего, у министра финансов. Вместо разветвленной кредитной системы остались три банка и система сберегательных касс. За рамки кредитной системы была вынесена система страхования. Такие преобразования отразили ликвидацию рыночных отношений в широком смысле слова и переход на административную систему управления.

Реорганизация банковской системы в 1987 г. носила прежний административный характер. Монополию трех банков сменила монополия (точнее олигополия) нескольких. В новую банковскую систему

¹ Белоглазова Г.Н., Кроливецкая Л.П. Банковское дело организация деятельности коммерческого банка: учебник для вузов. – М.:Издательство Юрайт, 2014. – 422 с.

вошли: Госбанк, Агропромбанк, Промстройбанк, Жилсоцбанк, Сбербанк, Внешэкономбанк. Из них были вновь созданы только Агропромбанк и Жилсоцбанк, остальные оказались лишь реорганизованными и переименованными прежними банками.

Проведенная таким образом реорганизация 1987 г., сохранив неэффективную одноуровневую кредитную систему, не приблизила ее структуру к потребностям нарождающихся в России рыночных отношений. Возникла необходимость дальнейшей реформы кредитной системы и приближения ее к структуре аналогичных систем в странах с развитой рыночной экономикой.

Второй этап банковской реформы, направленный на комплексную реконструкцию системы экономических отношений в области кредита начался в 1988 г. с создания первых коммерческих банков. Создание такого рынка означало замену административно-командных отношений гибкими (экономическими) методами перемещения финансовых ресурсов в сферы наиболее эффективного применения.

В целях создания системы денежно-кредитного регулирования, адекватной складывающимся рыночным отношениям, были изменены статус Государственного банка и его роль в народном хозяйстве страны. Банк был выведен из подчинения правительству и получил, таким образом, необходимую экономическую независимость. После обретения Россией суверенитета на базе Госбанка был создан Центральный банк России на основе концепции, принятой в государствах с развитой рыночной экономикой.

В результате в нашей стране практически сформировалась двухуровневая банковская система: I уровень – Центральный банк России, II уровень – коммерческие банки и другие финансово-кредитные учреждения, осуществляющие отдельные банковские операции.

Центральный банк страны является главным звеном банковской системы любого государства. Он отражает общенациональный интерес, проводит политику в интересах государства, формирует главные принципы всей банковской деятельности.

Вопросы для обсуждения

1. Понятие и возникновение банка.
2. Российская банковская система.
3. Банковская система советского периода.
4. Особенности банковской системы России.

Контрольные вопросы

1. Что положило начало банковскому делу?
2. В каких государствах в древности функционировали первые банки и какие функции они выполняли?

3. Кем осуществлялись банкирские операции в Древней Греции и каким образом они осуществлялись?
4. Какой особенностью обладала банковская система России?
5. Что получила банковская система при отмене крепостного права?
6. Почему в России наиболее важным и развитым было ипотечное кредитование?

Тест:

1. Банк – это....

- а) финансовая организация, основные виды деятельности которой – привлечение и размещение денежных средств, а также проведение расчетов;
- б) специфический товар максимальной ликвидности, который воплощает в себе несколько свойств;
- в) кредитная организация, специализирующаяся на предоставлении услуг.

2. Историческое развитие банковской системы в России развивалось:

- а) Западным путем;
- б) Византийским (восточным);
- в) Американским (США).

3. Какой древний банк выпускал банковские кредиты «гуду»?

- а) греческий;
- б) вавилонский;
- в) египетский.

4. Банковская система в период СССР была...

- а) децентрализованной;
- б) централизованной;
- в) двухуровневой.

5. В России банковское дело с начала 80-х гг. XIX в. развивалось преимущественно на базе _____ банков.

- а) частных;
- б) государственных;
- в) акционерных.

6. Банковская система – это...

- а) целостное образование, которое обеспечивает ее устойчивое развитие;
- б) особые услуги, оказываемые банком клиентам, и эмитируемые им наличные и безналичные платежные средства;
- в) это операции банков по приему и выдаче денег и ценностей клиентам банка.

7. После отмены крепостного права была создан (а)...

- а) Центральный банк;
- б) Государственный банк;
- в) Сберегательная касса.

8. Соотнесите даты к событиям:

1. До 1861 г.	А. В результате национализации были конфискованы акционерные капиталы частных банков, которые стали государственной собственностью.
2. 1866 г.	Б. Открылся второй коммерческий банк – Московский Купеческий банк.
3. 1917 г.	В. Банковская система России была представлена в основном дворянскими банками и банкирскими фирмами.
4. 1987 г.	Г. Реорганизация банковской системы.

9. Первый уровень двухуровневой банковской системы в нашей стране представлен:

- а) коммерческими банками и другими финансово-кредитными учреждениями, осуществляющими отдельные банковские операции;
- б) Центральным банком России;
- в) Госбанком.

10. С какой эпохи началось упоминание о российских банках?

- а) Великого Новгорода (XII–XV вв.);
- б) Средних веков (VI–XV вв.);
- в) Новая история (XVI в. – 1917 г.).

11. Первый в России акционерный коммерческий банк начал свои операции в:

- а) 1866 г.
- б) 1861 г.
- в) 1864 г.

12. Процесс слияния или присоединения банков, в результате которого появляются новые кредитные учреждения или же происходит ликвидация некоторых кредитных учреждений:

- а) реорганизация банковской системы;
- б) кассовые операции;
- в) платежная система.

13. Самым важным и наиболее развитым в нашей стране был кредит:

- а) коммерческий;
- б) ипотечный;
- в) ломбардный кредит.

14. Какой банк отражает общенациональный интерес, проводит политику в интересах государства, формирует главные принципы всей банковской деятельности?

- а) центральный;
- б) коммерческий;
- в) инвестиционный.

15. В каком году были конфискованы акционерные капиталы частных банков, которые стали государственной собственностью?

- а) 1861 г.
- б) 1917 г.
- в) 1914 г.

1.2. Формирование двухуровневой банковской системы. Современное состояние банковской системы в России

Краткое содержание темы

Банковская система представляет собой включенную в экономическую систему страны единую и целостную совокупность банков и небанковских кредитных организаций, каждая из которых выполняет свои особые функции, проводит собственный перечень операций, в результате чего весь объем потребностей общества в соответствующих продуктах удовлетворяется в полной мере и с максимально возможной степенью эффективности.

В структурном плане это означает, что в банковскую систему следует включать лишь те экономические организации, которые регулярно выполняют либо большинство коммерческих сделок, либо отдельные банковские операции. К ним относятся банки, как центральный, так и коммерческие; небанковские кредитные организации, получившие лицензию Банка России. Помимо них в состав указанной системы в качестве институтов инфраструктуры входят вспомогательные структурные образования. Это специализированные предприятия, которые сами банковских операций не проводят, но обеспечивают деятельность банков и иных кредитных учреждений: аудиторские фирмы, кредитные бюро, организации, определяющие рейтинги банков, компании, обеспечивающие их необходимым оборудованием, материалами и информацией, и т.д. Мировая и отечественная банковская практика, равно как и теория, свидетельствует о том, что совокупность действующих в стране банков и иных кредитных организаций может иметь одну либо двухуровневую организацию.

Первый, или верхний, уровень – центральный банк. Иногда он может включать в себя и другие институты. Так, в России – это Агент-

ство страхования вкладов. Второй, или нижний, базовый уровень представляют коммерческие банки и небанковских кредитные организации.

В последние годы российская банковская система интенсивно развивается, и в этом развитии наметились положительные тенденции. Кредитные организации стали стремиться к наибольшей прозрачности, открытости перед клиентами. Внедряются передовые бизнес-модели, новые банковские технологии (клиент-банк, системы денежных переводов, дебетовые и кредитные карты и т.д.), различные виды кредитования (потребительское, ипотечное и др.). Тем не менее, по всем показателям банковская система России значительно отстает от развитых стран. Несмотря на высокий рост, объем выдаваемых кредитов не соответствует задачам экономического роста, стоящим перед страной. В структуре источников финансирования капиталовложений российских предприятий доля банковских кредитов остается по сравнению с развитыми странами незначительной – всего 8–10% (США – 40%, ЕС в среднем – 42–45%, Япония – 65%). Большая часть населения не включена в систему банковского обслуживания. По данным статистики, в России банковские счета имеют только 25% россиян, в то время как в западноевропейских странах – все взрослое население. На сегодняшний день меньше 10% населения пользуются пластиковыми картами, когда в развитых странах на каждого жителя приходится 1–2 карты.

Острым является вопрос насыщения банковскими услугами регионов, потому как потребительское кредитование, ипотека, банковские карты популярны только в крупных городах.¹

Среди причин низкого уровня развития банковской системы экономики называются следующие:

1. Вследствие того, что экономический рост в России поддерживается главным образом за счет энергосырьевого экспорта, государство не уделяет должного внимания развитию банковской сферы. До сих пор не сформулирована четкая модель построения необходимой государству банковской системы, не созданы необходимые условия для ее развития.

2. Российская банковская система не является инвестиционно привлекательной сферой, ее капитализация находится на недопустимо низком уровне.

3. Низкий уровень монетизации экономики, что тормозит ее развитие и развитие страны в целом.

4. Недостаточная развитость инфраструктуры оказания банковских услуг.

5. Значительный удельный вес налично-денежного обращения и финансовых потоков государства, которые проходят вне банковской системы.

¹ Банковское право Российской Федерации: учеб. пособие / отв. ред. Е.Ю. Грачева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: НОРМА : ИНФРА-М, 2013. – 399 с.

6. Отсутствие адекватной защиты со стороны государства коммерческих банков, которые являются центральным элементом всей кредитной системы страны и т.д.

Современная банковская система России является рыночной и состоит из двух блоков – **Центрального банка РФ и коммерческих банков**. **Центральный банк РФ** (Банк России) является центральным банком страны. Он подотчетен Государственной Думе Российской Федерации, которая назначает его Председателя, по представлению Президента России, и независим от исполнительных и распорядительных органов государственной власти. Основные его задачи – это:

- обеспечение устойчивости национальной денежной единицы;
- организация денежного обращения, расчетов и валютных отношений;
- защита интересов кредиторов и вкладчиков путем определения правил деятельности коммерческих банков и контроля за их соблюдением;
- содействие развитию экономики, созданию единого рынка страны и его интеграции в мировую экономику.

Центральный банк России регулирует деятельность коммерческих банков в целях создания общих условий для их функционирования и внедрения принципов добросовестной банковской конкуренции. В текущую деятельность коммерческих банков Центральный банк не вмешивается. Регулирующие и контрольные функции Центробанка направлены на поддержание стабильности денежно-кредитной системы. С этой целью он определяет порядок формирования банками фондов, предназначенных для покрытия возможных убытков, а также устанавливает для них ряд экономических нормативов, среди которых: минимальный размер уставного капитала; показатели ликвидности баланса; размер обязательных резервов, размещаемых в Центробанке РФ и т.д.

Создание и функционирование коммерческих банков в РФ основывается на Законе «О банках и банковской деятельности в РФ». В соответствии с этим законом банки России действуют как универсальные кредитные учреждения, то есть совершают широкий круг операций на финансовом рынке. К этим операциям относят предоставление различных по видам и срокам кредитов, покупку-продажу и хранение ценных бумаг, иностранной валюты, привлечение средств во вклады, осуществление расчетов, выдачу гарантий, поручительств и иных обязательств, посреднические и доверительные операции и т. д.

Банкам запрещается осуществлять деятельность в сфере материального производства, торговли материальными ценностями, всех видов страхования.

Как и в других странах, банки в РФ не отвечают по обязательствам государства, а государство – по обязательствам банков, кроме случаев, предусмотренных законодательством.

Банки в России могут создаваться на основе любой формы собственности: частной, коллективной, акционерной, смешанной, государственной. Для формирования уставных капиталов российских банков допускается привлечение иностранных инвестиций. Такие банки могут быть совместными (их уставной капитал формируется за счет средств резидентов и нерезидентов) и иностранными (уставной капитал формируется исключительно за счет средств нерезидентов).

По способу формирования уставного капитала банки подразделяются на акционерные (открытого и закрытого типа) и паевые. Следует отметить, что для нынешнего этапа характерно преобразование паевых банков в акционерные и создание новых банков в форме акционерных обществ. В целях оперативного кредитно-расчетного обслуживания клиентов, территориально удаленных от места расположения коммерческого банка, он может организовывать филиалы и представительства.

Филиалы банка – это обособленные структурные подразделения, расположенные вне места его нахождения и осуществляющие все или часть его функций. Филиал не является юридическим лицом. Он заключает договоры и ведет иную хозяйственную деятельность от имени коммерческого банка, его создавшего. Основной целью деятельности представительств банка является представление его интересов, осуществление защиты, изучение рынка банковских услуг на определенной территории. Представительства не являются юридическими лицами и не имеют права осуществлять банковские операции.

Вопросы для обсуждения

1. Понимание банковской системы.
2. Понимание двухуровневой банковской системы.
3. Центральный банк РФ и его задачи.
4. Банки России.
5. Современное состояние банковской системы в России.

Контрольные вопросы

1. В чем заключается определение термина «банковская система»?
2. Какие организации относятся к банковской системе в России?
3. Что представляет собой двухуровневая банковская система?
4. Причины низкого уровня развития банковской системы?
5. Основные задачи Центрального банка?
6. С какой целью ЦБ РФ регулирует деятельность коммерческих банков?
7. Почему в современной банковской системе РФ является острым вопрос насыщения банковскими услугами регионов?
8. Что является основной целью деятельности правительств банка?

Тест

1. Современная банковская система работает по _____ системе.

- а) одноуровневой;
- б) двухуровневой;
- в) трехуровневой;
- г) многоуровневой.

2. В соответствии с российским законодательством банк – это _____ организация, которая выполняет депозитные, расчетные и ссудные операции.

- а) кредитная;
- б) финансовая;
- в) бюджетная;
- г) посредническая.

3. Установите соответствие:

1. Первый уровень двухуровневой банковской системы	А. Коммерческие банки
2. Второй уровень двухуровневой банковской системы	Б. Центральный банк

4. Обособленные структурные подразделения, расположенные вне места его нахождения и осуществляющие все или часть его функций, называются:

- а) филиалы банка;
- б) коммерческие банки;
- в) центральный банк;
- г) бизнес-модели.

5. Наиболее острый вопрос в банковской системе касается:

- а) насыщения регионов банковскими услугами;
- б) обеспечения устойчивости денежной единицы;
- в) обеспечения деятельности банков и иных банковских учреждений.

6. Процент населения России, имеющих банковские счета:

- а) 40%;
- б) 25%;
- в) 10%;
- г) 45%.

7. Кому подчиняется Центральный банк?

- а) Президенту РФ;
- б) Государственной думе РФ;
- в) никому.

8. *Одна из причин низкого уровня развития банковской системы:*

- а) организация денежного обращения;
- б) операции на финансовом рынке;
- в) низкий уровень монетизации экономики.

9. *Центральный банк России регулирует деятельность:*

- а) коммерческих банков;
- б) инвестиционных банков;
- в) филиалов банка.

10. *Банк России (Центральный банк РФ) был образован в:*

- а) 1990 г.;
- б) 1917 г.;
- в) 2000 г.

11. *Современная двухуровневая банковская система в России сложилась после:*

- а) 1987 г.;
- б) 1988 г.;
- в) 1998 г.;
- г) 1990 г.

12. *Современная банковская система России включает в свой состав:*

- а) Центральный банк РФ;
- б) Министерство финансов;
- в) Казначейство РФ.

13. *Уставный капитал и иное имущество Банка России являются:*

- а) федеральной собственностью;
- б) собственностью банка России;
- в) собственностью акционеров Банка России.

14. *Верны ли следующие суждения о Центральном банке России?*

А. Центральный банк России экономически независим.
Б. Центральный банк России обладает исключительным правом денежной эмиссии.

- а) верно только А;
- б) верно только Б;
- в) верны оба суждения;
- г) оба суждения неверны.

15. *Верны ли следующие высказывания о банках?*

А. В странах с развитой экономикой сложились двухуровневые банковские системы: верхний уровень – Центральный банк; нижний уровень – коммерческие банки и кредитно-финансовые учреждения.

Б. В современном мире самой распространённой формой банковского предпринимательства являются коммерческие банки.

- а) верно только А;
- б) верно только Б;
- в) верны оба суждения;
- г) оба суждения неверны.

16. Верны ли следующие суждения о банковской системе?

А. Норма банковских резервов у каждого коммерческого банка своя.

Б. В условиях роста производства банки должны больше резервировать денег.

- а) верно только А;
- б) верно только Б;
- в) верны оба суждения;
- г) оба суждения неверны.

17. Верны ли следующие суждения о функциях Банка России?

А. Основной целью деятельности Банка России (Центробанка) является получение прибыли.

Б. Важнейшая задача Банка России состоит в защите и обеспечении устойчивости рубля.

- а) верно только А;
- б) верно только Б;
- в) верны оба суждения;
- г) оба суждения неверны.

18. Верны ли следующие суждения о функциях коммерческих банков России?

А. Основной целью коммерческих банков является получение прибыли.

Б. Для осуществления своей деятельности коммерческие банки должны получить специальное разрешение (лицензию) Банка России.

- а) верно только А;
- б) верно только Б;
- в) верны оба суждения;
- г) оба суждения неверны.

19. Верны ли следующие суждения о деятельности Центрального банка?

А. Центральный банк осуществляет выпуск собственных ценных бумаг и продает их населению.

Б. Центральный банк предоставляет коммерческие кредиты для физических и юридических лиц по фиксированным ставкам.

- а) верно только А;

- б) верно только Б;
- в) верны оба суждения;
- г) оба суждения неверны.

20. *Пассивы баланса Центрального банка включают статью:*

- а) уставный капитал;
- б) прибыль банка;
- в) эмиссия банкнот.

Задачи

Предложите свои решения.

1. Банк обратился в Банк России за получением кредита в размере 30 млн руб. под 12% годовых сроком на месяц. В качестве обеспечения были предоставлены облигации Банка России в количестве 30 штук номиналом 1 млн руб. Поправочный коэффициент на стоимость ценных бумаг – 0,9; рыночный курс каждой облигации – 90%. Как называется запрашиваемый кредит? Какие платежи и кем будут осуществлены? Обоснуйте свой ответ расчетами.

2. Известны следующие балансовые данные деятельности ЦБ РФ (млрд руб.): золотовалютные резервы – 22; банкноты в обращении – 90; ценные бумаги – 100; обязательные резервы банков – 30; выданные кредиты – 10; депозиты Министерства финансов – 5. Постройте баланс банка и найдите величину его уставного капитала.

3. Крупное российское предприятие привлекло на западных финансовых рынках 10 млрд долл., которые были проданы Центральному банку в обмен на рубли. Для стерилизации излишней рублевой ликвидности Банк России планирует выпустить собственные облигации. Определите необходимый объем эмиссии при норме обязательного резервирования в 10, 7, 3,5%.

1.3. Современное состояние банковской системы в России

Краткое содержание

Российские банковские институты работают в своей рыночной нише, имеющей собственный круг клиентуры. В то же время в России ширится процесс универсализации банков, который имеет объективный характер. При таком рыночном подходе легче выстоять в противоборстве с конкурентами, быстрее можно реагировать на изменения конъюнктуры.

Кредитная система России состоит из банков всех видов – универсальных и отраслевых, вновь созданных и организованных на базе спецбанков, столичных и провинциальных, банков с сетью филиалов и скон-

центрировавших весь объем операций в одном учреждении. Многие банки, организованные на основе бывших государственных специализированных кредитных учреждений, являются самыми мощными.

Особую роль в кредитной системе России играет Сберегательный банк РФ. Широкая сеть филиалов и огромная финансовая мощь дают возможность Сбербанку предоставлять населению услуги, недоступные пока другим коммерческим банкам в таких масштабах: прием от граждан и инкассирование коммунальных, налоговых, страховых платежей, выплату пенсий и пособий, зарплат. Ни один из коммерческих банков не выдает физическим лицам столько кредитов и по столь низким ставкам, как Сбербанк РФ, – на строительство жилья, обустройство крестьянских и фермерских хозяйств, на различные неотложные нужды, помощь малому и среднему бизнесу. Банком оказывается безвозмездная помощь малоимущим слоям, пенсионерам, инвалидам, детским, медицинским, здравоохранительным, учебным и культурным учреждениям¹.

Таким образом, роль банков с точки зрения инвестиционного процесса заключается не в том, какую величину своих активов они готовы реструктурировать в долгосрочные инвестиции, а насколько безопасным окажется аккумуляция средств их клиентов – участников инвестиционного процесса и насколько эффективным будет механизм последующего размещения этих средств. В этой связи считаю важным рассмотреть и проанализировать необходимые условия для осуществления эффективного полномасштабного финансирования инвестиционных проектов. В России начался четвертый этап «иностранной интервенции» в банковском секторе. С принятием в 1995 г. Федерального закона № 65-ФЗ «О внесении изменений и дополнений в Закон РСФСР "О Центральном банке РСФСР (Банке России)»» появилась возможность дальнейшего развития банковского сектора России и системы самого Центрального банка РФ. Федеральный закон зафиксировал независимый статус Банка России и подробно регламентировал отношения Центрального банка РФ с федеральными органами государственной власти. Существенным моментом нового банковского закона стало установление запрета на предоставление кредитов Правительству РФ для финансирования федерального бюджета, а также на покупку Банком России государственных ценных бумаг при их первичном размещении, за исключением случаев, когда это предусмотрено федеральным законом о бюджете (ст. 22).

¹ Банковское право Российской Федерации: учеб. пособие / отв. ред. Е.Ю. Грачева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : НОРМА : ИНФРА-М, 2013. – 399 с.

В начале 1996 г. был принят Федеральный закон «О внесении изменений и дополнений в Закон РСФСР "О банках и банковской деятельности в РСФСР» (№ 17-ФЗ от 03.02.96), послуживший очередным этапом коммерциализации банковской системы России. В данном ФЗ было введено разграничение между банком и небанковской кредитной организацией, исключено ограничение на размер доли уставного капитала, которая может находиться в собственности одного учредителя. Ранее (по закону от 2 декабря 1990 г.) такая доля для одного участника кредитной организации ограничивалась 35 %.

В середине 2002 г. был принят ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» (№ 86-ФЗ), который повысил прозрачность деятельности Центрального банка за счет усиления государственного контроля. орган Банка России, ответственный за внешний контроль за его деятельностью без права вмешательства в оперативную деятельность банка (ст. 12).

В настоящее время в России де-юре действует двухуровневая банковская система, но после принятия ФЗ «О сельскохозяйственной кооперации» (1995) и ФЗ «О кредитных потребительских кооперативах» (2001) банковская система страны де-факто стала приобретать отдельные черты трехуровневой модели:

I уровень (верхний) с активами 15 482,6 млрд руб. — Центральный банк РФ и его структурные подразделения (центральный аппарат, Главная инспекция кредитных историй, 22 департамента и 3 главных управления, 1 МГТУ Банка России, 58 главных управлений, 20 национальных банков и 630 расчетно-кассовых центров);

II уровень (промежуточный) с активами 28 691,9 млрд руб. — универсальные коммерческие банки, имеющие право на осуществление банковских операций (1 015 банков, в их числе 228 кредитных организаций с иностранным участием) и 51 небанковская кредитная организация;

III уровень (нижний) с активами около 30 млрд руб. — кредитная (потребительская и сельскохозяйственная) кооперация России, в которой в настоящее время насчитывается 680 тыс. пайщиков. Банк России, де-юре не являясь органом государственной власти, вместе с тем по своим правовым полномочиям, отраженным в его целях (защита и обеспечение устойчивости рубля, развитие и укрепление банковской системы, обеспечение эффективного и бесперебойного функционирования платежной системы) и функциях (осуществление эмиссии наличных денег и рефинансирование кредитных организаций, установление правил осуществления расчетов и проведения банковских операций, организация валютного регулирования и контроля (надзора) за деятельностью кредитных организаций и банковских групп и проч.), де-факто относится к органам. Для этих целей был создан *Националь-*

ный банковский совет – коллегиальный государства, поскольку реализация его целей и функций предполагает применение мер государственного принуждения¹.

Банк России имеет право управлять золотовалютными резервами (ЗВР) страны (международными резервными активами РФ). При этом только 5% в структуре золотовалютного резерва отдано монетарному золоту, учтенному по текущим котировкам Банка России. Самый большой сегмент российских активов размещен в ценных бумагах иностранных эмитентов со сроком погашения менее 1 года (87,1%), далее – в виде валютных депозитов и остатков по счетам (7,7%), а также в сделках обратного репо со сроком до 6 месяцев (5,2%).

Анализ показателей деятельности банковского сектора России за 2012–2013 гг. свидетельствует о стремительном развитии банковского сектора. Однако, в 2013–2014 гг., в условиях глобального финансового кризиса темпы роста несколько замедлились, но все же остаются довольно стабильными. По темпам прироста совокупных активов, а также кредитов и прочих средств, предоставленных нефинансовым организациям и физическим лицам, российский банковский сектор является одним из динамично развивающихся рынков в мире².

Тем самым за позитивной динамикой макроэкономических показателей банковского сектора России (совокупных активов и собственных средств, кредитов и прочих размещенных средств, предоставленных нефинансовым организациям-резидентам и физическим лицам-резидентам), были скрыты серьезнейшие проблемы, которые в условиях глобального финансового кризиса негативно повлияли не только на деятельность большинства кредитных организаций страны, но и на экономику России в целом.

Вопросы для обсуждения

1. Понятие и признаки банковской системы.
2. Деятельность кредитной системы России.
3. Современное состояние банковской системы России, проблемы и задачи развития и функционирования.

Контрольные вопросы

1. Какие виды банков входят в кредитную систему России?
2. Какую роль играет Сберегательный банк России?

¹ Ольхова Р.Г.: Банковское дело: управление в современном банке. – М.: КНОРУС, 2015 – 384 с.

² Тавасиев А.М. Банковское дело: управление кредитной организацией: учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2014. – 639 с.

3. Почему Сберегательный банк России может предоставлять услуги, недоступные другим коммерческим банкам?
4. Опишите трехуровневую модель банковской системы.
5. В чем заключается роль банков с точки зрения инвестиционно-процесса?
6. В чем преимущество рыночного подхода банковских институтов, работающих в своей нише для определенного круга клиентов?

Тест

1. *Клиентами Центрального банка, как правило, являются:*
 - а) непосредственно предприятия и организации различных секторов экономики;
 - б) физические лица;
 - в) все юридические лица;
 - г) только кредитные организации.
2. *По специализации банки делятся на:*
 - а) государственные, частные, иностранные, смешанные;
 - б) местные, универсальные, специализированные;
 - в) региональные, национальные, международные;
 - г) сберегательные, инвестиционные, ипотечные, клиринговые.
3. *Современная банковская система России включает в свой состав:*
 - а) Центральный банк РФ;
 - б) Министерство финансов;
 - в) Казначейство РФ.
4. *Современные коммерческие банки осуществляют обслуживание:*
 - а) предприятий, организаций и населения;
 - б) только населения и Центрального банка;
 - в) только предприятий и организаций;
 - г) только предприятий, организаций и Центрального банка.
5. *В каком году был принят ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» (№ 86-ФЗ)?*
 - а) в середине 2002;
 - б) в конце 2003;
 - в) в 2002;
 - г) в 2003.
6. *Какой коллегиальный орган Банка России ответствен за внешний контроль его деятельности без права вмешательства в оперативную деятельность банка?*
 - а) Центральный банк;
 - б) Небанковская кредитная организация;
 - в) Национальный банковский совет.

7. Выберите нижний уровень трехуровневой организации:

- а) коммерческие банки;
- б) Центральный банк;
- в) кредитная кооперация России;
- г) национальные банки.

8. К чему привели начавшийся мировой финансовый кризис и осуществление Банком России в связи с ним политики плавной девальвации рубля с октября 2008 г.?

- а) к увеличению денежных средств;
- б) % максимального уровня денежных средств остается неизменным;
- в) к сокращению денежных средств.

9. Какой банк играет особую роль в кредитной системе России?

- а) национальный банк;
- б) сберегательный банк;
- в) инвестиционный банк;
- г) ипотечный банк.

10. Сберегательный банк России создан с целью:

- а) привлечения временно свободных денежных средств населения и юридических лиц и эффективного их размещения в интересах вкладчиков банка;
- б) для одновременного обесценивания бумажных денег и падения уровня производства;
- в) привлечения и размещения денежных средств и ценных бумаг, осуществления расчетов и платежей.

11. Сберегательный банк специализируется на:

- а) использовании средств для приобретения ценных бумаг;
- б) предоставлении кредитов под залог;
- в) приеме и хранении вкладов от населения;
- г) хранении золотовалютных резервов страны.

1.4. Место и роль банковской системы в экономике

Краткое содержание

Роль банка можно рассматривать с количественной и качественной точки зрения. Количественная сторона определяется объемами банковского продукта (кредитные вложения, их структура, вложения в ценные бумаги и т.д.), а также набором, разнообразием банковских услуг (операций). Эти данные позволяют оценить масштабы банковской деятельности, сравнить работу отдельных банков, как по стране,

так и в сопоставлении с другими странами. Качественная оценка роли банков производится в увязке с общеэкономическими показателями. Так, банки обеспечивают аккумуляцию временно свободных денежных средств предприятий, организаций, населения, государства и др. и передают (на условиях возвратности) денежный капитал из сфер накопления в сферы использования. Благодаря банкам действует механизм распределения и перелива капитала по сферам и отраслям производства, через банки могут быть мобилизованы большие капиталы, необходимые для инвестиций, внедрения новаций, расширения и перестройки производств, строительства жилья и др. Банки способствуют экономии общественных издержек обращения, способствуя ускорению оборота денег, ускоренным расчетам, переводом денег, выпуском кредитных орудий обращения вместо наличных денег (векселей, чеков, дебетовых и кредитовых карточек, сертификатов и др.). Велика роль банков и в осуществлении денежно-кредитной политики государства, так как инструментарии этой политики проводятся через банки. Денежно-кредитная политика осуществляется непосредственно через центральный банк и воздействует на его отношения с коммерческими банками и остальными звеньями кредитной системы. Банки опосредствуют воздействие этой политики на другие сферы национальной экономики.

Количественная и качественная сторона роли кредита неразрывны. Качественная сторона, в конечном счете, выражается в каких-то количественных показателях (денежная масса, безналичный денежный оборот, размер активов, курс валюты и др.). При этом роль банков может быть и положительной, и негативной. Надежность коммерческих банков всегда была предметом беспокойства для акционеров, вкладчиков, органов регулирования банковской системы и контроля. Банковское банкротство оказывает более неблагоприятное воздействие на экономику, чем банкротство других типов предприятий¹.

Надежность имеет важное значение для акционеров, ибо убытки банков могут нанести ущерб их вложениям. Потеря вклада затрагивает многочисленные сбережения вкладчиков и капитал многих хозяйственных организаций. Убытки банков снижают общее доверие к кредитной системе государства, а это ощущается и в других секторах экономики².

Экономические потрясения в любой стране сказываются в свою очередь на банковской системе. В силу специфики своей деятельности банки подвержены многочисленным потенциальным рискам, напри-

¹ Колпакова Г.М. Финансы, денежное обращение и кредит: учеб. пособие для бакалавров. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2014. – 538 с.

² Казимагомедов А.А. Банковское дело: организация и регулирование. – М.: Академия, 2015. – 432 с.

мер, таким как: гораздо большая зависимость от вкладов, чем от капитала; более долгосрочный характер и меньшая ликвидность активов по сравнению с пассивами и др. Между банками и их клиентурой, а также между самими банками, возникают сложные взаимоотношения, взаимная зависимость, в результате чего проблемы, которые на начальном этапе носят местный характер, могут охватить весь банковский сектор и перекинуться на экономику в целом. Кризисы в банковской системе приводили к крупным потерям материальных ценностей, перебоям в кредитовании инвестиционной и торговой сфер, в на их ликвидацию государство затрагивало огромные средства.

Поэтому стратегической целью банков, денежно-кредитной политики государства является создание условий для макроэкономической и финансовой стабилизации как фактора экономического роста. Роль банковской системы в экономике страны, можно определить через функции, которые она выполняет:

1. Развитая банковская система управляет системой платежей. Большинство коммерческих сделок производится путем перераспределения средств между различными видами ресурсов посредством безналичных или электронных расчетов.

2. Банковская система трансформирует сбережения в инвестиции.

Банковская система регулирует количество денег, находящихся в рыночной экономике. «Стабильный и умеренный рост денежной массы – это залог обеспечения постоянства уровня цен, при достижении которого рыночные отношения воздействуют на экономическую систему самым эффективным и выгодным образом».

Главным звеном банковской системы является *Центральный банк*.

Банк, защищая и реализуя интересы государства, в целом выполняет следующие функции: осуществляет монопольную эмиссию банкнот, тем самым является банком банков; является банкиром правительства; проводит денежно-кредитное регулирование и банковский надзор. Он также регулирует резервы иностранной валюты и залога, является традиционным хранителем золотовалютных резервов и осуществляет многочисленные финансовые операции на международном уровне: регулирует международные расчеты, платежные балансы, участвует в операциях мирового рынка ссудных капиталов и золота, представляет свою страну в международных кредитных операциях.

Центральный банк фактически выполняет часть государственных функций по регулированию экономики. Центральный банк регулирует кредитную эмиссию. С помощью этого механизма центральный банк страны получает возможность регулировать количество денег, которое предлагается через кредитные организации на рынок капитала. А это позволяет очень существенно влиять на всю экономическую жизнь страны.

На Центральный банк РФ возложено регулирование деятельности коммерческих банков в целях создания общих условий для функционирования коммерческих банков и внедрения принципов добросовестной банковской конкуренции.

Основными функциями коммерческих банков являются:

- мобилизация временно свободных денежных средств предприятий, организаций, населения и превращение их в капитал;
- кредитование предприятий, государства, населения;
- расчетно-кассовое обслуживание клиентов.

Важное место в деятельности коммерческих банков принадлежит организации и осуществлению международных расчетов, операций с иностранной валютой, кассовому обслуживанию имеющей ее клиентуры¹.

Таким образом, банковская система выполняет множество важных для экономики функций. Особая роль банковской системы состоит в обеспечении стабильного экономического роста, в расширении возможностей предприятий по привлечению финансовых ресурсов, в сохранении и приумножении сбережений граждан. Без сильной банковской системы не может быть сильной экономической системы страны, а, следовательно, успешного развития в перспективе.

Вопросы для обсуждения

1. Сущность банковской системы.
2. Роль и место банковской системы в экономике.
3. Коммерческие банки в банковской системе.

Контрольные вопросы

1. В чем заключается качественная точка зрения рассмотрения роли банков?
2. В чем заключается количественная точка зрения рассмотрения роли банков?
3. Почему роль банков велика в осуществлении денежно-кредитной политики?
4. В чем заключается неразрывность количественной и качественной стороны роли кредита?
5. Какое значение имеет надежность коммерческих банков для акционеров?
6. Функции коммерческих банков?
7. Каким потенциальным рискам подвержены банки?
8. Какова стратегическая цель банков?

¹ Банковское право: учебник для магистров. – 3-е изд., перераб. и доп. / под ред. Д.Г. Алексеевой, С.В. Пыхтина. – М.: Юрайт, 2015. – 1055с.

Тест

1. *Коммерческий банк – это:*

- а) структурное подразделение Министерства экономики РФ;
- б) хранилище золотовалютных резервов;
- в) посредник в расчетах и кредитовании;
- г) финансовый агент правительства.

2. *Учреждения, объединяющие денежные средства и накопления:*

- а) страховые компании;
- б) биржи;
- в) акционерные общества;
- г) банки.

3. *Количественная оценка роли банка определяется:*

- а) собственной прибылью банка;
- б) объемами банковского продукта, а также разнообразием банковских услуг;
- в) увязкой с общеэкономическими показателями.

4. *Укажите один из инструментов денежно-кредитной политики государства:*

- а) сбор средств в бюджет;
- б) эмиссия денег;
- в) изменение нормы резервов;
- г) изменение государственных расходов;
- д) финансирование бюджетных организаций.

5. *Правом эмиссии денег в Российской Федерации наделен:*

- а) международный банк;
- б) коммерческий банк;
- в) отраслевой банк;
- г) Сберегательный банк;
- д) Центральный банк РФ;
- е) инновационный банк.

6. *Кредитная организация имеет право осуществлять банковские операции с момента:*

- а) получения лицензии, выданной ЦБ РФ;
- б) оплаты уставного капитала;
- в) оплаты государственной пошлины;
- г) опубликования в 10-дневный срок в Вестнике Банка России информации о выданных лицензиях.

7. *Отметьте пункт, не характеризующий функцию Центрального банка:*

- а) эмиссия денег;
- б) банк банков;

- в) денежно-кредитное регулирование;
- г) проведение внешнеэкономической политики.

8. *Денежно-кредитная политика проводится:*

- а) правительством страны;
- б) всеми финансово-кредитными учреждениями страны;
- в) Центральным банком страны;
- г) Министерством финансов.

9. *Какая из операций Центрального банка увеличивает количество денег в обращении?*

- а) повышение обязательной нормы резервов;
- б) передача государственных облигаций населению и банкам;
- в) повышение учетной ставки процента, под который он выдает ссуды банкам;
- г) покупка государственных облигаций на открытом рынке.

1.5. Элементы и типы банковских систем

Краткое содержание

Элементы банковской системы – это банки, специальные финансовые институты с выполнением банковских операций без статуса банка, а также дополнительные учреждения, обеспечивающие жизнедеятельность кредитных институтов (банковская инфраструктура)¹. Функционирование множества банков классифицируют по различным критериям:

- 1) по форме собственности;
- 2) по правовой форме организации;
- 3) по функциональному назначению;
- 4) по характеру выполняемых операций;
- 5) по числу филиалов;
- 6) по сфере обслуживания;
- 7) по масштабам деятельности;
- 8) по размерам капиталов;
- 9) банка специального назначения.

По критерию «форма собственности» выделяют государственные, акционерные, кооперативные, частные и смешанные банки. Государственные – это чаще всего Центральные банки, поскольку их капитал принадлежит государству. Это относится к нашей стране, Германии, Франции, Великобритании и Бельгии. В Японии и Австрии доля госу-

¹ Финансы, денежное обращение и кредит: учеб. для бакалавров / под ред. Л.А. Чалдаевой. – М.: Юрайт, 2014. – 540 с.

дарства в капитале Центрального банка составляет половину, в Швейцарии – 47%¹.

Коммерческие банки – преимущественно частные. Понятие «частный» по международной терминологии распространяется на банки, принадлежащие отдельным лицам, на акционерные и кооперативные банки. Законодательство ряда стран допускает функционирование и иностранных банков. В нашей стране совокупный иностранный капитал законодательно ограничен 15%.

По функциональному назначению банки подразделяют на эмиссионные, депозитные и коммерческие.

Эмиссионные – это все центральные банки, назначение которых – выпуск денег в обращение. Отдельных клиентов эти банки не обслуживают.

Депозитные банки аккумулируют сбережения населения и осуществляют депозитные операции, т.е. прием вкладов, которые для данных банков являются основными.

Коммерческие банки заняты всеми операциями, допускаемыми банковским законодательством. Эти банки являются основным ядром второго уровня банковской системы рыночного типа. Характер выполняемых операций банков позволяет выделить универсальные и специализированные банки.

Универсальные – выполняют весь набор банковских услуг, обслуживают клиентов различного вида деятельности, физических и юридических лиц. В отличие от них *специализированные банки* заняты определенными видами операций, например, внешнеэкономическими, ипотечными и т.д.

По сфере обслуживания банки делят на региональные, межрегиональные, национальные и международные. Если муниципальный банк обслуживает какой-либо местный регион, то его также относят к региональным банкам. По масштабам деятельности банки бывают малые, средние, крупные, банковские консорциумы и межбанковские объединения.

Банковские консорциумы – это временные соглашения между банками для совместного размещения капитала в целях финансирования единого капиталоемкого объекта. В ряде стран имеются учреждения мелкого кредита, к которым относятся ссудо-сберегательные банки и кредитная кооперация.

Практика показывает, что банки с небольшой капитальной базой имеют больше проблем с ликвидностью и развитием объема операций. Однако малые банки способны успешно работать с малыми производственными структурами, чего избегают крупные банки, имеющие predisposition к средним и крупным клиентам.

¹ Киреев В.Л., Козлова О.Л. Банковское дело: учебник. – М: КНОРУС, 2016. – 239 с.

Банки специального назначения выполняют операции по указанию органов исполнительной власти. Они финансируют определенные государственные программы, но это не освобождает их от выполнения и других операций, входящих в статус банка.

Кредитные организации, не имеющие статуса банка, выполняют отдельные операции без наличия лицензии ЦБ РФ на осуществление совокупной банковской деятельности.

Виды банков можно классифицировать и по обслуживаемым ими отраслям. Это многоотраслевые банки или, напротив, обслуживающие какую либо одну из отраслей или подотраслей промышленности (авиационную, автомобильную, нефтехимическую, сельское хозяйство). В нашей стране преобладают многоотраслевые банки, для которых банковский риск понижен.

Банковская система – совокупность различных видов национальных банков и кредитных учреждений, действующих в рамках общего денежно-кредитного механизма. Банковская система включает центральный банк, сеть коммерческих банков и других кредитно-расчётных центров. Центральный банк проводит государственную эмиссионную и валютную политику, является ядром резервной системы¹.

Коммерческие банки осуществляют все виды банковских операций.

В странах с развитой рыночной экономикой сложились двухуровневые банковские системы. Верхний уровень системы представлен центральным (эмиссионным) банком. На нижнем уровне действуют коммерческие банки, подразделяющиеся на универсальные и специализированные банки (инвестиционные банки, сберегательные банки, ипотечные банки, банки потребительского кредита, отраслевые банки, внутрипроизводственные банки).

Банковская система не включает небанковские кредитно-финансовые институты (инвестиционные компании, инвестиционные фонды, страховые компании, пенсионные фонды, ломбарды, трастовые компании). Данные институты являются частью более общей категории – финансовые институты.

Международная практика знает несколько типов банковских систем:

- распределительную централизованную банковскую систему;
- рыночную банковскую систему;
- банковскую систему переходного периода.

Распределительная (централизованная) банковская система: государство – единственный собственник, монополия государства на формирование банков, одноуровневая банковская система, политика единого банка, государство отвечает по обязательствам банков, банки подчиняются правительству и зависят от его оперативной деятельности, кредитные и эмиссионные операции сосредоточены в одном банке,

¹ Тавасиев А.М. Банковское дело: управление кредитной организацией: учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2014. – 639 с.

руководитель банка назначается центральной или местной властью вышестоящими органами управления. Банковская деятельность регулируется нормативно-правовыми документами.

В противоположность распределительной (планово-административной) системе банковская система рыночного типа характеризуется отсутствием монополии государства на банковскую деятельность. Для банковской системы в условиях рынка характерна банковская конкуренция. Эмиссионные и кредитные функции разделены между собой. Эмиссия денег сосредоточена в центральном банке, кредитование предприятий и населения осуществляют различные деловые банки – коммерческие, инвестиционные, инновационные, ипотечные, сберегательные и др. Коммерческие банки не отвечают по обязательствам государства, так же как государство не отвечает по обязательствам коммерческих банков¹.

Вопросы для обсуждения

1. Элементы и критерии банковских систем.
2. Классификация банков.
3. Банки специального назначения.

Контрольные вопросы

1. Что включает в себя понятие «элементы банковской системы»?
2. По каким критериям классифицируют функционирование банков?
3. Какие банки бывают по характеру выполняемых операций?
4. Какие банки выделяют по критерию «форма собственности»?
5. Как разделяются банки по функциональному назначению?
6. Что такое эмиссионные банки?
7. Какие типы банковской системы существуют?
8. Какие операции выполняют банки специального назначения?

Тест

1. По критерию «форма собственности» банки делятся на:

- а) государственные, центральные, частные;
- б) государственные, акционерные, кооперативные, частные и смешанные;
- в) рыночные, распределительные и государственные.

2. По специализации банки могут быть:

- а) государственными, частными, иностранными, смешанными;
- б) местными, универсальными, специализированными;
- в) региональными, национальными, международными;
- г) сберегательными, инвестиционными, ипотечными, клиринговыми.

¹ Банковское право: учебник для магистров. – 3-е изд., перераб. и доп. / под ред. Д.Г. Алексеевой, С.В. Пыхтина. – М.: Юрайт, 2015. – 1055с.

3. Элементом банковской системы не является:

- а) Центральный эмиссионный банк;
- б) небанковская кредитная организация, имеющая лицензию на право совершения банковских операций;
- в) коммерческий банк;
- г) казначейство.

4. Банки, специальные финансовые институты с выполнением банковских операций без статуса банка, а также дополнительные учреждения, обеспечивающие жизнедеятельность кредитных институтов (банковская инфраструктура), представляют собой:

- а) элементы банковской системы;
- б) эмиссионные банки;
- в) банковские консорциумы.

5. По функциональному назначению банки подразделяются на:

- а) эмиссионные, государственные и коммерческие;
- б) эмиссионные, депозитные и коммерческие;
- в) коммерческие и эмиссионные.

6. Коммерческие банки – это:

- а) банки, предназначенные для выпуска денег в обращение;
- б) банки, которые занимаются сбережениями и приемом вкладов;
- в) банки, которые заняты всеми операциями, допускаемыми банковским законодательством.

7. Для коммерческих банков не являются основными _____ операции.

- а) валютные;
- б) расчетно-кассовые;
- в) активные;
- г) пассивные.

8. Временные соглашения между банками для совместного размещения капитала в целях финансирования единого капиталоемкого объекта – это:

- а) банковские консорциумы;
- б) банковские гарантии;
- в) межбанковские ссуды.

9. Обслуживание государственного бюджета проводит:

- а) государственный банк;
- б) коммерческий банк;
- в) инвестиционная компания.

10. Что не включает в себя банковская система:

- а) небанковские кредитно-финансовые институты;
- б) Центральный банк;
- в) кредитно-расчетные учреждения.

Тема 2

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

2.1. Понятие и сущность стратегического управления деятельностью коммерческого банка

Краткое содержание

Управленческие системы, особенно степень их формализации и децентрализации, зависят от множества факторов, включая размеры и структуру организации, стиль управления, конкуренцию и экономическое регулирование. При этом существует множество частных интересов, которые могут противостоять друг другу и при отсутствии эффективного управления ведут к ее разрушению.

Основной задачей эффективного управления является объединение имеющихся ресурсов и интересов для работы на единую цель.

Управление банком охватывает следующие важные сферы.

Управление кредитным риском. В связи с возрастанием ответственности за управление кредитным риском банки начали разрабатывать собственные системы управления кредитным риском, включая процедуру и политику кредитования, а также создание аналитических служб. В дальнейшем банки осуществили переход к полной системе управления кредитным риском, включая процедуры инициирования, одобрения, контроля и управления проблемными кредитами, в соответствии с потребностями каждого банка. При этом особое внимание уделяется процедурам внутреннего контроля, способами оценки и минимизации кредитных рисков, а также классификации и отслеживания просроченных платежей и их контролю.

Финансовое управление. По мере либерализации процентных ставок, расширения финансовых рынков за счет внедрения новых инструментов, получения банками права предоставления кредитов, принятия вкладов в иностранной валюте и торговли иностранной валютой происходит диверсификация активов и обязательств банка, а также повышение их чувствительности к колебаниям процентных ставок. Это обусловило необходимость создания систем управления ликвидностью,

активами и пассивами, рыночными и операционными рисками, что потребовало подготовки необходимых специалистов.

Управление персоналом. Банковская сфера является высококонкурентной и требует высококвалифицированного и заинтересованного персонала. Для обеспечения высокого качества персонала необходимы соответствующие процедуры и правила управления им. Управление персоналом должно стать одним из основных направлений деятельности руководителей коммерческого банка, если он стремится к обеспечению себя высококвалифицированными кадрами. Одновременно возникает необходимость в изменении подходов и поведения для повышения эффективности работы.

Организация структуры банка тесно связана с его деловой стратегией и степенью децентрализации процесса принятия решений, что требует разработки структуры определения полномочий, обязательств и ответственности с целью ограничения дублирования прилагаемых усилий.

Система контроля. Чтобы быть уверенным в том, что банк работает устойчиво и надежно, руководство банка совместно с менеджерами и специалистами должны обеспечить внедрение систем контроля, которые бы свидетельствовали, как выполняются должностные обязанности служащими в соответствии с политикой и процедурами банка. Системы контроля могут включать системы внешнего аудита, внутреннего контроля, анализа качества активов, создание общей банковской системы управления рисками (системы риск-менеджмента).

Информационные технологии являются важной частью банковского управления, поэтому банки должны очень тщательно производить отбор программного и технического обеспечения, определить последовательность программ и их способность усваивать технологию¹.

Таким образом, современное управление – это универсальный процесс, выполняющий несколько взаимосвязанных функций: планирование, организация, мотивация и контроль, направленные на формирование и достижение цели.

Для успешной работы банку важно сформировать политику, которая позволяла бы определять направления использования средств акционеров и вкладчиков, регулировать состав и объем депозитного, кредитного, фондового портфеля, прогнозировать и преодолевать риски, а также выявлять обстоятельства, при которых целесообразно проводить те или иные операции.

Банковскую политику можно определить, как стратегию и тактику банка в области организации и осуществления его операций и оказания услуг с целью обеспечения его рентабельности, устойчивости и ликвидности.

¹ Букин С. Безопасность банковской деятельности: учеб. пособие. – СПб.: Питер, 2015. – 288 с.

«*Банковская политика*» – обобщающее понятие, включающее ряд элементов. К числу основных элементов банковской политики относятся: политика в области управления рисками, рентабельностью банка, персоналом и т.д.

Проблематика риска в международной банковской теории и практике занимает одно из главных мест. В условиях переходной экономики риски естественно выше, чем в экономиках стабильных. В деятельности коммерческого банка риск присутствует при выполнении практически любых операций, ведь без риска нет предпринимательства. Управление банковскими операциями – это по сути своей управление рисками, связанными с банковским портфелем.

Целью управления рисками является сокращение финансовых потерь банка и, соответственно, повышение рентабельности, обеспечение надлежащего уровня надежности, соответствующей характеру и масштабам проводимых банком операций. Основными видами рисков банковской деятельности являются: кредитный риск, риск концентрации портфелей банка, рыночные риски, риск ликвидности, операционные риски.

Банковский менеджмент – научная система управления банковским делом и персоналом, занятым в банковской сфере. Он базируется на научных методах управления, конкретизированных практикой ведения банковского дела. Банковская деятельность представляет собой специфическую сферу бизнеса, определяющую особенности мышления и поведения, занятых в нем работников, что неизбежно отражается на содержании банковского менеджмента.

Банк представляет собой, прежде всего общественный институт, в котором сосредоточены денежные вклады множества кредиторов (юридических и физических лиц), поэтому банковский бизнес ориентируется не только на получение прибыли, но и на обеспечение сохранности взятых займы денежных средств, т.е. на надежность и доверие вкладчиков.

Менеджмент банка характеризуется эффективностью организации и руководства банком в постоянно изменяющихся условиях. Он является важным инструментом устойчивости банка, его неуязвимости при любых внешних потрясениях.

Современное управление банком – это сочетание стратегического и оперативного управления, в котором стратегическое управление представляет собой процесс определения целей организации и решения о том, что нужно сделать для их достижения, а оперативное управление определяет, как необходимо действовать для выполнения целей¹.

¹ Банковские риски: учебник / под ред. О.И. Лаврушина, Н.И. Валенцовой. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2013. – 292 с.

Стратегическое планирование как логический и аналитический метод определения будущего положения организации в зависимости от внешних условий деятельности является более сложным, многогранным процессом, требующим большего времени, чем долгосрочное планирование. При этом если деятельность по стратегическому управлению направлена на обеспечение стратегической позиции, которая обеспечит будущую жизнеспособность организации в изменяющихся условиях, то оперативное управление занимается использованием существующей стратегической позиции для достижения целей организации.

Вопросы для обсуждения

1. Сущность стратегического управления деятельностью коммерческого банка.
2. Понятие «банковская политика».
3. Современное управление банком.

Контрольные вопросы

1. Что является основной задачей эффективного управления банком?
2. Какие сферы охватывает управление банком?
3. Что необходимо для успешной работы банка?
4. Какова проблематика риска в международной банковской теории и практике?
5. Что означает понятие «банковская политика»?
6. Что является целью управления банковскими рисками?
7. Что означает понятие «банковский менеджмент»?
8. Какие бывают виды рисков банковской деятельности?
9. Что понимается под современным управлением банка?

Тест

1. *Выберите, какие сферы охватывает управление банком:*
 - а) управление кредитом;
 - б) стратегическое управление;
 - в) банковская политика;
 - г) управление кредитными операциями;
 - д) банковский менеджмент;
 - е) система контроля.
2. *Функции управления персоналом представляют собой:*
 - а) комплекс направлений и подходов работы с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;
 - б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;

в) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;

г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;

д) комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции.

3. К числу основных элементов банковской политики относятся: политика в области управления рисками, рентабельностью банка, персоналом и т.д. Выберите обособляющие понятия, включающие все эти элементы.

а) банковская политика;

б) стратегическое планирование;

в) банковский менеджмент;

г) финансовая политика.

4. Какой из видов деятельности нельзя отнести к финансовому менеджменту в банке?

а) управление доходами;

б) управление капиталом;

в) управление персоналом.

5. Научная система управления банковским делом и персоналом, занятым в банковской сфере:

а) банковская политика;

б) стратегическое управление;

в) финансовое управление;

г) банковский менеджмент.

6. Какие из следующих положений характерны для принципов управления персоналом в рамках стратегического управления:

а) работники – это ресурс организации;

б) персонал – это исполнители отдельных работ и функций;

в) работники – это основа организации;

г) работники – основная ценность организации;

д) персонал – это источник благополучия фирмы.

7. Основными видами банковского менеджмента являются:

а) стратегический и тактический;

б) финансовый, клиентский и кадровый;

в) стратегический, финансовый и менеджмент персонала.

8. Какой из видов деятельности нельзя отнести к финансовому менеджменту в банке?

а) управление доходами;

б) управление капиталом;

в) управление персоналом.

9. *Виды банковских рисков:*

- а) спекулятивные;
- б) ликвидные;
- в) финансовые.

10. *Какой из показателей не относят к финансовому риску?*

- а) статистические величины;
- б) не прямые показатели рисков деятельности;
- в) аналитические показатели;
- г) форс-мажорные обстоятельства.

2.2. Подходы при формировании общей банковской стратегии

Краткое содержание

Стратегическое планирование – это одна из функций управления, которая представляет собой процесс выбора целей организации и путей их достижения. Стратегическое планирование обеспечивает основу для всех управленческих решений, функции организации, мотивации и контроля ориентированы на выработку стратегических планов. Динамичный процесс стратегического планирования является тем зонтиком, под которым укрываются все управленческие функции, не используя преимущества стратегического планирования, организации в целом и отдельные люди будут лишены четкого способа оценки цели и направления корпоративного предприятия. Процесс стратегического планирования обеспечивает основу для управления членами организации. Проецируя все выше написанное на реалии обстановки в нашей стране, можно отметить, что стратегическое планирование становится все более актуальным для российских банков, которые вступают в жесткую конкуренцию как между собой, так и с иностранными банками.

Стратегическое планирование в банках применимо к любой проблеме, которая: связана с глобальными целями банка, ориентирована на будущее, затрагивает внешние факторы, влияющие на результаты деятельности банка.

Глобальная цель. Решение, направленное на снижение затрат в подразделениях не является объектом стратегического планирования, потому что оно, как правило, не связано с глобальной целью банка непосредственно. В этом случае речь идет скорее об экономичности (способе преобразования ресурсов в результаты деятельности), а не об эффективности (степени соответствия результатов целям организации). Стратегическое же планирование имеет дело в основном с эффективностью (т.е. взаимосвязью между результатами и целями). Таким образом, решения, относящиеся к новым видам услуг (а именно: какую ус-

лугу осваивать и когда), как правило, носят стратегический характер. Но более частные вопросы, связанные с выпуском новой услуги (например, сколько расходовать на рекламу), обычно не относят к числу стратегических¹.

Управление современным банком – это, в первую очередь, управление развитием банка, управление расширением списка финансовых инструментов, разворачиванием банковской сети в регионах, выстраиванием конкурентной политики, развитием коммуникационных стратегий. В традиционной терминологии согласованные и утвержденные планы долгосрочного развития называются стратегиями. Можно с уверенностью сказать, что сегодня выживают и укрепляют свои позиции банки, которые потратили усилия на выработку стратегий и представили публичную версию стратегий – ту часть, которую они предъявляют своим клиентам, конкурентам и партнерам.

Управление современным банком – это коллективная и командная деятельность. Банк настолько сложная организация, что его развитием невозможно управлять единолично. Формирование стратегии и складывание банковской команды – процессы, связанные между собой².

Традиционно, разработка стратегий банков основывалась на выборе нескольких ключевых факторов. Банки определяли свою депозитную политику и кредитную политику: формировали принципы, на которых готовы привлекать средства и указывали направления, на которых они готовы размещать средства, совершая доходные операции. В зависимости выборов в этих областях, реализовывались разные стратегии и разные типы банков. Вторым большим элементом стратегии являлась структура активов и пассивов, которая надстраивалась над описаниями первых двух политик и указывала на структуру «красивых» или устойчивых структур соотношения активов и пассивов. Третье – банки в своей стратегии определяли приемлемые риски и эти граничные условия, в конце концов, определяли политику кредитования, безопасности, ликвидности. К этим традиционным блокам уже в XX веке были добавлены новые модули: дополнительные финансовые операции банков, приносящие непроцентный доход. И в своих стратегиях банки стали определяться по отношению к понятию «*универсальный банк*». Вторым новым модулем стала коммуникационная политика банка, включающая развитие общественных связей и работу с государственными органами. Очевидно, что отличное финансовое управление

¹ Белоглазова Г.Н., Кроливецкая Л.П. Банковское дело организация деятельности коммерческого банка: учебник для вузов. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 422 с.

² Ольхова Р.Г.: Банковское дело: управление в современном банке. – М: КНОРУС, 2015 – 384 с.

банком при проигрыше в информационной политике ведет к разрушению работы банка. Третий инновационный модуль стратегии банка - обновленная технологическая инфраструктура: карточные технологии, электронные деньги, телебанкинг. Банк каждый раз должен описывать, как он планирует свою позицию в этом отношении. Государство стало вводить понятие социально ответственного бизнеса, распространять это на банки. Банку в свою политику необходимо отразить социальную доктрину, какую роль и миссию банк несет в обществе¹.

Целый ряд мировых банков объединяют свою информационную политику и объявляют свою социальную миссию. Мировой банк объявляет программы ликвидации бедности в юго-восточной Азии, кредитует местные власти на инфраструктурные проекты, например, строительство автодорог и т.д. Одной из ярких программ стала ликвидация бедности в сельских районах с помощью достраивания «последней мили» автодорог, ведущих небольшим поселкам производителям сельхозпродукции. До реализации программы жители поселков не могли вывезти произведенную продукцию на продажу. Достройка последних миль дорог обеспечила каналы для товарооборота, и вытасила из бедности целые поселки.

Последнее время чрезвычайно важным является описание стратегии кадровой политики банка. Фактор, связанный с коллективным управлением и формированием команд. Общая тенденция к сокращению численности населения и прогнозируемый рост дефицита квалифицированного персонала ставит перед банками вопрос о кадровом наполнении. К такой тенденции относится:

- маркетинговая стратегия банка;
- конкурентная стратегия банка;
- финансовая стратегия банка;
- коммуникационная стратегия банка;
- стратегия управления персоналом банка;
- региональная стратегия банков;
- стратегия социальной ответственности банка.

Вопросы для обсуждения

1. Стратегическое планирование в банках
2. Управление современным банком.
3. Кадровая политика банка

Контрольные вопросы

1. Что означает термин «стратегическое планирование»?

¹ Вдовин В.М.: Информационные технологии в финансово-банковской сфере. – М.: Дашков и К, 2014. – 243 с.

2. Что обеспечивает процесс стратегического планирования?
3. К каким проблемам в банках применимо стратегическое планирование?
4. Что понимается под управлением современного банка?
5. Чему посвящен раздел «Банковские стратегии»?
6. Почему решение, направленное на снижение затрат в подразделениях, не является объектом стратегического планирования?
7. Какие существуют стратегии банка?
8. Назовите третий инновационный модуль стратегии?

Тест

1. Это одна из функций управления, которая представляет собой процесс выбора целей организации и путей их достижения:

- а) стратегическое планирование;
- б) банковский менеджмент;
- в) банковская политика;
- г) финансовое управление.

2. Характерные черты стратегического планирования:

- а) служит основой для любого другого вида планирования;
- б) предусматривает альтернативные действия на долгосрочный период;
- в) не обуславливает изучение внешней и внутренней среды хозяйствования;
- г) устремлен на краткосрочную перспективу.

3. Раздел стратегического плана, в котором рассматриваются вопросы планирования себестоимости, доходов, прибыли, рентабельности и т.д.:

- а) стратегический финансовый план;
- б) базовая стратегия;
- в) стратегический план производства;
- г) стратегический организационный план.

4. Какой из видов деятельности нельзя отнести к финансовому менеджменту в банке?

- а) управление доходами;
- б) управление капиталом;
- в) управление персоналом.

5. Основными видами банковского менеджмента являются:

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

6. *Стратегия – это:*

- а) управление персоналом организации;
- б) выбор уровней управления;
- в) система последовательных решений задач, обеспечивающих перспективное движение организации к поставленной цели с учетом изменений внешней и внутренней среды.

7. *Процесс стратегического управления включает:*

- а) разработку планов стратегического видения;
- б) стратегическое видение в организации;
- в) реализацию стратегии;
- г) результат деятельности.

8. *Принципами стратегического управления являются:*

- а) опора на финансовую статистику;
- б) создание конкурентных преимуществ;
- в) обеспечение наилучших возможностей для роста компании;
- г) повышение квалификации персонала.

9. *Какие из следующих утверждений вы считаете верными?*

- 1) существуют оптимальные для всех фирм стратегии;
 - 2) процесс выработки стратегии для каждой фирмы уникален;
 - 3) фирмы должны использовать единые методы стратегического управления;
 - 4) при выработке стратегии фирмы учитывают некоторые обобщенные принципы.
- а) 1;
 - б) 2;
 - в) 3;
 - г) 4.

10. *При стратегическом управлении планы организации:*

- а) предусматривают только конкретные действия в настоящем и будущем;
- б) базируются на четко известном и неизменном конечном состоянии;
- в) фиксируют желаемое в будущем состоянии;
- г) позволяют организации реагировать на изменения в окружении.

11. *Какое из следующих утверждений вы считаете правильным:*

- 1) стратегическое управление – новая прогрессивная форма управления, поэтому организации могут перейти к ней легко и быстро;
- 2) переход к стратегическому управлению требует определенных затрат времени, но не ресурсов;
- 3) для того чтобы в организации начал осуществляться процесс стратегического управления, требуются огромные усилия;

4) переход к стратегическому управлению требует больших затрат времени и ресурсов.

- а) 1;
- б) 2;
- в) 1 и 2;
- г) 2 и 3;
- д) 3;
- е) 3 и 4;
- ж) 4.

12. Определите неправильное утверждение:

а) при осуществлении стратегического управления основной упор делается на стратегическое планирование;

б) осуществление процесса стратегического управления требует больших затрат времени и ресурсов;

в) стратегическое управление не может быть сведено к набору правил, процедур и схем;

г) стратегическое управление даёт точную и детальную картину будущего.

13. Универсальный процесс, выполняющий несколько взаимосвязанных функций: планирование, организация, мотивация и контроль, направленных на формирование и достижение цели, носит название:

- а) современное управление;
- б) финансовое управление;
- в) стратегическое управление.

14. Процесс стратегического планирования включает:

- а) выбор банка;
- б) изучение рынка;
- в) формулировку целей и задач;
- г) определение уровней иерархии;
- д) оценку возможностей и альтернативных вариантов;
- е) мотивацию;
- ж) реализацию плана.

15. Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что _____:

- а) в окружении постоянно будут происходить изменения;
- б) в окружении не будет происходить качественных изменений;
- в) окружение не будет изменяться.

16. Какие банковские стратегии существуют?

- а) маркетинговая, региональная, конкурентная;
- б) региональная, плановая, маркетинговая;
- в) финансовая, коллективная и командная.

2.3. Оценка результативности стратегического управления

Краткое содержание

Проблема оценки и разработки путей повышения эффективности системы управления банком становится одной из центральных проблем практики управления, поскольку руководство предприятия обязано построить процесс всех ресурсов и высокие конечные результаты деятельности.

Отечественное производство сегодня характеризуется далеко не полным использованием факторов управления, которые обеспечивают повышение его эффективности, совершенствования структуры, внедрения новейшей технологии и современных методов управления банком. При таких условиях необходим поиск новых подходов для обеспечения развития банка. Одним из таких является стратегическое управление банковской деятельностью¹.

Эффективность стратегического управления зависит от следующих факторов:

- качества целеполагания, т.е. ответственности запланированных целей требованиям внешней среды, возможностям и интересам персонала банка;
- силы и направленности мотиваций, которые мотивируют участников банковской организации к достижению целей;
- адекватности выбранных стратегий поставленным целям. Оценка эффективности имеет две составляющие:
 - объективная, то есть количественные и качественные показатели работы банка, результативности и стратегических решений руководства;
 - восприятие руководителем, подчиненными и другими заинтересованными лицами результативности усилий достижения стратегических целей и решения задач.

Эффективность стратегического управления в значительной степени зависит от правильного выбора и эффективности разработки реализации стратегий деятельности банка.

Оценка эффективности внедрения бизнес – стратегии должна производиться с трех разных, но взаимосвязанных позиций: рынок, стратегическое управление и персонал.

Рынок, определяя потребности покупателей, объем спроса, регулирует необходимое производство продовольствия (его отдельных ви-

¹ Казимагомедов А.А. Банковское дело: организация и регулирование. – М.: Академия, 2015. – 432 с.

дов), а, следовательно, и потенциальные возможности товаропроизводителей в получении дохода. На основе анализа достигнутого положения организации, эффективности использования его производственного и ресурсного потенциалов руководство (высший менеджмент) формирует приоритетные направления ее развития. Выполнение стратегии предполагает внесение изменений в процессы производства и управления, что практически всегда встречает противодействие со стороны персонала. На этом этапе главная задача руководства – разъяснить людям необходимость и целесообразность внедрения новшеств, заинтересовать их в применении инноваций на практике. Эффективность доказали следующие методы преодоления сопротивления изменениям:

- внедрение системы мотивации внедрения новшеств;
- обучение персонала, приобретение новых знаний, умений, навыков;
- разъяснительная работа.

Проведение стратегических изменений приводит к тому, что на нем создаются условия, необходимые для реализации сформированной стратегии. В процессе реализации стратегии руководство должно:

- периодически сравнивать текущие результаты с долгосрочными планами
- контролировать соответствие фактических результатов с плановыми показателями на протяжении среднесрочного периода реализации стратегии;
- выявлять «узкие» места в процессах производства и управления и корректировать стратегию в целях ликвидации диспропорций;
- ориентироваться на реалистичные, но напряженные планы, что позволяет стимулировать менеджерский состав на выполнение обязательств (отражаемых в планах).

Оценка эффективности реализации стратегии производится с позиций внешней и внутренней результативности.

Основные этапы в оценке эффективности.

Оценка текущего состояния, анализ стратегии и модели банка в рабочей группе. Оценка существующего внешнего и внутреннего потенциала компании. Определение главной цели и стратегических направлений развития. Формирование дерева целей. Установка качественных и количественных значений показателей. Разработка и описание схемы процессов верхнего уровня, привязка к организационной структуре.

Обсуждение, согласование и уточнение стратегии и модели. Деловые игры. Подробная разработка стратегии. Определение инициатив для достижения поставленных целей (разработка планов). Презентация. Защита перед акционерами (собственниками) компании. Корректировки.

Внедрение. Защита планов. Разработка и запуск проектов по изменениям в системе управления в рамках новой стратегии и модели (в соответствии с разработанными планами и инициативами). Контроль внедрения изменений.

Вопросы для обсуждения

1. Эффективность стратегического управления.
2. Оценка результативности стратегического управления.
3. Проблема оценки и разработки путей повышения эффективности системы управления банком.

Контрольные вопросы

1. Почему проблема оценки и разработки путей повышения эффективности системы управления банком становится одной из центральных проблем практики управления?
2. От каких факторов зависит эффективность стратегического управления?
3. Какие составляющие имеет оценка эффективности?
4. К чему приводит проведение стратегических изменений?
5. Что должно делать руководство при реализации стратегии?
6. С каких позиций производится оценка эффективности реализации стратегии?

Тест

1. Одна из функций управления, которая представляет собой процесс выбора целей организации и путей их достижения:

- а) стратегическое планирование;
- б) банковский менеджмент;
- в) финансовая политика;
- г) банковская политика.

2. Сколько основных этапов в оценке эффективности:

- а) 4;
- б) 3;
- в) 5;
- г) 2.

3. Финансовая политика предприятия представляет собой:

- а) финансовый механизм, являющийся составной частью системы управления производством;
- б) совокупность сфер финансовых отношений на предприятии;
- в) деятельность предприятия по целенаправленному использованию финансов.

4. *Коммерческий банк – это:*

- а) структурное подразделение Министерства экономики;
- б) хранилище золотовалютных резервов;
- в) посредник в расчетах и кредитовании;
- г) финансовый агент правительства.

5. *Банки, выполняющие весь набор банковских услуг для всех категорий клиентов:*

- а) специализированные;
- б) инновационные;
- в) универсальные;
- г) депозитные.

6. *Выберите составляющие оценки эффективности:*

- а) количественные и качественные показатели работы банка;
- б) структурное подразделение;
- в) совокупность финансовых отношений.

7. *Выберите фактор эффективности стратегического управления:*

- а) качество персонала;
- б) цель работы банка;
- в) силы и направленность мотиваций;
- г) качество финансовых рынков.

8. *Выберите, с каких позиций должна проходить оценка эффективности внедрения бизнес-стратегии:*

- а) рынок;
- б) банковский менеджмент;
- в) маркетинговая стратегия.

9. *Что должно делать руководство в процессе реализации стратегий?*

- а) периодически сравнивать текущие результаты с долгосрочными планами;
- б) контролировать финансовую устойчивость банков;
- в) создавать бизнес-планы.

10. *К собственным ресурсам банков относятся:*

- а) срочные вклады населения;
- б) уставный капитал;
- в) межбанковские кредиты.

Тема 3

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ КОММЕРЧЕСКИМ БАНКОМ И ИХ ОПТИМИЗАЦИЯ

3.1. Структурные подразделения коммерческого банка

Краткое содержание

В России кредитные организации имеют право открывать обособленные подразделения – представительства и филиалы, а также внутренние структурные подразделения – дополнительные, операционные и кредитно-кассовые офисы, операционные кассы вне кассового узла¹.

Обособленные подразделения открываются путем уведомления Банка России и должны быть указаны в уставе кредитной организации. Они не являются юридическими лицами. Руководство назначается банком, причем филиал сможет осуществлять банковские операции, только после того, как кандидатуры на должности руководителей будут согласованы с Центробанком.

Внутренние структурные подразделения кредитной организации не имеют отдельного баланса и не могут открывать счета для осуществления банковских операций. Все проводимые ими операции отражаются в ежедневном балансе банка или его филиала.

Информация о местонахождении своих внутренних подразделений не указывается банком в уставе. Такие сведения он направляет в соответствующие территориальные учреждения Банка России.

Назначение руководителей внутренних подразделений банка производится самой кредитной организацией (филиалом) и не требует согласования с Банком России. Наименование такого подразделения должно содержать указание на его вид и принадлежность к конкретной кредитной организации (филиалу).

Формирование организационной структуры от уровня организационной структуры банка непосредственно зависит успех в достиже-

¹ Финансы, денежное обращение и кредит: учеб. для бакалавров / под ред. Л.А. Чалдаевой. – М.: Юрайт, 2014. – 540 с.

нии целей избранной стратегии. Мировая банковская практика показывает, что просчеты в организационных структурах очень часто приводили даже мощные банки к тяжелому кризису. Поэтому выбор и устройство организационной структуры в соответствии с внутренними и внешними факторами, которые определяют деятельность банка, стоящие перед ним стратегические цели, является одной из наиболее важных и ответственных задач маркетинга. Каждый из существующих видов организационных структур имеет свои преимущества и недостатки, которые должны обязательно учитываться при выборе того или иного из них. Существуют три группы организационных структур:

- а) организационные структуры по типу бюрократии;
- б) адаптивные организационные структуры;
- в) организационные структуры с разной степенью централизации.

В рамках этих основных групп имеется большое множество различных видов организационных структур.

Организационные структуры бюрократического типа.

Понятие бюрократии, введенное в начале XX столетия, известным немецким социологом М. Вебером, означает идеальную модель построения организации.

Бюрократическое построение организации предполагает отлаженную работу всех звеньев управления, четкое разделение труда, строгую регламентацию деятельности каждого служащего и подбор кадров в соответствии с их компетентностью. Таковы классические требования к организационной структуре, которые легли в основу деятельности большинства организаций. Бюрократическая модель построения организации банков имеют три основные вариации:

1. Функциональные организационные структуры.
2. Дивизиональные организационные структуры.
3. Организационные структуры банков, действующих на международных рынках.

Для применения функциональной структуры необходимо, прежде всего, стабильность ситуации. Поскольку на практике стабильность устанавливается достаточно редко, то банки чаще используют другие типы организационных структур.

Выделяются три вида *дивизиональных* организационных структур:

- структуры, ориентированные на предоставление различных видов банковской продукции;
- структуры, ориентированные на различные группы потребителей;
- региональные организационные структуры.

1. Структуры, ориентированные на предоставление различных видов банковской продукции.

Структуры такого типа охотно внедряют банки, оказывающие своим клиентам большие объемы отдельных видов услуг. В этих усло-

виях для целей эффективного управления становится целесообразным осуществлять руководство предоставлением каждого продукта отдельно, так что функции управления оказанием отдельных услуг сосредотачиваются в руках специалистов по конкретным продуктам. Такой подход и составляет основу организационных структур, построенных по продуктовому принципу. Управления, специализирующиеся на конкретных услугах, могут создавать подведомственные отделения, которые занимаются оказанием отдельных услуг¹.

В крупных банках обычно в составе отделений создаются также секции, где сосредотачиваются служащие, занимающиеся узкоспециализированными операциями. Например, выдача краткосрочного кредита предполагает сбор информации о клиентах, оценку их кредитоспособности, заключение кредитных договоров. Эта операция подразделяется на отдельные этапы, реализация которых входит в круг функциональных обязанностей служащих различных секций. Сталкиваясь с необходимостью осуществления большого многообразия функций, банки включают в штат различных специалистов с инженерным образованием, которые могли бы квалифицированно оценить различные проекты, проводить инженерно-экономическую экспертизу и контрольные обмеры, специалистов, имеющих опыт в оценке недвижимости и др.

2. Структуры, ориентированные на различные группы потребителей. При таком способе построения банка акцент делается на нуждах целевых потребителей услуг. Банк сосредотачивает основное внимание на определенных группах клиентов. Все предоставляемые банком услуги концентрируются в отдельных подразделениях, предоставляются банковских услуг и обслуживающих конкретные группы потребителей. Например, услуги розничным клиентам управлениями персональных инвестиционного менеджмента; услуги клиентам оптового рынка управлениями операций на рынке капиталов и обслуживания корпораций.

Необходимо специально выделить организационные модели банков, специализирующиеся на обслуживании оптовых клиентов. В мировой практике получили распространение шесть моделей, в соответствии с которыми организуются банки, занимающиеся обслуживанием клиентов-корпораций:

Модель на базе управляющего отделением. Здесь делается акцент на ответственности управляющего за обслуживание корпоративных клиентов в рамках географического региона своей деятельности.

Модель на базе отделений, обслуживающие головные корпорации. Подобные отделения специально создаются для работы с головными

¹ Костерина Т.М. Банковское дело: учеб. для бакалавров. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2013. – 332 с.

корпорациями и имеют расширенные права в области оказания услуг и, в частности, предоставления кредитов.

Модель на базе служащих, отвечающих за ведение счетов. Она предполагает ответственность конкретных служащих за полное обслуживание отдельных корпоративных счетов. За одним служащим может закрепляться даже несколько сравнительно небольших корпораций, а за обслуживание крупных клиентов, как правило, отвечают несколько банковских работников, из которых один главный. Такая модель на практике обеспечивает максимальный учет всех запросов корпоративных клиентов и поэтому быстро завоевала популярность во многих европейских банках. Однако из-за высоких затрат на содержание большого штаба работников в круг клиентов, обслуживаемых с помощью данной системы, обычно включаются крупные предприятия, приносящие банку солидную прибыль.

Модель на базе менеджера по продуктам. Такая модель позволяет значительно расширить спектр предлагаемых услуг и распространяется даже на системные продукты. В обязанности менеджеров по продуктам входят разработка планов маркетинга по продуктам, обеспечение постоянного расширения перечня предлагаемых услуг и работа по увеличению сбыта не ссудных продуктов.

Модель на базе менеджера по связям с общественностью. Это усовершенствованный вариант модели на базе служащих, отвечающих за ведение счетов. Менеджер по связям с общественностью выполняет функции связующего звена между банком и наделен полномочиями выступать от имени банка. Через него осуществляются все операции.

Смешанные модели. Перечисленные модели постоянно совершенствуются и модифицируются, что приводит к возникновению смешанных моделей. В них сочетаются наиболее подходящие в данных рыночных условиях свойства других известных моделей. Это позволяет улучшить качество других корпоративных счетов, расширить набор оказываемых услуг и увеличить объем операций¹.

Если для деятельности банка характерен широкий охват различных регионов, то в ее основу может быть положен принцип региональной организационной структуры. В этом случае вся работа банка строится через сеть отделений, предлагающих свои услуги клиентам в различных регионах. Чтобы задача выполнялась успешно, необходимо хорошее знание характерных особенностей различных регионов, клиентов, которых банк обслуживает.

3. Организационные структуры банков, действующих на международных рынках.

¹ Колпакова Г.М. Финансы, денежное обращение и кредит: учеб. пособие для бакалавров. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2014. – 538 с.

Когда банк выходит на международный уровень, он должен реорганизовать свою структуру. Она значительно усложняется. Наряду с отделениями внутри страны, организуются новые отделения, расположенные в других странах, имеющие известную степень независимости. Руководитель отделения непосредственно подчиняется высшему руководству банка. Деятельность банковских отделений может строиться как по географическому принципу, то есть иметь региональную ориентацию, так и в соответствии с производственной специализацией, то есть иметь продуктовую ориентацию.

Действуя на международном уровне, банк может выступать в четырех организационных формах: отделения, представительства, филиалы, консорциальное участие.

Адаптивные структуры. Такие структуры стали получать распространение в периоды, когда резко возросла конкуренция со стороны небанковских институтов.

Адаптивная организационная структура призвана обеспечивать своевременную и адекватную реакцию на изменение рыночных ситуаций, которая обычно не может быть столь же качественно обеспечена на базе бюрократических структур. На практике существующие структуры чаще всего сочетают в себе свойства и бюрократических, и адаптивных структур. В мировой банковской практике получили распространение три вида адаптивных структур:

1. *Проектные структуры.* Так называют временные организационные образования, вводимые в действующую структуру банка и относительно автономные в плане руководства осуществлением задуманного (обычно крупномасштабного) проекта. Банк создает отдельную проектную организацию для введения какой-либо дополнительной системы, например, системы банковских услуг на дому и др. В состав проектной организации входит группа специалистов и руководящих работников банка. После выполнения поставленной задачи проектная организация распускается.

2. *Матричные структуры.* Вводя такие структуры, преследуют цель соединить преимущества функциональной и дивизиональной структур. На уже функционирующую в банке структуру особым образом «накладывается» временная матричная структура. В результате возникает более сложная и гибкая организация, позволяющая эффективней решать вопросы, относящиеся и к повседневной деятельности банка, и к осуществлению отдельного запланированного проекта.

3. *Конгломераты.* Эта организация представляет собой соединение небольших структур, позволяющее банку чутко реагировать даже на незначительные изменения рыночных условий. Конгломерат предполагает наличие руководства из единого центра, но при этом банковские подразделения сохраняют определенную самостоятельность, осо-

бенно в плане принятия решений, касающихся текущей деятельности. Поэтому банки, организованные по типу конгломератов, могут своевременно реагировать на неудачные или, наоборот успешные действия своих отдельных подразделений в определенных рыночных сегментах.

4. *Организационные структуры с различной степенью централизации.* Структуры банка отличаются степенью централизации, что имеет как свои преимущества, так и свои недостатки, которые необходимо учитывать при делегировании полномочий нижестоящим звеньям правления¹.

Степень централизации банковской структуры определяется целым рядом факторов, таких как важность и количество управленческих решений, относящихся к компетенции нижних управленческих звеньев, степень контроля за их деятельностью. Принимаемые решения о централизации деятельности банка, отдельных его структур должны учитывать исторические особенности организации, имеющиеся традиции, опираясь на накопленный опыт установления различных степеней свободы в действиях банковских подразделений в прошлом. При различных вариантах централизации деятельности банков, ряд функции всегда остается в компетенции высшего руководства. Это такие функции: установление целей и задач банка; выработка стратегии банка; определение перспективных направлений деятельности; разработка нормативной документации; определение требования к учету и отчетности.

Как показывает мировая практика, в компетенцию низовых управленческих звеньев могут быть включены вопросы принятия решений в области формирования комплекса маркетинга, такие, как; разработка продуктовой стратегии, стратегии в области цен, систем доведения услуг до потребителя, коммуникационной стратегии. При этом полномочиями структурных подразделений в области предоставления отдельных услуг должен быть определен нормативно зафиксированный предел. Иными словами, необходимо четкое разделение функций центра и низовых эшелонов управления, что позволяет выдерживать баланс интересов отдельных структурных подразделений и банка в целом.

Вопросы для обсуждения

1. Группы организационных структур.
2. Оценка подразделений коммерческого банка.
3. Централизация деятельности банка.

Контрольные вопросы

1. Какие существуют группы организационных структур?
2. Что предполагает бюрократическое построение организации?

¹ Банковское дело: учеб. для бакалавров / под ред. Е.Ф. Жукова, Ю.А. Соколова. – М.: Юрайт, 2014. – 590 с.

3. Какие организационные модели банков получили распространение в мировой практике?
4. Какие выделяются виды дивизиональных структур?
5. В чем суть структуры, ориентированной на различные группы потребителей?
6. Что означает проектная структура?
7. Какие существуют виды адаптивных структур?
8. Что представляет собой конгломерат?
9. Чем определяется степень централизации банковской структуры?

Тест

1. *Выберите вид адаптивных структур:*
 - а) проектные;
 - б) внешние;
 - в) внутренние;
 - г) финансовые.
2. *Кто назначает руководителей внутренних подразделений банка?*
 - а) Банк России;
 - б) Президент РФ;
 - в) кредитная организация.
3. *Какие организационные структуры существуют?*
 - а) модельные;
 - б) маркетинговые;
 - в) адаптивные организационные;
 - г) функциональные организационные.
4. *Автором «бюрократической» модели организации является:*
 - а) Ф. Тейлор;
 - б) А. Файоль;
 - в) М. Вебер;
 - г) Г. Саймон;
 - д) Д. Норт.
5. *Вид дивизиональных организационных структур:*
 - а) матричная;
 - б) финансовая;
 - в) банковская;
 - г) маркетинговая;
 - д) региональная.
6. *Организационная структура – это:*
 - а) одна из имитационных моделей организации;
 - б) документ, закрепляющий распределение функциональных обязанностей в организации;

- в) перечень подразделений формальной организации;
- г) документ, закрепляющий определенный способ группировки и соподчинения формальных групп в организации.

7. Организация, представляющая собой соединение небольших структур, позволяющее банку чутко реагировать даже на незначительные изменения рыночных условий:

- а) конгломерат;
- б) адаптивная структура;
- в) матричная структура.

8. Временные организационные образования, вводимые в действующую структуру банка и относительно автономные в плане руководства осуществлением задуманного (обычно крупномасштабного) проекта:

- а) адаптивная структура;
- б) матричная структура;
- в) проектная структура.

9. Структуры, получившие распространение в периоды, когда резко возросла конкуренция со стороны небанковских институтов:

- а) матричные;
- б) адаптивные;
- в) проектные.

10. Создается с необходимостью ускорения темпов обновления продукции:

- а) матричная организационная структура;
- б) линейная;
- в) дивизионная.

3.2. Концептуальные подходы к процессу оптимизации организационной структуры управления коммерческим банком

Краткое содержание

Система, согласно стандарту – это совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов. Существуют несчетное множество других определений понятия «система».

Оптимизация банковских организаций, с применением данного подхода, основана на согласовании компонент «системной триады»:

1. Целей, которые определяют смысл создания и существования банка;
2. Деятельности в различных ее формах (функциональные задачи, процессы и т.п.), которая обеспечивает реализацию целей;

3. Организационной структуры, определяющей устройство банковской организации.

Для согласования этих компонент их нужно идентифицировать, структурировать, связать друг с другом. Кроме того, каждой из целей необходимо приписать метрики – показатели, отражающие степень реализации системой любого уровня своего предназначения («если не измеряем, то не управляем»)¹.

Строительство корпоративного здания начинается с верхних этажей. Это предполагает приоритет рассмотрения целей организации и способов реализации деятельности перед оргструктурой. Поэтому проектирование организации состоит из следующей последовательности шагов:

1. Разработка системы целей и показателей.

2. Разработка системы деятельности.

3. Синтез оргструктуры, т.е. распределение ответственности за реализацию целей путем осуществления определенных элементов деятельности с помощью выделенных активов.

После согласования общей модели организации производится более детальная ее проработка на разных уровнях подсистем. В одних типах организаций, допускающих значительную стандартизацию деятельности (например, для непрерывных производств), можно быстро доходить до описания должностных позиций, в других случаях (например, для быстрорастущих креативных банков) – пока ограничиваться уровнем организационных систем, подразделений. Итеративный характер организационного проектирования отражен в виде спирали на рисунке ниже. Движение по спирали от центра к периферии отражает нарастание степени детализации проработки, при этом на каждом витке предполагается необходимость балансировки «целей – деятельности – оргструктуры».

Существуют несколько методов концептуальных подходов к оптимизации организационной структуры управления коммерческим банком.

Метод общего фонда средств, предполагающий по сути раздельное управление привлечением и размещением финансовых ресурсов с соблюдением лишь общеметодологических принципов финансового менеджмента. При использовании данного подхода все свободные средства банка аккумулируются как бы в едином финансовом фонде с их последующим размещением в режиме активных операций. Каких-либо специальных ограничений за исключением ранее установленного соотношения доходности и ликвидности конкретных типов операций при этом не устанавливается.

Таким образом, любой из коммерческих отделов банка может воспользоваться общим фондом средств для проведения своих активных операций при соответствии их установленным критериям.

¹ Горелая Н.В. Организация кредитования в коммерческом банке: учеб. пособие. – М.: Форум: ИНФРА-М, 2015. – 207 с.

Преимущества:

- методическая простота применения;
- оперативность управленческих решений;
- более низкий удельный вес неработающих активов.

Недостатки:

- высокая вероятность ухудшения текущей ликвидности банка из-за несовпадения сроков привлечения и размещения средств (например, значительная часть средств привлечена в форме средств на расчетных счетах, краткосрочных депозитов и векселей, а размещена, в силу имеющегося спроса, на среднесрочной и долгосрочной основах);

- невозможность долгосрочного планирования структуры активов, которая при использовании данного подхода будет определяться лишь текущим спросом;

- наличие постоянных противоречий между отдельными отделами банка и их структурными подразделениями при недостатке средств для проведения конкретных активных операций;

- при отсутствии надежных источников привлечения дополнительных ресурсов – вероятность вынужденного отказа потенциальным клиентам из-за преждевременного истощения общего фонда средств.

Рекомендации по применению: вариант целесообразен для крупных банков, располагающих стабильными источниками привлечения дополнительного капитала и действующих в условиях относительно стабильной экономической среды.

Метод конверсии средств, предполагающий их предварительную дифференциацию на несколько финансовых фондов (центров «прибыльности-ликвидности»), основным критерием которой выступает срок привлечения соответствующих ресурсов. Созданные по этому принципу фонды могут выступать источниками лишь определенного перечня активных операций. Так, например, средства, привлеченные банком на расчетные счета и депозиты до востребования, могут использоваться лишь для приобретения краткосрочных ценных бумаг и краткосрочных ссуд. Для инвестиционных же кредитов могут быть использованы лишь ресурсы, привлеченные банком на долгосрочной основе.

Преимущества:

- обеспечение постоянной текущей ликвидности банка за счет скоординированности сроков привлечения и размещения финансовых ресурсов;

- возможность долгосрочного планирования структуры активов в целом и по их базовым элементам;

- строгое соблюдение принципа приоритетности корпоративных финансовых интересов банка по отношению к интересам функциональных структурных подразделений.

Недостатки:

- высокая вероятность неполного размещения средств отдельных центров «прибыльности-ликвидности», особенно привлеченных анком на краткосрочной основе;
- большая степень сложности организации управления, прежде всего – текущего финансового планирования;
- вероятность вынужденного отказа от высокодоходных и, в принципе, достаточно надежных активных операций при временном отсутствии средств у соответствующего центра и невозможности задействовать дополнительные источники (например, межбанковские ссуды и т.п.)¹.

Рекомендации по применению: для любых кредитных организаций, действующих в условиях нестабильной макросреды, и особенно – для мелких и средних банков, традиционно испытывающих затруднения с надежными источниками привлечения дополнительных финансовых ресурсов

Вопросы для обсуждения

1. Суть «системной триады».
2. Метод общего фонда средств. Преимущества и недостатки.
3. Метод конверсии средств. Преимущества и недостатки.

Контрольные вопросы

1. Что означает система согласно стандарту?
2. В чем заключается суть «системной триады»?
3. Из каких последовательных шагов состоит проектирование организации?
4. Каковы преимущества использования метода общего фонда средств?
5. В чем заключаются рекомендации по методу общего фонда средств?
6. Каковы преимущества использования метода конверсии средств?
7. В чем заключаются рекомендации по методу конверсии средств?

Тест

1. Выберите понятие системы по стандарту:

- а) это совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов;

¹ Киреев В.Л., Козлова О.Л. Банковское дело: учебник. – М: КНОРУС, 2014. – 239 с.

б) множество элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, которое образует определённую целостность, единство;

в) объективное единство закономерно связанных друг с другом предметов, явлений, а также знаний о природе и обществе.

2. На чьих компонентах основана оптимизация банковских организаций?

- а) банковской политики;
- б) системной триады;
- в) стратегического управления.

3. Итеративный характер организационного проектирования отражен в виде:

- а) спирали;
- б) пирамиды;
- в) окружности.

4. Сделайте правильную последовательность проектирования организации:

- а) разработка системы деятельности;
- б) синтез оргструктуры;
- в) разработка системы целей и показателей.

5. Сопоставьте метод с его описанием:

1. Метод общего фонда средств	а) при использовании данного подхода все свободные средства банка аккумулируются как бы в едином финансовом фонде с их последующим размещением в режиме активных операций
2. Метод конверсии средств	б) созданные по этому принципу фонды могут выступать источниками лишь определенного перечня активных операций

6. Из перечисленного выберите преимущество метода конверсии средств:

- а) возможность долгосрочного планирования структуры активов в целом и по их базовым элементам;
- б) более низкий удельный вес неработающих активов;
- в) методическая простота применения.

7. Из перечисленного выберите преимущество метода общего фонда средств:

- а) более низкий удельный вес;
- б) строгое соблюдение принципа приоритетности;
- в) возможность вынужденного отказа от надежных активных операций.

8. Из перечисленного выберите недостаток метода общего фонда средств:

а) большая степень сложности организации управления, прежде всего текущего финансового планирования;

б) невозможность долгосрочного планирования структуры активов, которая при использовании данного подхода будет определяться лишь текущим спросом;

в) вероятность вынужденного отказа от высокодоходных и, в принципе, достаточно надежных активных операций при временном отсутствии средств у соответствующего центра и невозможности задействовать дополнительные источники.

9. Соотнесите рекомендации по применению с методом средств:

Метод	Рекомендации
1. Метод общего фонда средств	а) для любых кредитных организаций, действующих в условиях нестабильной макросреды, особенно для мелких и средних банков, традиционно испытывающих затруднения с надежными источниками привлечения дополнительных финансовых ресурсов
2. Метод конверсии средств	б) вариант целесообразен для крупных банков, располагающих стабильными источниками привлечения дополнительного капитала и действующих в условиях относительно стабильной экономической среды

10. Из перечисленного выберите недостаток метода конверсии средств:

а) высокая вероятность ухудшения текущей ликвидности банка из-за несовпадения сроков привлечения и размещения средств;

б) невозможность долгосрочного планирования структуры активов, которая при использовании данного подхода будет определяться лишь текущим спросом;

в) большая степень сложности организации управления, прежде всего текущего финансового планирования;

г) при отсутствии надежных источников привлечения дополнительных ресурсов – вероятность вынужденного отказа потенциальным клиентам из-за преждевременного истощения общего фонда средств.

Задачи

Предложите свои решения.

По условиям депозитного договора вкладчик имеет право вносить дополнительные средства на счет, а также снимать средства со счета. Процентный доход начисляется банком ежемесячно (в последний день

месяца) на сумму, исчисляемую как среднемесячный остаток средств на счете. Процентная ставка составляет 9,5% годовых. Счет открыт 11.02 на срок 360 дней. Сумма вклада – 10 тыс. руб. 15.03 вкладчик снял со счета 2 тыс. руб.; 02.04 положил на счет 3 тыс. руб., а 17.04 – еще 3 тыс. руб.; 12.05 снял со счета 3 тыс. руб., а 03.06 положил 5 тыс. руб. Какую сумму клиент получит по окончании срока действия договора?

При норме обязательного резервирования в 3,5% коммерческие банки перечислили в Фонд обязательного резервирования в Банке России 220 млрд руб. Рассчитайте, каким может быть максимально возможный по российскому законодательству объем находящихся в обращении облигаций Банка России.

3.3. Новые организационные структуры управления коммерческим банком

Краткое содержание

Любой предприниматель обязан создать собственную организационную структуру и уметь профессионально руководить ею. Его внимание сосредоточено на построении и т.ч. и организационной структуры. В процессе создания управления организационной структурой предпринимательской организации руководит всем процессом лично предприниматель. В дальнейшем в связи с изменением целей и задач, возникающих перед предпринимателем, будет меняться и организационная структура предпринимательской организации. Рассматривать организационную структуру представляется рациональным на трех уровнях взаимодействия:

- 1) «внешняя среда – организация»;
- 2) «подразделение – подразделение»;
- 3) «индивид – организация».

Типы организационных структур. Уровни взаимодействия. Типы структур:

1. Взаимодействие с внешней средой механистическая и органическая.
2. Взаимодействие дивизиональной и матричной.
3. Взаимодействие с человеком – корпоративная и индивидуалистская.

Наиболее традиционной является линейно-функциональная организационная структура. Основой здесь являются линейные подразделения, осуществляющие в организации основную работу и обслуживающие их специализированные функциональные подразделения, создаваемые на «ресурсной» основе: кадры, финансы, план, сырье материалы и пр. Линейно-функциональная организационная структура.

Прохождение в развитии современной организации этапа линейно-функциональной структуры является обязательным. Независимо от протяженности данного этапа во времени он необходим, так как «перепрыгивание» через него лишает организацию возможности отработки отношений «начальник – подчиненный». Только линейно-функциональная структура способна развернуть эффективное, массовое, масштабное производство. В общем виде дивизиональная структура вырастает из департаментизации, основанной на каком-либо конечном результате: продукте, потребителе или рынке. Переход на дивизиональную структуру позволяет организации продолжать рост и эффективно осуществлять управление разными видами деятельности и на разных рынках. Руководители отделений в рамках закрепленного за ними продукта или территории координируют деятельность не только по линии, но и по функциям, развивая требуемые качества общего руководства. Таким образом, создается хороший кадровый резерв для стратегического уровня организации. Дивизиональная структура особенно эффективна там, где производство слабо подвержено колебаниям рыночной конъюнктуры и мало зависит от технологических нововведений, так как в основе ее построения лежит механистический подход. Если механистический подход заменяется на органический, дивизиональная структура перерастает в матричную. Впервые матричные структуры возникли в компьютерном производстве в компании IBM. Переход к матричной структуре явился реакцией на изменение глубины и силы воздействия ряда факторов внешней среды: интенсификации потоков информации, ограничение финансовых и людских ресурсов, предъявление высоких требований одновременно и к функциональному, и продуктовому направлению. Отсюда система двойного подчинения, когда у одного работника одновременно два начальника - функциональный и продуктовый. Соответственно матрица отношений состоит из трех типов ролей: главный руководитель, поддерживающий баланс в системе двойного подчинения; руководители функциональных и продуктовых подразделений, «делящие» подчиненного в ячейке матрицы между собой; руководители ячеек матрицы, равно отчетывающиеся перед функциональным и продуктовым руководителями. Технология перехода к матричной структуре состоит из трех стадий. На первой создаются временные целевые группы по продукту, проекту или территории. Эти группы формируются из представителей различных частей организации. Формально представители остаются в подразделениях, их делегировавших, но уже должны также подчиняться руководителю целевой группы¹.

¹ Казимагомедов А.А.: Банковское дело: организация и регулирование. – М.: Академия, 2015. – 432 с.

Организационное устройство коммерческих банков соответствует общепринятой схеме управления акционерным обществом.

Высшим органом коммерческого банка является Общее собрание участников (акционеров), которое должно проходить не реже одного раза в год. На нем присутствуют акционеры или представители акционеров банка на основании доверенностей. Общее собрание правомочно решать вынесенные на его рассмотрение вопросы, если участники обеспечивают необходимый кворум.

Вопросы, отнесенные к исключительной компетенции Общего собрания участников:

- определение основных направлений деятельности банка;
- внесение изменений и дополнений в устав общества;
- определение количественного состава Совета директоров;
- увеличение уставного капитала;
- образование исполнительного органа;
- утверждение аудитора;
- реорганизация или ликвидация и др.

Органами управления кредитной организации наряду с Общим собранием ее учредителей (акционеров) являются Совет директоров (наблюдательный совет), единоличный исполнительный орган и коллегиальный исполнительный орган.

Совет директоров (наблюдательный совет) осуществляет общее руководство деятельностью банка:

- определяет приоритетные направления деятельности банка;
- созывает Общее собрание участников;
- формирует состав Правления банка;
- рассматривает вопросы об открытии и закрытии филиалов банка;
- контролирует работу Правления банка;
- рассматривает проекты кредитных и других планов банка;
- утверждает планы доходов и расходов и прибыли банка;
- заключает крупные сделки, связанные с имуществом банка, и др.

Текущее руководство деятельностью кредитной организации осуществляется коллегиальным исполнительным органом – Правлением банка, которое:

- определяет и утверждает структуру банка;
- осуществляет подбор кадров, устанавливает численность персонала и размер оплаты труда;
- контролирует исполнение сотрудниками требований законодательства.

Правление несет ответственность перед Общим собранием акционеров и Советом директоров банка. Правление состоит из Председателя Правления, его заместителей и других членов.

Председатель правления (президент) банка:

- организует выполнение решений Общего собрания и Совета директоров банка;

- руководит работой Правления банка и др.

Заседания Правления банка проводятся регулярно. Решения принимаются большинством голосов. При равенстве голосов голос Председателя является решающим. Решения Правления оформляются в форме приказа Председателя Правления банка.

При Правлении банка создается Кредитный комитет.

В функции Кредитного комитета входят:

- разработка кредитной политики банка, структуры привлекаемых средств и их размещения;

- подготовка заключений по предоставлению ссуд;

- рассмотрение вопросов, связанных с инвестированием и ведением трастовых операций.

Общим собранием акционеров избирается Ревизионная комиссия. Порядок ее деятельности определяется внутренними документами общества, утверждается Общим собранием собственников банка. В состав Ревизионной комиссии не могут быть избраны члены Совета директоров и Правления банка. Правление банка предоставляет в распоряжение Ревизионной комиссии все необходимые для проведения ревизии материалы. Ревизионная комиссия подотчетна Общему собранию акционеров¹.

В целях оперативного кредитно-расчетного обслуживания предприятий и организаций – клиентов банка, территориально удаленных от места его расположения, он может организовывать филиалы и представительства. Вопрос об открытии филиала или представительства коммерческого банка должен быть согласован с Главным территориальным управлением Банка России по месту нахождения банка и месту открытия филиала или представительства. Филиалами банка считаются обособленные структурные подразделения, расположенные вне места его нахождения и осуществляющие все или часть его функций. Филиал не является юридическим лицом и совершает делегированные ему головным банком операции в пределах, предусмотренных лицензией Банка России. Он заключает договоры и ведет иную хозяйственную деятельность от имени коммерческого банка, его создавшего.

Представительство является обособленным подразделением коммерческого банка, которое расположено вне места нахождения банка, не обладает правами юридического лица и не имеет самостоятельного баланса. Оно создается для обеспечения представительских функций

¹ Тавасиев А.М. Банковское дело: управление кредитной организацией : учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2014. – 639 с.

банка, совершения сделок и иных правовых действий. Представительство не занимается расчетно-кредитным обслуживанием клиентов. Для осуществления хозяйственных расчетов ему открывается текущий счет. В табл. 3.5 приведены данные о количестве представительств отечественных банков на территории РФ и за рубежом.

Вопросы для обсуждения

1. Линейно-функциональная структура.
2. Дивизиональная структура.
3. Матричная структура.

Контрольные вопросы

1. На каких уровнях взаимодействия рассматривают организационную структуру?
2. Какие бывают типы структур в зависимости от уровня взаимодействия?
3. Перечислите органы управления кредитной организации.
4. Что является основой в линейно-функциональной организационной структуре?
5. В чем эффективность дивизиональной структуры?
6. Что явилось предпосылкой для перехода к матричной структуре?
7. Что входит в Кредитный комитет?

Тест

1. *Высшим органом управления акционерного банка являются:*
 - а) собрание акционеров;
 - б) наблюдательный совет банка;
 - в) правления банка;
 - г) ревизионная комиссия.
2. *Линейно-функциональная структура не может обеспечить*

 - а) четкость и ясность в распределении обязанностей;
 - б) быструю разработку новых изделий;
 - в) контроль снижения издержек;
 - г) быстрое прохождение информации сверху вниз.
3. *Лучший результат в условиях управления диверсифицированной фирмой дает* _____ *структура:*
 - а) матричная;
 - б) дивизиональная;
 - в) традиционная;
 - г) проектная.

4. Основная особенность матричной структуры связана с:

- а) введением горизонтальных связей;
- б) более полной загрузкой оборудования;
- в) низкими издержками на персонал;
- г) высокой управленческой культурой персонала.

5. Лучший результат в условиях централизованного управления дает _____ структура:

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

6. Матричная структура позволяет обеспечить _____:

- а) ориентацию основных производственных единиц на рынок;
- б) быструю разработку новых изделий для производства;
- в) полную прозрачность в распределении обязанностей;
- г) гибкость в использовании линейных руководителей.

7. Производственные единицы при дивизиональной структуре не могут специализироваться по _____:

- а) региону;
- б) продукту;
- в) отрасли;
- г) потребителям.

8. Совокупность самостоятельных подразделений, входящих в организацию, пространственно отделенных друг от друга, имеющих собственную сферу деятельности, самостоятельно решающих текущие производственные и хозяйственные вопросы, называется:

- а) смешанная структура управления;
- б) линейная структура управления;
- в) дивизиональная структура управления;
- г) функциональная структура управления.

9. При формировании организационной структуры соблюдение принципа единоначалия является обязательным:

- а) да;
- б) нет;
- в) только для крупной организации.

10. В каких фирмах используется дивизиональная структура управления для устранения недостатков функциональных структур управления?

- а) в средних;
- б) на малых предприятиях;

- в) на коммерческих предприятиях;
- г) в крупных.

11. Матричная организационная структура:

- а) образуется в результате построения аппарата управления только из взаимоподчиненных органов в виде иерархической лестницы;
- б) представляет собой современный эффективный тип организационной структуры, построенный на принципе двойного подчинения исполнителей;
- в) предполагает, что каждый орган управления специализирован на выполнении отдельных функций на всех уровнях управления.

12. Функциональная организационная структура:

- а) нацелена на выполнение постоянно повторяющихся рутинных задач;
- б) оказывает помощь руководителям и менеджерам в выполнении отдельных функций управления;
- в) создается, когда назревает необходимость в освоении ряда новых сложных проектов в сжатые сроки.

Задачи

Предложите свои решения.

Какой срок необходим для накопления 100 тыс. руб. при условии, что ежемесячно вносится по 1 тыс. руб., а на накопления начисляются проценты по ставке 25% годовых?

Уставный капитал банка – 1000 ед., сумма привлеченных депозитов – 2000 ед. Какова величина обязательных резервов банка по действующей ставке нормы обязательного резервирования и какова будет величина обязательных резервов, если Банк России станет использовать максимальную ставку, разрешенную российским законодательством?

Тема 4

УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

4.1. Понятие финансов и финансового менеджмента в банке

Краткое содержание темы

Финансовый менеджмент представляет собой важную часть менеджмента, или форму управления процессами финансирования деятельности¹. Любой бизнес начинается с постановки и ответа на три ключевых вопроса:

1. Каковы должны быть величина и оптимальный состав активов предприятия, позволяющих достичь поставленные перед предприятием цели и задачи?

2. Где найти источники финансирования и каков должен быть оптимальный состав?

3. Как организовать текущее и перспективное управление финансовой деятельностью, обеспечивающее платежеспособность и финансовую устойчивость предприятия?

Эти вопросы решаются в рамках финансового менеджмента – одной из ключевых подсистем общей системы управления предприятием.

Финансовый менеджмент, или управление финансами предприятия (экономические отношения по поводу формирования, распределения и использования денежных фондов, хозяйствующих субъектов), означает управление денежными средствами, финансовыми ресурсами в процессе их формирования, распределения и использования с целью получения оптимального конечного результата.

Финансовый менеджмент представляет собой управление финансами предприятия, направленное на оптимизацию прибыли, максимизацию курса акций, максимизацию стоимости бизнеса, чистой прибыли на акцию, уровня дивидендов, чистых активов в расчете на одну ак-

¹ Финансы, денежное обращение и кредит: учеб. для бакалавров / под ред. Л.А. Чалдаевой. – М.: Юрайт, 2014. – 540 с.

цию, а также на поддержание конкурентоспособности и финансовой устойчивости хозяйствующего субъекта.

Финансовые инструменты. В структуру финансового механизма входят пять взаимосвязанных элементов: *нормативно-правовое обеспечение; информационное обеспечение, финансовые методы; финансовые инструменты;*

Нормативно-правовое обеспечение – Законодательство, которое проводит строгую линию на четкое разграничение банковских и небанковских кредитных организаций. Фирменное наименование кредитной организации должно содержать указание на характер деятельности этого юридического лица посредством использования слов «банк» или «небанковская кредитная организация», а также указание на его организационно-правовую форму. Игнорирование данного требования есть грубое нарушение законности. Ни одно юридическое лицо в Российской Федерации, за исключением получившего от Банка России лицензию на осуществление банковских операций, не может использовать в своем наименовании слова «банк», «кредитная организация» или иным образом указывать на то, что данное юридическое лицо имеет право на осуществление банковских операций.

Информационное обеспечение состоит в сборе и переработке информации, необходимой для принятия обоснованных управленческих решений. Передача информации о положении и деятельности банка на высший уровень управления и взаимный обмен информацией между всеми взаимосвязанными подразделениями банка осуществляется на базе современной электронно-вычислительной техники и других технических средств связи.

Финансовый метод – это способ воздействия финансовых отношений на хозяйственный процесс. Финансовые методы действуют в двух направлениях: по линии управления движением финансовых ресурсов и по линии рыночных коммерческих отношений, связанных с соизмерением затрат и результатов, с материальным стимулированием и ответственностью за эффективное использование денежных фондов.

Финансовый инструмент – это прием действия финансового метода. Две видовые характеристики, позволяющие классифицировать ту или иную операцию как финансовый инструмент:

а) в основе операции должны лежать финансовые активы и обязательства;

б) операция должна иметь форму договора.

Финансовые инструменты подразделяются на *первичные* и *вторичные* (или производные). К *первичным* финансовым инструментам относятся: кредиты и займы, облигации, другие ценные долговые бумаги, кредиторская и дебиторская задолженность. *Производные* (вторичные) финансовые инструменты – это опционы, фьючерсы, фор-

вардные контракты, процентные свопы, валютные свопы. Появление производных финансовых инструментов объясняется многими причинами: хеджирование, спекулятивность, защита интересов собственников. Два признака производности:

1. В основе производного финансового инструмента всегда лежит базисный актив – товар, акция, облигация, вексель, валюта и др.,

2. Цена производного финансового инструмента чаще всего определяется на основе цены будущего актива.

Под термином финансовых инструментов понимают различные формы краткосрочного и долгосрочного инвестирования, торговля которыми осуществляется на финансовых рынках. К ним относятся денежные средства, ценные бумаги, опционы, фьючерсы и свопы. Ценные бумаги являются денежными документами, удостоверяющими права собственности или займа владельца документа по отношению к лицу, выпустившему такой документ и несущему по нему обязательства. Производные ценные бумаги разнообразны по составу, в частности к ним относятся – *финансовые фьючерсы, опционы, варранты, свопы* и т.д. Существует обращение их в наличной или безналичной форме. Одним из важных условий функционирования рынка капиталов является информация о ценных бумагах. Различают следующие виды информации:

Статистическая – курсовая стоимость, объемы сделок, размер дивидендов, доходность и т.д.

Аналитическая – аналитические обзоры и оценки, рекомендуемые инвесторам, судебные прецеденты и т.д.

Нормативные – это законодательные и нормативные акты, регулирующие выпуск и обращение ценных бумаг.

В финансовый менеджмент входят следующие области управленческой науки и практики:

- финансовый и управленческий учет;
- инвестиционный и финансовый анализ;
- финансовое планирование (бюджетирование).

Финансовый менеджмент взаимосвязан со следующими учебными курсами:

- стратегический менеджмент;
- маркетинг;
- бухгалтерский учет;
- управленческий учет;
- управление персоналом и пр.

Стратегический менеджмент формирует: долгосрочное, качественно определенное описание области, направлений, механизмов и перспектив развития организации в целом; системы взаимоотношений внутри организации, а также ее позиции в окружающей среде, обеспечивающие поддержание конкурентоспособности и приводящие пред-

приятие к ее долгосрочным целям. Следуя выбранной стратегии, предприятие: получает единое направление развития; имеет возможность для концентрации ресурсов на этом направлении с целью развития своих ключевых компетенций снижает риски развития. Стратегическое управление задает общие рамки для финансового менеджмента, является его основой.

Маркетинг определяет: для кого работает предприятие, какие потребности этих целевых потребителей удовлетворяет; за счет каких товаров, каким образом эти товары должны распределяться и продвигаться на рынок; ценовую политику, а также анализирует деятельность конкурентов. В области финансового менеджмента маркетинг дает информацию о: перспективах реализации продукции; затратах, связанных с распределением и продвижением продукции; состоянии и возможностях финансового рынка.

Инвестиционный менеджмент определяет, какие долгосрочные финансовые вложения необходимы в деятельность предприятия (затраты на новое оборудование, новую технику и пр.) их возможные источники и какой будет их эффективность (рентабельность, окупаемость, чистый эффект и пр.).

Управленческий учет определяет: параметры и механизмы, по которым отслеживается степень приближения предприятия к достижению ее стратегических и тактических целей; причины, мешающие успешному движению, а также предоставляет информацию о различных сторонах деятельности организации ее руководству.

Бухгалтерский учет обеспечивает предоставление обязательной внешней отчетности.

Управление персоналом – показывает потребность в финансовых ресурсах для мотивации персонала, необходимого для реализации целей предприятия¹.

Вопросы для обсуждения

1. Понятие финансового менеджмента и структура финансового механизма.
2. Понятие финансового метода и его направления.
3. Понятие финансового инструмента и его типы.

Контрольные вопросы

1. Что означает понятие «финансовый менеджмент»?
2. Какие элементы входят в структуру финансового механизма?
3. Что такое финансовый метод?

¹ Финансы, денежное обращение и кредит: учеб. для бакалавров / под ред. Л.А. Чалдаевой. – М.: Юрайт, 2014. – 540 с.

4. В каких направлениях действуют финансовые методы?
5. Что такое финансовый инструмент?
6. На какие типы подразделяются финансовые инструменты?
7. Что лежит в основе производного финансового инструмента?
8. Чем определяется цена производного финансового инструмента?
9. Какие различают виды информации?

Тест

1. *К экономическим методам финансового менеджмента не относится:*

- а) дисконтирование;
- б) хеджирование;
- в) интервьюирование;
- г) бюджетирование.

2. *Инструментом финансовой деятельности не служит:*

- а) отток;
- б) приток;
- в) фонд;
- г) доход.

3. *К функциям финансового менеджмента не относится:*

- а) мобилизация бюджетных и внебюджетных ресурсов;
- б) финансирование функций экономического субъекта;
- в) экономия и выявление дополнительных финансовых ресурсов;
- г) формирование финансовой политики.

4. *Бюджетирование – это:*

- а) вид управленческой деятельности;
- б) экономическая категория;
- в) экономический метод;
- г) экономико-математический прием.

5. *Необходимость финансового контроля обусловлена:*

- а) субъективными факторами;
- б) объективным содержанием;
- в) необходимостью выявления нарушителей финансового законодательства;
- г) наличием хищений.

6. *К причинам финансового менеджмента не относится:*

- а) желание субъекта руководить;
- б) наличие экономического субъекта (организации);
- в) действие товарно-денежных отношений;
- г) многообразие форм собственности.

7. *Объектами финансового менеджмента не являются:*

- а) денежные фонды;
- б) денежные потоки;
- в) категории и финансовые рычаги;
- г) бюджетные отношения.

8. *Тактикой финансового менеджмента занимаются:*

- а) контрольные структуры;
- б) вторые лица (исполнители);
- в) первые лица (собственник) организации;
- г) все члены организации.

9. *Основной путь совершенствования базовой части финансового менеджмента – это:*

- а) комплексное использование экономических категорий;
- б) создание стабильного правового обеспечения;
- в) достоверное информационное обеспечение;
- г) совершенствование нормативного обеспечения.

10. *Базовым понятием финансового менеджмента не является:*

- а) цена;
- б) показатель;
- в) кредит.

11. *Обеспечение, не выступающее базовым блоком финансового менеджмента:*

- а) идеологическое;
- б) правовое;
- в) нормативное;
- г) информационное.

12. *Наиболее действенный фактор развития финансового менеджмента:*

- а) рост экономики;
- б) изменение соотношения форм собственности;
- в) развитие финансовой науки;
- г) действие научно-технического прогресса.

13. *Организация финансов _____ не требует официального утверждения:*

- а) международных организаций;
- б) юридических лиц;
- в) физических лиц;
- г) государства.

14. К управленческим функциям финансового менеджмента не относится:

- а) мотивация;
- б) бюджетирование;
- в) оперативное регулирование;
- г) планирование.

15. Основной путь развития финансового менеджмента – это:

- а) создание реальных действенных базовых комплексов правового, нормативного и статистического обеспечения, адекватных международным требованиям;
- б) устранение дублирования и параллелизма финансовых работ;
- в) повышение профессионализма и ответственности работников финансового менеджмента;
- г) развитие международных связей.

4.2. Цели и задачи управления финансами в коммерческом банке

Краткое содержание темы

Управление финансами в коммерческом банке подразумевает организационная система финансового менеджмента. Финансовый менеджмент как наука управления финансами направлена на достижение стратегических и тактических целей хозяйствующего субъекта.

Финансовый менеджмент (ФМ) как система управления состоит из двух подсистем:

- 1) управляемая подсистема (объект управления);
- 2) управляющая подсистема (субъект управления).

ФМ реализует сложную систему управления совокупно-стоимостной величиной всех средств, участвующих в воспроизводственном процессе, и капиталом, обеспечивающим финансирование предпринимательской деятельности.

Объектом управления является совокупность условий осуществления денежного оборота и движения денежных потоков, кругооборота стоимости, движения финансовых ресурсов и финансовых отношений, возникающих во внутренней и внешней среде предприятия. Поэтому в объект управления включаются следующие элементы:

- 1) денежный оборот;
- 2) финансовые ресурсы;
- 3) кругооборот капитала;
- 4) финансовые отношения.

Субъект управления – совокупность финансовых инструментов, методов, технических средств, а также специалистов, организованных

в определенную финансовую структуру, которые осуществляют целенаправленное функционирование объекта управления. Элементами субъекта управления являются:

- 1) кадры (подготовленный персонал);
- 2) финансовые инструменты и методы;
- 3) технические средства управления;
- 4) информационное обеспечение.

В наиболее общем виде финансовый менеджмент включает следующие задачи:

- 1) общий финансовый анализ и планирование;
- 2) обеспечение предприятия финансовыми ресурсами, т.е. управление источниками средств;
- 3) распределение финансовых ресурсов, инвестиционная политика и управление активами.

В рамках 1-го направления осуществляется общая оценка:

- 1.1 активов предприятия и источников их финансирования.
- 1.2 величины и состава ресурсов, необходимых для поддержания достигнутого экономического потенциала предприятия и расширения его деятельности.
- 1.3 источников дополнительного финансирования
- 1.4 системы контроля над составом эффективности использования финансовых ресурсов

2-е направление предполагает детальную оценку:

- 2.1 объема требуемых финансовых ресурсов;
- 2.2 форм их представления, краткосрочные и долгосрочные кредиты, денежная наличность;
- 2.3 степень доступности и время представления;
- 2.4 стоимость обладания данным видом ресурсов;
- 2.5 риски, ассоциированные с данным источником средств

3-е направление предусматривает анализ и оценку долгосрочных и краткосрочных решений инвестиционного характера:

- 3.1 оптимальность, трансформация финансовых ресурсов в другие виды ресурсов – материальные, трудовые, денежные;
- 3.2 целесообразность и эффективность вложений в основные фонды, их состав и структура;
- 3.3 оптимальность оборотных средств
- 3.4 эффективность финансовых вложений. Цели финансового менеджмента. Это целая система целей:
 - выживание фирмы в условиях конкурентной борьбы;
 - избежание банкротства и крупных финансовых неудач;
 - лидерство в борьбе с конкурентами;
 - максимизация цены фирмы;
 - устойчивые темпы роста экономического потенциала фирмы;

- рост объемов производства и реализации;
- максимизация прибыли;
- минимизация расходов;
- обеспечение рентабельности хозяйственной деятельности.

Широко используемое в настоящее время понятие «финансовый менеджмент» имеет многочисленные толкования. Но в целом российские специалисты сходятся в одном – в том, что финансовый менеджмент – это управление отношениями по формированию и использованию денежных ресурсов.

В гораздо меньшей степени, чем общий финансовый менеджмент, проработана проблема финансового менеджмента в коммерческом банке. Причина в специфике деятельности коммерческого банка как финансового посредника по управлению денежными потоками, которым присуща вся совокупность функций денег. К освещению этой проблемы, как правило, подходят с позиций соблюдения требований и нормативов государственных регулирующих органов, отвечающих за ликвидность банковской системы в целом¹.

В процессе своей деятельности коммерческий банк исходит в основном из микроэкономических факторов и устойчивости клиентов. Такой подход наиболее актуален в современных условиях, так как первичным звеном в экономической цепочке создания продукции (товаров, услуг) являются создатели материальных ценностей. Соответственно и коммерческий банк для рыночной экономики первичен, а Центробанк – конструктор перестройки банковской системы.

Например, распространение опыта Федеральной резервной системы США на российскую почву требует тщательной нелегкой адаптации, так как отечественная банковская система в отличие от системы США построена по территориальному принципу и основана на монопольном положении Центробанка России, а не на экономическом районировании субъектов федерации и экономики.

Отсюда можно сделать вывод о том, что одна из особенностей финансового менеджмента в коммерческом банке в современных российских условиях – это отсутствие единообразной технологии управления экономическими процессами в кредитной организации в рамках существующей кредитно-банковской системы. Главная же особенность финансового менеджмента в коммерческом банке в нынешних российских условиях обусловлена тем, что коммерческий банк – это единственный экономический субъект, который системно управляет всеми функциями денег (мера стоимости, функции обращения, платежа и

¹ Белоглазова Г.Н., Кроливецкая Л.П. Банковское дело организация деятельности коммерческого банка: учебник для вузов. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 422 с.

накопления) и в этой связи является первичным звеном рыночной экономики. Внешняя среда финансового менеджмента в коммерческом банке – это совокупность финансовых отношений.

Вопросы для обсуждения

1. Подсистемы финансового менеджмента.
2. Понятие объекта управления, его элементы.
3. Понятие субъекта управления, его элементы.
4. Направления финансового менеджмента.

Контрольные вопросы

1. На что направлен финансовый менеджмент как наука управления?
2. Из каких подсистем состоит финансовый менеджмент?
3. Что такое объект управления?
4. Какие элементы включаются в объект управления?
5. Что такое субъект управления?
6. Какие элементы входят в состав субъекта управления?
7. Какие задачи включает в себя финансовый менеджмент?
8. Какие функции осуществляются в рамках 1, 2 и 3-го направлений финансового менеджмента?

Тест

1. *Финансовый менеджмент как наука управления направлен:*
 - а) на достижение стратегических и тактических целей хозяйствующего субъекта;
 - б) на получение максимальной прибыли;
 - в) на повышение эффективности работы хозяйствующего субъекта;
 - г) на выявление слабых сторон хозяйствующего субъекта.
2. *В объект управления включается:*
 - а) информационное обеспечение;
 - б) кадры (подготовленный персонал);
 - в) кругооборот капитала;
 - г) технические средства управления.
3. *Финансовый менеджмент не включает задачу:*
 - а) общий финансовый анализ и планирование;
 - б) обеспечение предприятия финансовыми ресурсами, т.е. управление источниками средств;
 - в) анализ и оценку долгосрочных и краткосрочных решений инвестиционного характера;
 - г) распределение финансовых ресурсов, инвестиционную политику и управление активами.

4. Элементом субъекта управления не являются:

- а) кадры (подготовленный персонал);
- б) финансовые ресурсы;
- в) финансовые инструменты и методы;
- г) технические средства управления.

5. Объектом управления являются:

- а) совокупность финансовых инструментов, методов, технических средств, специалистов;
- б) денежные средства, под которыми понимаются депозитные (или текущие) счета и наличные деньги;
- в) совокупность условий осуществления денежного оборота и движения денежных потоков, кругооборота стоимости, движения финансовых ресурсов и финансовых отношений.

6. Субъектом управления является:

- а) совокупность финансовых инструментов, методов, технических средств, специалистов;
- б) денежные средства, под которыми понимаются депозитные (или текущие) счета и наличные деньги;
- в) совокупность условий осуществления денежного оборота и движения денежных потоков, кругооборота стоимости, движения финансовых ресурсов и финансовых отношений.

4.3. Денежные потоки от финансовой деятельности

Краткое содержание темы

Денежный поток – это денежные средства, под которыми понимаются депозитные (или текущие) счета и наличные деньги, получаемые банком от всех видов деятельности и расходующиеся на обеспечение дальнейшей деятельности. Кроме того, в расчет денежных средств могут приниматься краткосрочные высоколиквидные ценные бумаги, такие как государственные казначейские векселя, банковские депозитные сертификаты, вклады в инвестиционные фонды открытого типа и привилегированные акции с плавающей процентной ставкой. При этом запасы финансовых средств и ликвидных ценных бумаг могут значительно варьировать как по отраслям, так и по компании одной отрасли¹.

Главным фактором формирования денежного потока является оплата клиентами стоимости полученной услуги. Исходные показатели для расчета денежных поступлений – это выручка и прибыль от продаж. Выручка и прибыль от продаж имеют большое значение для

¹ Колпакова Г.М. Финансы, денежное обращение и кредит: учеб. пособие для бакалавров. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2014. – 538 с.

оценки финансового состояния предприятия. Однако она была бы неполной, если бы отсутствовала информация о потоке денежных средств, возникающем в результате продаж.

В конечном счете, именно наличие или отсутствие денег определяет возможности и направления развития банка; превышение денежных поступлений над платежами обеспечивает возможность вложения денег в целях получения дополнительной прибыли. Однако при этом надо иметь в виду, что банку необходимо постоянное наличие определенной суммы денежных средств как наиболее ликвидных активов, поддерживающих его платежеспособность.

Выручка от продаж – это учетный доход данного периода, в составе которого есть денежные и неденежные формы дохода. *Прибыль от продаж* – разность между учетным доходом и начисленными расходами на проданную продукцию.

Поток денежных средств зависит от этих показателей, но не равнозначен им. Он представляет собой разность между полученными и выплаченными предприятием денежными средствами за определенный период времени. Получение и выплата денежных средств связаны только с выручкой от продаж и затратами на проданную продукцию.

Понятие «денежный поток предприятия» является агрегированным, включающим в свой состав многочисленные виды этих потоков, обслуживающих хозяйственную деятельность. В целях обеспечения эффективного целенаправленного управления денежными потоками они требуют определенной классификации. Такую классификацию денежных потоков предлагается осуществлять по следующим основным признакам:

1. По масштабам обслуживания хозяйственного процесса.
2. По видам хозяйственной деятельности.
3. По направленности движения денежных средств.
4. По методу исчисления объема.
5. По уровню достаточности.
6. По методу оценки во времени.
7. По непрерывности формирования в рассматриваемом периоде.

Рассмотренная классификация позволяет более целенаправленно осуществлять учет, анализ и планирование денежных потоков различных видов в банке¹.

Современная экономика любого государства представляет собой широко разветвленную сеть сложных взаимоотношений миллионов входящих в нее хозяйствующих субъектов. Основой этих взаимосвязей являются расчеты и платежи, в процессе которых происходит удовле-

¹ Финансы, денежное обращение и кредит: учеб. для бакалавров / под ред. Л.А. Чалдаевой. – М.: Юрайт, 2014. – 540 с.

творение взаимных требований и обязательств. *Платежная система страны* – неотъемлемый элемент рыночной экономики, через которую реализуются различные экономические возможности. Создание надежной платежной системы в России имеет особую значимость и является одной из ключевых проблем реформирования экономики на переходном этапе страны к рынку.

Реализация валового продукта, использование национального дохода и все последующие перераспределительные процессы в экономике обеспечиваются на основе потока денег в наличной и безналичной формах – денежного оборота как совокупности за определенный период всех платежей, опосредующих движение стоимости в денежной форме между финансовыми и нефинансовыми агентами во внутреннем и внешнем экономических оборотах страны.

Главные составляющие денежного оборота: налично-денежный и безналичный обороты. Основную часть его – платежный оборот, в котором деньги функционируют как средство платежа, используют для погашения долговых обязательств. Он осуществляется как в наличной, так и в безналичной форме. Весь безналичный оборот является платежным, ибо предполагает разрыв во времени движения товара и денежных средств, т.е. функционирование денег в качестве средства платежа. Безналичный платежный оборот совершается преимущественно через банки. Часть его обслуживается платежными инструментами, минуя банк. Являясь преобладающим (до 90% всего денежного оборота), он осуществляется в виде записей по счетам плательщиков и получателей денежных средств в кредитных учреждениях, а также путем зачетов взаимных требований и передачи оборотных документов (векселей, warrants и т.п.). Соответственно экономические процессы в народном хозяйстве опосредуются преимущественно безналичным платежным оборотом.

Счет в банке – сердцевина его взаимоотношений с клиентом. Для расчетных операций используются разнообразные типы счетов. Среди них для обслуживания текущей (основной) деятельности выделяются счета до востребования, именуемые в силу особенностей каждой страны по-разному, например, во Франции – текущие, в США – чековые, в Германии – жиросчета, в России – расчетные. Операции по расчетному счету предприятия показывают изменения его долговых требований и обязательств и в рамках предприятия отражают распределение и перераспределение внутреннего продукта (т.е. ВВП). Сюда поступают: выручка от реализации продукции (выполненных работ, оказанных услуг), включая часть экспортной выручки, полученной от нерезидентов в результате обязательной продажи на внутреннем валютном рынке; прочие поступления. С расчетного счета удовлетворяются долговые обязательства по выплате заработной платы работающим, отчислениям налогов в бюджет, взносам во

внебюджетные фонды, страховым платежам, оплате сырья, материалов, топлива, энергии, комплектующих соответствующим поставщикам, погашению ссуд, векселей и других финансово-кредитных инструментов.

В целом же банковская система выступает исходным пунктом кругооборота наличных денег и безналичных платежей, а создание платежных средств, являющееся ее важнейшей функцией, тесно связано с проводимыми этой системой кредитными операциями. Денежные средства на расчетных и других аналогичных счетах в банках отражаются посредством записей остатков, оборотов по лицевым счетам вследствие безналичных расчетов. Главным источником этих средств являются ссуды банков по известной формуле *loans make deposits* – ссуды создают вклады. Когда банк предоставляет кредит клиенту, он открывает ему счет до востребования в пассиве своего, баланса на сумму выданной ссуды. При этом активы банка увеличиваются на данную сумму долгового требования к клиенту и одновременно увеличиваются пассивы, куда поступает ссуда. Поскольку предприятия, частные лица в процессе расчетно-кассового обслуживания напрямую связаны с банками, прерогативой именно последних является превращение долговых требований к своим клиентам в платежные средства. Открывая им счета до востребования, банки тем самым увеличивают денежную массу. Затем вклады мобилизуются клиентами посредством чеков или поручений по перечислениям в процессе безналичных расчетов. Связь последних с кредитными отношениями очевидна, во-первых, в силу того, что при их проведении деньги выполняют функцию средства платежа (погашения долгов). Во-вторых, разрыв во времени между началом и окончанием платежа придает последнему кредитный характер, а проводимая при этом платежная операция является, по сути, и кредитной, опосредующей кредитные отношения с организациями, оказывающими платежные услуги, как правило, банками. Например, перечисление средств со счета согласно поручению плательщика означает уменьшение ему долга со стороны банковской системы и увеличение – получателю средств¹.

Таким образом, денежная масса представляет результат взаимодействия двух потоков. Один поток – выпуск денег, означающий распределение платежных средств через банки среди экономических агентов, испытывающих потребность в деньгах; другой – возврат денег должниками, имеющий место при уменьшении долговых требований в активах банков из-за уплаты долгов. Ввиду того, что выпуск платежных средств происходит активнее, чем возврат, денежная масса имеет тенденцию к увеличению.

¹ Банковское дело: учеб. для бакалавров / под ред. Е.Ф. Жукова, Ю.А. Соколова. – М.: Юрайт, 2014. – 590 с.

Итак, операции коммерческих банков по расчетно-кассовому обслуживанию клиентов, выполняемые ежедневно, а по сути, ежечасно, занимают центральное место в их деятельности. В своей совокупности эти операции формируют устойчивые потоки безналичных платежей от покупателей к поставщикам, от налогоплательщиков – в бюджет и во внебюджетные фонды и т.п. Подавляющая часть платежей идет от каждого банка к другим банкам, и лишь меньшая доля относится к операциям внутри самого банка. Определенный объем расчетов проводится без участия кредитных организаций и подвержен наименьшему регулированию со стороны центрального банка. Организация платежей осуществляется посредством выработанных наукой и практикой многообразных форм и способов расчетов, платежных инструментов, коммуникационных систем перевода денег. С одной стороны, они используются при обслуживании расчетных взаимоотношений в реальном секторе экономики, образуя межхозяйственные расчеты, а с другой – органически переплетаются с названными элементами безналичных расчетов только уже в финансовом секторе – в межбанковских корреспондентских отношениях. Следовательно, специалисты банка должны иметь четкие и глубокие знания в области расчетов того и другого секторов, а также в организации платежного оборота в целом.

Вопросы для обсуждения

1. Понятие денежного потока.
2. Отличие выручки от продаж и прибыли.
3. Понятие денежного оборота и его главные составляющие
4. Понятие денежной массы.

Контрольные вопросы

1. Что такое денежный поток?
2. Что является главным фактором формирования денежного потока?
3. Что такое выручка от продаж?
4. Что такое прибыль от продаж и чем она отличается от выручки?
5. Что представляет собой поток денежных средств?
6. Как должна выглядеть экономика современного государства и что является ее основой?
7. Какие главные составляющие денежного оборота?
8. Какие типы счетов для расчетных операций используются в странах?
9. Что такое денежная масса? Какие элементы оно в себя включает?
10. Как осуществляется организация платежей и какие функции выполняет?

Тест

1. *Выручка от реализации продукции представляет собой:*

а) сумму денежных средств, фактически поступивших на расчетный счет и в кассу предприятия за вычетом НДС, акцизов и денежных накоплений;

б) текущие затраты предприятия на производство реализованной продукции и капитальные вложения;

в) сумму денежных средств, поступивших в кассу и на расчетный счет предприятия за отгруженную продукцию, и стоимость отгруженных товаров, срок оплаты по которым не наступил;

г) сумму денежных средств от реализации продукции, работ и услуг по отпускным ценам, поступивших на расчетный счет и в кассу предприятия.

2. *Прибыль – это показатель:*

а) эффективности производства;

б) экономического эффекта;

в) рентабельности производства.

3. *Выручка от продаж – это:*

а) учетный доход данного периода, в составе которого есть денежные и неденежные формы дохода;

б) оплата клиентами стоимости полученной услуги;

в) разность между учетным доходом и начисленными расходами на проданную продукцию;

г) расчеты и платежи, в процессе которых происходит удовлетворение взаимных требований и обязательств.

4. *Укажите причину, которая вызывает движение денежных средств в ходе текущей деятельности:*

а) выпуск облигационного займа и его погашение;

б) приобретение и продажа объектов основных средств;

в) поступление выручки за проданную продукцию и оплата счетов поставщиков за материалы и услуги;

г) выпуск привилегированных акций.

5. *Операционный остаток денежных активов формируется с целью:*

а) обеспечения текущих платежей, связанных с производственно-хозяйственной деятельностью;

б) обеспечения эффективных краткосрочных финансовых вложений;

в) страхования риска несвоевременного поступления денежных средств от операционной деятельности.

6. *По методу оценки во времени различают:*

а) чистый денежный поток;

б) настоящий денежный поток;

в) дефицитный денежный поток.

4.4. Финансовое планирование в коммерческом банке

Краткое содержание темы

Финансовое планирование – это планирование всех доходов и направлений расходования денежных средств банка для обеспечения его развития. Финансовое планирование осуществляется посредством составления финансовых планов разного содержания и назначения в зависимости от задач и объектов планирования¹.

Исходя из этого финансовые планы можно разделить на *перспективные, текущие и оперативные*.

Примером сочетания перспективного, текущего и оперативного планирования является бизнес-план, который принято разрабатывать в экономически развитых странах при создании нового направления деятельности либо создания нового структурного подразделения банка. Он составляется на период от трех до пяти лет, поскольку как показывает практика, плановые разработки на более длительные периоды не могут быть достоверными.

Бизнес-план не является только финансовым планом, он необходим для разработки стратегии финансирования или привлечения конкретного инвестора на определенных условиях к участию в создании новой программы.

Составление бизнес-плана, несомненно, способствует внутреннему управлению банком, так как он разрабатывается на основе постановки целей, способов их практического осуществления, увязки финансовых, материальных и трудовых ресурсов. Профессиональное составление бизнес-плана позволяет сохранить средства инвесторов и снижает вероятность банкротства и продолжения процесса воспроизводства.

Руководство банком все время находится перед необходимостью выбора. Оно должно осуществлять выбор оптимальной цены реализации плана, принимать решения в области кредитной и инвестиционной политики и много другое.

Необходимо добиться такого положения, чтобы вся деятельность банка в комплексе была бы рентабельна и обеспечивала бы денежные поступления в объеме, удовлетворяющем заинтересованные в результатах работы банка группы лиц (владельцев, кредиторов и пр.). Описание ожидаемых результатов экономической деятельности в будущий период имеет место при составлении бюджетов (планов) банка.

¹ Дашков Л.П., Памбухчианц В.К., Памбухчианц О.В. Организация и правовое обеспечение бизнеса в России: коммерция и технология торговли. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2015. – 911 с.

Как правило, различают *краткосрочное и долгосрочное планирование*. Значение некоторых из принимаемых решений распространяется на очень долгую перспективу. Это относится, например, к решениям в таких областях, как приобретение элементов основного капитала, кадровая политика. Такие решения определяют деятельность банка на много лет вперед и должны быть отражены в долгосрочных планах (бюджетах), где степень детализированности обычно бывает довольно невысока. *Долгосрочные планы* должны представлять собой своего рода рамочную конструкцию, составными элементами которой являются краткосрочные планы.

В основном в банковском менеджменте используется *краткосрочное планирование*, и имеют дело с плановым периодом, равным одному году. Это объясняется тем, что за период такой протяженности, как можно предположить, происходят все типичные для жизни банка события, поскольку за этот срок выравниваются сезонные колебания конъюнктуры. По времени годовой бюджет (план) можно разделить на месячные или квартальные бюджеты (планы).

Невозможно выработать общие правила, устанавливающие степень детализации бюджета. В первую очередь она зависит от того, насколько высок уровень надежности составляемых расчетов. Кроме того, в каждом конкретном банке необходимо оценить степень необходимой детализации бюджетов для обеспечения координации отдельных запланированных действий.

Процесс финансового планирования, таким образом, следует начинать именно с анализа возможных альтернатив поведения каждого клиента и их групп в будущем с учетом особенностей взаимоотношений банка с отдельными клиентами и возможных мер ценовой дискриминации. Именно денежные поступления от многочисленных клиентов коммерческого банка формируют доходы от реализации им банковских продуктов (услуг). В то же время каждый клиент является объектом осуществления коммерческим банком конкретных прямых издержек, уровень и структура которых определяется объемом и структурой операций клиента. Так, представление о потребностях клиентов в кредитных и депозитных услугах в планируемом периоде должно являться основой формирования плана портфеля активов и пассивов коммерческого банка с учетом срочности их структуры.

Отдельный банковский продукт (услуга) реализуется множеству клиентов, и данные о возможных объемах их реализации, полученные на предшествующем этапе финансового планирования (при формировании бюджетов клиентов), служат основой расчета точки безубыточности для этого продукта, планирования объема доходов от реализации и определения возможных направлений изменения тарифов. Расходную часть бюджета банковского продукта составляет совокупность

прямых расходов, осуществляемых банком для обеспечения производства и реализации данного продукта отдельным клиентам. Для бюджета банковского продукта как более сложной бюджетной единицы присущи некоторые прямые расходы, которые не являются таковыми для бюджета клиента, то есть банковскому продукту можно соотнести издержки, не соотносимые однозначно отдельному клиенту.

Особенности функционирования коммерческих банков в отличие от многопродуктовых промышленных предприятий подразумевают, что не все банковские продукты и услуги являются прибыльными, но их производство необходимо для обеспечения комплексного обслуживания клиентуры. В связи с этим чрезвычайно важно, чтобы руководство банка жестко контролировало набор нерентабельных услуг и финансовый результат по ним. Автор утверждает, что убыточных банковских продуктов быть не должно, допускается наличие только планово-убыточных.

Калькуляция прямой себестоимости банковских продуктов с определением нормы их рентабельности служит базой для формирования экономически обоснованных тарифов на них, что сегодня является одной из первостепенных задач российских коммерческих банков.

Формирование бюджетов банковских продуктов и учет расходов по местам их возникновения позволит коммерческим банкам решить и такой актуальнейший вопрос как: во сколько обходится обслуживание неработающего счета клиента. Затраты на формирование отчетности, переписку с государственными органами и самими клиентами, ведение картотек существенны. Закрытие длительно неработающих бесперспективных счетов, незамедлительное формирование и проведение тарифной политики, создающей преграду притоку в банк невыгодных клиентов впредь, является мощным источником повышения прибыльности работы банков¹.

В связи с важностью проблемы рентабельности кредитных услуг разрабатывается модель ценообразования в отношении ссуд, при которой процент (то есть цена кредита) устанавливается с учетом риск-характеристик отдельно взятой ссуды и покрывает все понесенные банком расходы, связанные с предоставлением этой услуги, включая затраты на покрытие стандартных (ожидаемых или возможных) убытков и стоимость капитала, необходимого для того, чтобы защитить банк от ситуации, когда фактические потери окажутся значительно выше, чем ожидаемые.

Вопросы для обсуждения

1. Понятие финансового планирования и его виды.
2. Основа бизнес-плана, его ориентация.
3. Виды планирования в финансовом менеджменте.

¹ Тавасиев А.М. Банковское дело: управление кредитной организацией: учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2014. – 639 с.

Контрольные вопросы

1. Что такое финансовое планирование и посредством чего оно осуществляется?
2. Какие виды финансового планирования бывают?
3. Для чего необходима разработка бизнес-плана?
4. На основе чего разрабатывается бизнес-план?
5. На что должен быть ориентировано составление бизнес-плана?
6. Какие виды планирования различают в финансовом менеджменте?
7. Какой вид планирования используется чаще всего и почему?

Тест

1. *Наиболее точное определение финансового планирования:*
 - а) метод управления финансами, составляющая финансового механизма;
 - б) планирование всех доходов и направлений расходования денежных средств банка для обеспечения его развития;
 - в) процесс обоснования движения финансовых ресурсов и капитала на конкретный период;
 - г) механизм координации производства и потребления.
2. *Финансовые планы можно разделить на:*
 - а) перспективные и текущие;
 - б) краткие и полные;
 - в) аналитические и синтетические;
 - г) комбинированные и конкретные.
3. *Оперативное финансовое планирование на предприятии не включает:*
 - а) составление платежного календаря;
 - б) составление (расчет) кассового плана;
 - в) расчет потребности в краткосрочном кредите;
 - г) диверсификацию рисков.
4. *Финансовое планирование включает в себя:*
 - а) только баланс доходов и расходов;
 - б) платежный план и баланс доходов и расходов;
 - в) кассовый план;
 - г) все перечисленное.
5. *В ходе финансового планирования не выполняется следующий расчет:*
 - а) планирование прибыли (доходов) и расходов предприятия;
 - б) расчет потребности в собственных оборотных средствах;

- в) анализ и планирование денежных потоков;
- г) отсчет процентов от доходов.

6. В состав разделов финансового плана предприятия не входят статьи:

- а) доходы и поступления средств;
- б) проценты по кредиту;
- в) расходы и отчисления средств;
- г) чистая прибыль и её использование.

7. На основе чего не разрабатывается бизнес-план?

- а) постановки целей;
- б) способов практического осуществления плана;
- в) увязки финансовых, материальных и трудовых ресурсов;
- г) данных емкости рынка.

Тема 5

УПРАВЛЕНИЕ ЛИКВИДНОСТЬЮ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

5.1. Ликвидность банка как объект управления

Краткое содержание темы

Термин «*ликвидность*» (от лат. liquidus – жидкий, текучий) в буквальном смысле слова означает легкость реализации, продажи, превращения материальных ценностей и прочих активов в денежные средства. Одной из обобщённых качественных характеристик деятельности коммерческого банка является ликвидность. Необходимо сказать, что ликвидность можно трактовать по-разному. «Обобщённо под ликвидностью понимается способность превращаться в денежные средства в короткие сроки и без убытка»¹.

Ликвидность банка – несомненно, более широкое понятие, подразумевающее «возможность выполнения совокупности обязательств перед всеми контрагентами за счёт достаточности собственного капитала, эффективного размещения средств по счетам актива и пассива баланса, а также возможности привлечения финансовых ресурсов через операции с ценными бумагами и рынок межбанковского кредитования»².

Вопросы ликвидности банков начали разрабатываться экономистами, в том числе российскими, на рубеже XIX-XX веков. Этот исторический период характеризовался крайней нестабильностью в экономической сфере, как следствие, и устойчивость банковской системы оказалась под угрозой. Традиционно к числу таких факторов относят политическую и экономическую ситуацию в стране, развитие рынка ценных бумаг и межбанковского рынка, эффективность регулирующей деятельности Центрального банка. Сочетание внешних и внутренних

¹ Астрелина В.В., Бондарчук П.К., Шальнов П.С. Управление ликвидностью в российском коммерческом банке: учеб. пособие. – М.: Форум: ИНФРА-М, 2015. – 175 с.

² Горелая Н.В. Организация кредитования в коммерческом банке: учеб. пособие. – М.: Форум: ИНФРА-М, 2015. – 207 с.

факторов приводит к возникновению риска ликвидности. С целью сглаживания подобного риска со второй половины XIX века многие развитые страны устанавливают нормативы регулирования банковской деятельности. Ликвидность определялась как легкость и быстрота реализации активов, ограничение кредитных лимитов для одного заёмщика с целью снижения риска, необходимость поддержания определённого уровня наличных денежных средств.

Существует два подхода к характеристике ликвидности. Ликвидность можно понимать, как запас, или как поток. В настоящее время наиболее распространён первый подход – по принципу запаса (остатков). В современной литературе можно выделить следующие трактовки понятия ликвидность:

– «способность выполнять свои долговые обязательства в соответствующие сроки и в соответствующем объеме, а также отвечать по возможным внебалансовым обязательствам»;

– «способность банка удовлетворять потребность в наличных средствах для своевременного и полного выполнения своих обязательств»; · «возможность банка своевременно и полно обеспечить выполнение своих долговых и финансовых обязательств перед всеми контрагентами, что определяется наличием достаточного собственного капитала банка, оптимальным размещением и величиной средств по статьям актива и пассива баланса с учетом соответствующих сроков»
Федеральный закон «О Центральном банке РФ»: Федеральный закон от 10.07.2002 г. № 86-ФЗ.

Таким образом, ликвидность предполагает не только выполнение обязательств на конкретный момент времени, но и соответствующее распределение источников средств и обязательств во времени. Именно поэтому для банка особое значение имеет анализ бухгалтерского баланса с целью выделения активов высокого качества, обеспечения сопряжённости движения средств по активу и пассиву, временного разграничения источников. Если источником средств банка являются краткосрочные депозиты и межбанковские кредиты с относительно небольшим сроком погашения, то значительную часть средств банк вынужден держать в наличной форме. В рамках данного подхода можно сделать следующее определение ликвидности баланса: баланс банка ликвидный, если его состояние позволяет за счет быстрой реализации актива покрыть срочные обязательства по пассиву.

Более широким считается второй подход к ликвидности – по принципу потока (оборота). В данном случае ликвидность можно анализировать непрерывно, появляется возможность учитывать способность банка получать займы, обеспечивать приток наличных денег от текущей операционной деятельности. Использование данного подхода требует использования более широкой информации, чем фиксирован-

ное на определенную дату состояние баланса. В частности, необходимы данные о динамике доходов банка за истекший период, своевременности возврата кредитов, состоянии денежного рынка, спроса и предложения ресурсов и др. Поэтому ликвидность по потоку получила название ликвидности банка. Банк является ликвидным, если сумма его ликвидных активов и ликвидные средства, которые он имеет возможность быстро мобилизовать из других источников, достаточны для своевременного погашения его текущих обязательств.

Таким образом, под ликвидностью банка понимается способность банка обеспечивать своевременное выполнение своих обязательств. На банковскую ликвидность влияют:

- соотношение сроков привлечения и размещения средств - это балансовое равновесие между суммами и сроками высвобождения денежных средств по активу и предстоящими платежами по обязательствам банка, то есть, каков пассив, таким должен быть и актив. Сроки и суммы привлеченных и размещенных ресурсов должны четко соответствовать друг другу. Для этого активы и пассивы баланса группируются в статьи по срокам размещения и привлечения, а затем суммы по ним сопоставляются. Их равенство свидетельствует о ликвидности банка;

- структура активов, она должна характеризоваться более высокой долей высоколиквидных, первоклассных активов. Однако следует помнить, что они, как правило, наименее доходные. Поэтому необходимо стремиться к оптимизации ликвидности активов и уровня их доходности;

- степень рискованности активных операций, которая должна быть минимальной, поскольку проблемы несвоевременного возврата ссуд или их невозврата неизбежно приводят к снижению ликвидности. Поэтому следует минимизировать риски по активным операциям, проводить анализ кредитоспособности заемщиков и осуществлять другие меры по снижению рисков;

- структура пассивов должна характеризоваться повышением доли срочных средств в общем объеме привлеченных ресурсов;

- качество управления банком - это определение правильной стратегии развития банка, выбор метода регулирования ликвидности, наличие связей с деловыми и банковскими кругами, репутация банка и др. Поэтому ликвидность каждого банка в значительной степени зависит от квалификации топ-менеджеров, уровня подготовки кадров и других факторов;

- возможность быстрой мобилизации средств из иных источников: МБК, депозит, размещение собственных векселей и др.¹

¹ Киреев В.Л., Козлова О.Л. Банковское дело: учебник. – М: КНОРУС, 2016. – 239 с.

На сегодняшний день нормативную базу оценки ликвидности коммерческого банка составляет в основном один документ – Инструкция №110-И (в редакции указаний ЦБ), который предполагает обязательное вычисление нормативов ликвидности, составление таблицы соотношения по срокам активов и пассивов банка, а также элементы GAP-анализа в виде расчёта нарастающим итогом показателя избытка (дефицита) ликвидности. Банковской системой России принимаются к сведению методики Базельского соглашения, однако они носят рекомендательный характер и предполагают использование более сложных инструментов, чем сложившаяся практика коэффициентного метода управления ликвидностью.

Вопросы для обсуждения

1. Понятие ликвидности банка.
2. Подходы к характеристике ликвидности, влияние на нее.

Контрольные вопросы

1. Что означает термин «ликвидность»?
2. В чем заключается ликвидность банка?
3. Когда впервые были затронуты экономистами вопросы о ликвидности?
4. Какие подходы существуют к характеристике ликвидности?
5. Какие особенности делают первый подход наиболее распространенным?
6. Чем второй подход к характеристике ликвидности отличается от первого?
7. Какие характеристики влияют на ликвидность?
8. Какой документ на сегодняшний день составляет нормативную базу оценки ликвидности коммерческого банка?

Тест

1. К основным видам активных операций коммерческих банков относятся:

- а) предоставление кредитов;
- б) предоставление депозитов;
- в) привлечение депозитов;
- г) консалтинговые услуги;
- д) все ответы верны.

2. Ликвидность банка –

- а) применение конкурентных технологий предложения банковского продукта;
- б) возможность выполнения совокупности обязательств перед всеми контрагентами за счёт достаточности собственного капитала;

в) увеличение резервных требований с целью активизации собственной деятельности;

г) размещение денежных ресурсов на рынке.

3. На банковскую ликвидность не влияет:

а) соотношении сроков привлечения и размещения средств;

б) степень рискованности активных операций;

в) повышение прибыльности банков;

г) качество управления банком.

4. Первый подход характеризует ликвидность как:

а) запас;

б) накопление;

в) прибыль;

г) массу.

5. Какой документ на сегодняшний день составляет нормативную базу оценки ликвидности коммерческого банка?

а) федеральный закон;

б) Конституция;

в) Налоговый кодекс;

г) инструкция в редакции Центрального банка.

6. Вопросы ликвидности банков начали разрабатываться:

а) XVIII–XIX вв.;

б) XXI в.;

в) XIX–XX вв.;

г) XX–XXI вв.

7. Чем второй подход к характеристике ликвидности отличается от первого?

а) более широкий;

б) более узкий;

в) более популярный;

г) более понятный.

Задачи

1. Банк собирается выдать в качестве кредита 1 млн руб. под 12% годовых. Необходимо разработать план погашения этого кредита в течение пяти лет равными долями, выплачиваемыми на протяжении всего указанного периода в конце года.

2. Банком предоставлена ссуда в размере 100 тыс. руб. 16 января с погашением через девять месяцев под 20% годовых (банковский год – 365 дней).

3. Рассчитайте суммы к погашению при разных способах начисления процентов:

- а) обыкновенный процент с точным числом дней;
- б) обыкновенный процент с приближенным числом дней;
- в) точный процент с точным числом дней.

5.2. Управление активами и пассивами банка

Краткое содержание темы

Сегодня банки рассматривают свои портфели активов и пассивов как единое целое, которые определяют роль совокупного портфеля банка в достижении его общих целей – высокой прибыли и приемлемого уровня риска.

Совместное управление активами и пассивами дает банку инструментарий для защиты депозитов и займов от воздействия колебаний циклов деловой активности и сезонных колебаний, а также средства для формирования портфелей активов, которые способствуют реализации целей банка. Суть управления активами и пассивами заключается в формировании стратегий и осуществлении мероприятий, которые приводят структуру баланса банка в соответствие с его стратегическими программами. Обычно основная цель управления активами и пассивами состоит в максимизации величины маржи (разности между процентными поступлениями и процентными издержками) при приемлемом уровне риска¹.

Управление активами и пассивами (УАП) - это постоянное сопоставление и урегулирование показателей баланса кредитной организации с целью поддержания прибыльности и минимизации неоправданных рисков. УАП помогает четко решить следующие проблемы:

- привлечения средств (в том числе определения сроков и ставок);
- распределения свободных средств;
- вложений в основные средства;
- поддержания собственного капитала и т.п.

Основная цель управления активами и пассивами состоит в поддержании процентных доходов и валютного положения банка в заданных диапазонах, с условием сохранения ликвидных средств в разумных пределах. Задачи УАП следующие:

- подборка и очистка исходных данных;
- систематизация баланса;
- моделирование роста и развития баланса в зависимости от бизнес-стратегий и внешних факторов.

Аналитическая задача УАП состоит в оценке чувствительности подверженности баланса к различным изменениям одного или не-

¹ Банковское право Российской Федерации: учеб. пособие / отв. ред. Е.Ю. Грачева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: НОРМА: ИНФРА-М, 2013. – 399 с.

скольких факторов, а также в количественной оценке влияния непредвиденных колебаний в одном или нескольких факторах.

Наконец, результатом операций управления активами и пассивами можно считать создание эффективных страховых стратегий для реализации задач управления рисками и обеспечения согласованной, четкой и надежной отчетности.

Ликвидность активов – способность активов трансформироваться в денежную наличность посредством их реализации или погашения обязательств должником. По степени ликвидности активы банка распределяются на несколько групп:

- первоклассные ликвидные активы (денежные средства банка в кассе или на корреспондентских счетах, а также государственные ценные бумаги в инвестиционном портфеле банка). Поддержание объема первой группы активов на необходимом уровне - неотъемлемое условие обеспечения ликвидности банка;

- вторая группа активов (вторичные активы) по степени ликвидности – это краткосрочные ссуды юридическим и физическим лицам, межбанковские кредиты, факторинговые операции, ценные бумаги акционерных обществ. Их трансформация в наличную форму требует более продолжительного времени;

- третья группа активов представляет собой долгосрочные вложения и инвестиции банка (долгосрочные ссуды, инвестиционные ценные бумаги банка);

- четвёртая группа выделяет неликвидные активы, которые фактически не оказывают влияние на уровень ликвидности банка, поскольку их преобразование в денежную форму затруднено и занимает значительное время. К этой группе относятся просроченные ссуды, основные средства банка.

Степень ликвидности актива должна соотноситься с рискованностью актива. Под рискованностью понимается потенциальная возможность потерь при превращении актива в денежную форму. Например, риск вложения в ценные бумаги определяется финансовой устойчивостью эмитента, механизмом выпуска ценной бумаги, возможностью котировки на бирже. Рискованность активов определяется соответствующими коэффициентами риска.

В соответствии с международными стандартами активы обычно классифицируются по следующим категориям:

Стандартные. «Активы называются стандартными, когда способность заемщика обслуживать свои долги, вне всякого сомнения, находится на должном уровне»;

Наблюдаемые. «Это активы с потенциальными слабостями»;

Ниже стандарта. «Данная категория свидетельствует о явно выраженных недостатках, которые подвергают опасности обслуживание долга, в частности когда первичных источников средств, направленных

на погашение кредита, недостаточно и банку необходимо оценить возможность использования вторичных источников погашения»;

Сомнительные. Данные активы имеют такие же недостатки, что и нестандартные активы, но исходя из существующих данных, полное их погашение находится под вопросом. Существует вероятность убытков, но наличие определенных факторов, которые могут улучшить положение, откладывает их перевод в класс убыточных, пока картина не станет окончательно ясной;

Убыточные. «Это активы, которые считаются безнадежными и имеют настолько низкую стоимость, что дальнейшее их содержание на балансе неоправданно».

Сочетание степени ликвидности и рискованности актива позволяет прогнозировать возможные потери по данным активам (риск убытков) и формировать необходимые резервы.

С помощью пассивных операций банки формируют свои ресурсы. Суть их состоит в привлечении различных видов вкладов, получении кредитов от других банков, эмиссии собственных ценных бумаг, а также проведении иных операций, в результате которых увеличиваются банковские ресурсы. К пассивным операциям относят:

- прием вкладов (депозитов);
- открытие и ведение счетов клиентов, в том числе банков-корреспондентов;
- выпуск собственных ценных бумаг (облигаций, векселей, депозитных и сберегательных сертификатов);
- получение межбанковских кредитов, в том числе централизованных кредитных ресурсов;
- операции репо;
- евровалютные кредиты.

Особую форму банковских ресурсов представляют собственные средства (капитал) банка. Собственный капитал, имея четко выраженную правовую основу и функциональную определенность, является финансовой базой развития банка. Он позволяет осуществлять компенсационные выплаты вкладчикам и кредиторам в случае возникновения убытков и банкротства банков; поддерживать объем и виды операций в соответствии с задачами банков.

В составе собственных средств банка выделяют: уставный, резервный и другие специальные фонды, а также нераспределенную в течение года прибыль.

Современная структура ресурсной базы коммерческих банков, как правило, характеризуется незначительной долей собственных средств.

Основную часть ресурсов банков формируют привлеченные средства, которые покрывают от 80 до 90% всей потребности в денежных средствах для осуществления активных банковских операций. Максимальный размер привлеченных средств зависит от собственного капитала

банка. В разных странах существуют различные нормативы соотношения между собственным капиталом и привлеченными средствами¹.

Коммерческий банк имеет возможность привлекать средства предприятий, организаций, учреждений, населения и других банков. По фиксированности срока привлеченные ресурсы подразделяются на управляемые ресурсы и текущие пассивы. Управляемые ресурсы включают срочные депозиты, привлеченные банком, и межбанковские кредиты. Текущие пассивы формируются остатками средств на расчетных, текущих и корреспондентских счетах.

Вопросы для обсуждения

1. Управление активами и пассивами банком.
2. Проблемы, которые решает УАП.
3. Цели и задачи УАП.
4. Понятие ликвидности активов.
5. Применение банком пассивных операций.

Контрольные вопросы

1. Какие цели преследуют банки при формировании портфелей активов и пассивов?
2. Что дает банку совместное управление активами и пассивами?
3. Что такое управление активами и пассивами?
4. Какие проблемы позволяет решить УАП?
5. В чем заключается основная цель УАП?
6. Какие задачи стоят перед УАП?
7. К какому результату стремятся операции УАП?
8. Что означает ликвидность активов?
9. На какие группы по степени ликвидности распределяются активы банка?
10. Что подразумевается под рискованностью?
11. Для чего банку нужны пассивные операции?
12. Что такое собственные средства банка?
13. Какие части выделяют в составе собственных средств банка?
14. Что формирует основную часть денежных ресурсов банка?
15. На какие группы подразделяются привлеченные ресурсы по фиксированности срока?

¹ Астрелина В.В., Бондарчук П.К., Шальнов П.С. Управление ликвидностью в российском коммерческом банке: учеб. пособие. – М.: Форум: ИНФРА-М, 2015. – 175 с.

Тест

1. *К пассивным операциям коммерческого банка относятся:*
 - а) эмиссия акций;
 - б) размещение аккумулированных вкладов;
 - в) покупка векселей;
 - г) предоставление потребительского кредита.
2. *Какие из перечисленных операций банков относятся к пассивным?*
 - а) формирование собственного капитала;
 - б) эмиссия долговых ценных бумаг;
 - в) инвестиции в долговые ценные бумаги;
 - г) привлечение средств на депозиты.
3. *Какие из перечисленных операций банков не относятся к активным?*
 - а) предоставление гарантий, поручительств;
 - б) получение кредитов на межбанковском рынке;
 - в) предоставление консультаций;
 - г) операции с иностранной валютой.
4. *Какие из перечисленных операций относятся к активным операциям банка?*
 - а) приобретение ценных бумаг в собственный портфель;
 - б) эмиссия ценных бумаг;
 - в) привлечение депозитов;
 - г) привлечение межбанковских кредитов.
5. *С помощью активных операций банки:*
 - а) формируют собственные и привлеченные ресурсы;
 - б) размещают собственные и привлеченные ресурсы;
 - в) привлекают депозиты;
 - г) создают субординированный капитал.
6. *... операции – это операции по привлечению средств банками с целью формирования их ресурсной базы:*
 - а) активные;
 - б) пассивные;
 - в) комиссионно-посреднические;
 - г) трастовые.
7. *В состав пассивов коммерческого банка входят:*
 - а) картотеки неоплаченных документов;
 - б) инвестиции в ценные бумаги;
 - в) займы, полученные от других коммерческих банков;
 - г) средства в оборотной кассе.

8. К пассивным операциям коммерческого банка относится:

- а) привлечение средств на расчетные и текущие счета юридических лиц;
- б) выдача кредитов;
- в) расчетно-кассовое обслуживание клиентов;
- г) покупка ценных бумаг.

9. К собственным ресурсам банков относятся:

- а) срочные вклады населения;
- б) уставный капитал;
- в) межбанковские кредиты.

Задачи

Пассив баланса банка характеризуется следующими данными (в руб.):

- кредиты, полученные от ЦБ, – 120 тыс.;
- средства кредитных организаций – 530 тыс.;
- средства на расчетных, текущих счетах клиентов – 734 тыс.;
- срочные депозиты – 126 тыс.;
- вклады физических лиц – 30 тыс.;
- средства, привлеченные посредством депозитных сертификатов, – 130 тыс.;
- средства, привлеченные посредством собственных векселей, – 40 тыс.;
- прибыль – 23 тыс.;
- зарегистрированные обыкновенные акции банка – 1 млн.;
- фонды – 7,6 тыс.;
- переоценка основных средств – 775.

Разделите перечисленные статьи пассива баланса банка:

- на собственные ресурсы;
- привлеченные депозитные ресурсы;
- привлеченные недепозитные ресурсы.

04.05 вкладчик положил на срочный депозит 10 тыс. руб. на 180 дней под 9% годовых. По условиям договора клиент имеет право делать дополнительные взносы на счет. И он воспользовался данным правом, внося 03.06 5 тыс. руб.; 05.07 – 4 тыс. руб.; 04.08 – 5 тыс. руб.; 03.09 – 5 тыс. руб. Какую сумму получит вкладчик по окончании срока действия договора?

5.3. Стратегический подход к управлению ликвидностью банка

Краткое содержание темы

Стратегический подход конвертируемости банковских средств основывается на многообразии источников привлечения свободных денежных средств. Каждый источник имеет свою изменчивость, стоимость и предъявляемые к нему определенные требования, поэтому целесообразно каждый источник средств рассматривать отдельно и соотносить его с активами со сходными сроками погашения. Главным достоинством этого стратегического подхода является акцент на необходимость достижения прибыльности банка.

В настоящее время использование теорий перемещения, управления пассивами и ожидаемого дохода связано с существенными рисками ввиду недостаточной развитости рынков финансовых инструментов, которые могли бы использоваться в качестве вторичных резервов, и отсутствия надежных источников быстрого привлечения средств, а также непредсказуемости развития экономической ситуации в России.

В управлении ликвидностью банка участвуют многие подразделения. Возглавляет пирамиду управления руководящий орган банка – наблюдательный совет, совет директоров, либо исполнительный орган – правление, председатель правления. Все глобальные решения принимаются на уровне руководства. В то же время вся информация, необходимая для принятия таких решений, должным образом обработанная и систематизированная, доводится до руководства банка.

Основным подразделением, собирающим внешнюю для банка информацию, является маркетинговое подразделение. Работники этого подразделения собирают информацию о денежных и финансовых рынках, выявляют тенденции их развития, прогнозируют конъюнктуру рынков на перспективу. Они также изучают состояние рынка банковских услуг, состав, качество и стоимость услуг, предлагаемых другими банками.

В российских экономических условиях законодательная и нормативная среда постоянно изменяется; отслеживание этого процесса поручается отделу методологии. Это подразделение изучает и обобщает теоретическую базу банковской деятельности.

Служба внутреннего контроля осуществляет внутрибанковский надзор за деятельностью банка.

Особое место в организации управления банковской ликвидностью отводится аналитическому подразделению. Его основной задачей является обработка огромного массива информации, обобщение и

представление результатов анализа руководству банка и рекомендаций планирующим подразделениям.

Подразделение оперативного управления доводит оперативные планы до подразделений, непосредственно формирующих портфели активов и пассивов, постоянно контролирует выполнение этих планов на основании оперативной информации. В функции данного подразделения входит определение потребности банка в ликвидных средствах.

Стратегическое планирование портфелей активов и пассивов с позиции ликвидности.

В стратегическом управлении портфелями активов и пассивов банковскими работниками могут быть использованы в той или иной степени классические теории и подходы в управлении ликвидностью банка, которые были рассмотрены ранее.

При планировании портфелей активов и пассивов следует учитывать ряд существенных аспектов:

Срочность операций. Высвобождение средств от реализации и погашение активов должно обеспечивать основную массу обязательств банка с соответствующими сроками;

Надежность. Для активных операций под надежностью понимается низкий уровень риска и сохранение стоимостей активов во времени, для пассивных – устойчивость, стабильность, неподверженность досрочному изъятию.

Влияние на финансовый результат. Банковский портфель должен обеспечивать минимальный уровень прибыльности за счет максимально возможного повышения относительной доходности активов и снижения относительной стоимости пассивов.

Видовые и конъюнктурные особенности отдельных активных и пассивных операций. Формирование банковского портфеля должно вестись с учетом всех изменений, происходящих на денежных и финансовых рынках¹.

Планирование потребности банка в ликвидных средствах

Ключевым моментом тактического планирования банковской ликвидности является планирование потребности коммерческого банка в ликвидных средствах.

Объем потребности банка в ликвидных средствах складывается из:

- срочных платежей по обязательствам банка;
- текущих платежей со счетов до востребования крупных клиентов;
- заявок от клиентов на кредитование, по которым принято положительное решение;

¹ Колпакова Г.М. Финансы, денежное обращение и кредит: учеб. пособие для бакалавров. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2014. – 538 с.

- сокращение собственных средств путем выкупа акций у акционеров, выплата дивидендов.
- источники поступления в банк ликвидных средств могут быть следующими:
 - текущие поступления денежных средств на счета клиентов;
 - поступления дополнительно привлеченных банком средств в рамках ограничений;
 - высвобождение средств в результате реализации ликвидных ценных бумаг и возврата предоставленных кредитов;
 - увеличение собственных средств банка: получение доходов, эмиссия акций.

Одним из методов, используемых специалистами по управлению для решения производственных проблем, является линейное программирование. Этот метод увязывает проблему управления активами с проблемой управления пассивами, с учетом ограничений в отношении как прибыльности операций, так и ликвидности.

Одной из наиболее важных задач управления любым банком является обеспечение соответствующего уровня ликвидности. Банк считается ликвидным, если он имеет доступ к средствам, которые могут быть привлечены по разумной цене и именно в тот момент, когда они необходимы. Это означает, что банк либо располагает необходимой суммой ликвидных средств, либо может быстро их получить с помощью займов или продажи активов. Особую актуальность вопросам регулирования ликвидности банка придавал разразившийся в России финансовый кризис. Многие российские банки, демонстрировавшие динамичный рост, не смогли решить проблему ликвидности в сильно переменной финансовой среде и сейчас находятся в сложной ситуации. Падение рынка ГКО явилось всего лишь одной из причин, повлиявших на ликвидность банков.

Недостаточный уровень ликвидности часто является первым признаком наличия у банка серьезных финансовых затруднений. В такой ситуации он обычно начинает терять депозиты, что уменьшает его наличные средства и заставляет избавляться от наиболее ликвидных ценных бумаг. Другие банки с большой неохотой предоставляют банку, находящемуся на грани банкротства, займы без дополнительного залога или предлагают их по более высокой процентной ставке, что еще более сокращает доходы банка, испытывающего финансовые трудности.

Вопросы для обсуждения

1. Понятие конвертируемости банковских средств.
2. Пирамида управления и ее подразделения.
3. Метод линейного программирования.

Контрольные вопросы

1. На чем основывается подход конвертируемости банковских средств?
2. Какое подразделение возглавляет пирамиду управления?
3. Какое подразделение занимается сбором для банка внешней информации?
4. Какая служба осуществляет внутрибанковский надзор за деятельностью банка?
5. Какие задачи отводятся аналитическому подразделению в пирамиде управления?
6. Что входит в функции подразделения оперативного управления?
7. Что является ключевым моментом тактического планирования банковской ликвидности?
8. Из чего складывается объем потребности банка в ликвидных средствах?
9. Каким методом пользуются специалисты по управлению для решения производственных проблем?

Тест

1. *Виды банковского надзора:*
 - а) централизованный и децентрализованный;
 - б) прямое и защитное регулирование;
 - в) прямой и косвенный;
 - г) государственный и частный.
2. *К собственному капиталу банка не относят:*
 - а) уставный капитал;
 - б) средства, полученные от выпуска собственных векселей;
 - в) прибыль;
 - г) резервный фонд.
3. *Подход конвертируемости банковских средств основывается на:*
 - а) использовании собственных средств банка;
 - б) привлечении иностранных инвестиций;
 - в) многообразии источников привлечения свободных денежных средств;
 - г) единоличном источнике привлечения свободных денежных средств.
4. *Подразделение, собирающее внешнюю информацию для банка:*
 - а) аналитическое;
 - б) маркетинговое;
 - в) отдел методологии;
 - г) оперативное.

5. *Ключевым моментом тактического планирования является:*

- а) планирование потребности в ликвидных средствах;
- б) планирование бюджета;
- в) планирование использования средств;
- г) планирование привлечения денежных средств.

6. *Метод линейного программирования используется для:*

- а) увеличения средств банка;
- б) обеспечения минимального уровня прибыли;
- в) управления ликвидностью банка;
- г) решения производственных проблем.

7. *Внутрибанковский надзор осуществляется:*

- а) наблюдательным советом;
- б) службой внутреннего контроля;
- в) председателем правления;
- г) советом директоров.

8. *Задачей аналитического подразделения является:*

- а) обработка информации и предоставление результатов руководству;
- б) формирование портфелей активов и пассивов;
- в) планирование потребности в ликвидных средствах;
- г) сбор внешней информации.

9. *Объем потребности банковских средств не складывается из:*

- а) срочных платежей по обязательствам банка;
- б) текущих поступлений денежных средств на счета клиентов;
- в) количества конкурентов на банковском рынке;
- г) заявок от клиентов на кредитование, по которым принято положительное решение.

Задачи

1. Существует два варианта накопления средств по схеме, согласно которой поступление денежных средств производится в начале соответствующего временного интервала.

Вариант 1: в банк каждые полгода вносится вклад 500 долл. при условии, что банк начисляет 8% годовых. Проценты начисляются каждые полгода.

Вариант 2: в банк ежегодно вносится вклад в размере 1000 долл. под 9% годовых при ежегодном начислении процентов.

Определите:

- а) какая сумма будет на счете через 12 лет при реализации каждого варианта;
- б) какой вариант предпочтительнее;

в) изменится ли ваш выбор, если процентная ставка в варианте 2 будет снижена до 8,5%.

2. Банк заключил с фирмой договор финансирования под уступку денежного требования. Сумма уступаемого документа составляет 500 тыс. руб. Ставка комиссионного вознаграждения, взимаемого банком, составляет 1,8%, а размер процента по «факторинговому» кредиту – 30% годовых.

Рассчитайте, какую сумму получит банк, если срок оборачиваемости средств в расчетах установлен в 25 дней.

Тема 6

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ БАНКОВСКИМИ РИСКАМИ

6.1. Понятие и виды банковских рисков

Краткое содержание темы

В любой хозяйственной деятельности всегда существует опасность потерь, вытекающая из специфики хозяйственных операций. Опасность таких потерь представляет собой коммерческий риск. Коммерческий риск означает неуверенность в возможном результате и его неопределенность. Составной частью коммерческих рисков являются финансовые риски, связанные с вероятностью потерь каких-либо денежных сумм или их недополучением¹.

Принятие рисков – основа банковского дела. Банки имеют успех тогда, когда принимаемые ими риски разумны, контролируемы и находятся в пределах их финансовых возможностей и компетенции.

Банки стремятся получить наибольшую прибыль. Но это стремление ограничивается возможностью понести убытки. Риск банковской деятельности и означает вероятность того, что фактическая прибыль банка окажется меньше запланированной, ожидаемой. Чем выше ожидаемая прибыль, тем выше риск. Связь между доходностью операций банка и его риском в очень упрощенном варианте может быть выражена прямолинейной зависимостью².

Можно отметить три основных причины роста интереса коммерческих организаций к рискам:

1. Ужесточение нормативных требований;
2. Формирование положительного инвестиционного имиджа;
3. Контроль рискового профиля, стабилизация доходности.

¹ Челноков В.А. Деньги, кредит, банки: учеб. пособие. – М.: Юнити-Дана, 2013. – 366 с.

² Шевчук Д.А. Банковские операции. Принципы, доходность, контроль, риски. – М.: Гросс Медиа, 2013. – 256 с.

Стоит отметить, что сбор и анализ информации являются одними из самых важных составляющих при оценке банковского риска. Только после этого этапа можно приступить к выявлению факторов, которые могут привести к потенциальным убыткам банка, и измерению риска.

В процессе своей деятельности банки сталкиваются с различными видами рисков, отличающихся между собой по месту и времени возникновения, совокупности внешних и внутренних факторов, влияющих на их уровень, и, следовательно, по способу их анализа и методам их описания. Изменения одного вида риска вызывают изменения почти всех остальных его видов. По факторам возникновения банковские риски разделяются на внешние и внутренние.

Внешние риски могут быть страновыми, валютными и рисками форс-мажорных обстоятельств. К внешним относятся риски, непосредственно не связанные с деятельностью банка или его контактной аудиторией. На уровень внешних рисков влияет очень большое количество факторов – политические, экономические, демографические, социальные, географические и прочее.

Внутренние риски зависят от вида и специфики банка, характера его деятельности (специфики операций), а также состава и количества его партнеров (клиентов и контрагентов). На уровень внутренних рисков оказывают влияние деловая активность руководства самого банка, выбор оптимальной маркетинговой стратегии, политики и тактики, а так же другие факторы.

Внутри каждого перечисленного вида рисков можно выделить дополнительные группы. Например, появление новых видов кредитов (ломбардного, диспозиционного, учетного и акцептного) создало новые виды рисков по кредитным операциям и различные частные методы их расчета.

Экономические риски связаны с национальными и региональными экономическими факторами, способными существенно повлиять на деятельность банка.

Страновой риск является более серьезным кредитным риском, чем тот, который принимает на себя финансовый посредник, когда вкладывает средства в отечественные активы. Это связано с тем, что, во-первых, правительство страны может запретить выплату задолженности или ограничить платежи из-за дефицита иностранной валюты или политических причин, а, во-вторых, держатели требований к иностранным заемщикам подвергаются большему риску невозврата в случае банкротства контрагента, чем инвесторы отечественных должников, имеющих возможность обратиться в суд по делам о банкротстве.

Риски управления включают в себя риск мошенничества со стороны персонала банка, риск неэффективной организации, риск неспособности руководства банка принимать твердые целесообразные реше-

ния, а также риск того, что банковская система вознаграждений не обеспечивает соответствующего стимула. То есть риски данной категории вызваны недостаточной квалификацией банковского персонала, корыстными целями, преследуемыми сотрудниками банка.

Риски, связанные с поставкой финансовых услуг, возникают в процессе предоставления банковских услуг и продуктов и подразделяются на технологический, операционный, стратегический риски и риск внедрения новой продукции.

Операционный риск, иногда называемый риском бремени, состоит в способности банка предоставлять финансовые услуги прибыльным способом. То есть, как способность предоставлять услуги, так и способность контролировать расходы, связанные с предоставлением этих услуг, в равной степени являются важными элементами. Операционный риск частично относится к технологическому риску и может являться результатом неправильного срабатывания технологии или поломки систем поддержки операционного отдела банка.

Риск внедрения новых финансовых инструментов связан с предложением новых видов банковских продуктов и услуг. Подобные проблемы возникают в том случае, когда спрос на новые виды услуг меньше ожидаемого, затраты выше ожидаемых, а действия руководства банка на новом рынке не слишком продуманы.

Стратегический риск отражает способность банка выбирать географические и продуктовые сегменты, предположительно прибыльные для банка в будущем, с учетом комплексного анализа будущей операционной среды.

В наибольшей степени банковскому контролю поддаются риски, непосредственно связанные с формированием банковского баланса.

Финансовые риски – подразделяются на шесть категорий: процентный риск, кредитный риск, риск ликвидности, внебалансовый и валютный риск, а также риск использования заемного капитала. Первые три вида рисков являются ключевыми для банковской деятельности и составляют основу эффективного управления активами и пассивами банка.

Процентный риск – возможность понести убытки вследствие непредвиденных, неблагоприятных для банка изменений процентных ставок и значительного уменьшения маржи, сведения ее к нулю или к отрицательному показателю. Процентный риск возникает в случаях, когда не совпадают сроки возврата предоставленных привлеченных средств или, когда ставки по активным и пассивным операциям устанавливаются различными способами (фиксированные ставки против переменных и наоборот). В последнем случае примером может служить ситуация, когда средства заимствуются на короткий срок по переменным ставкам, а кредиты выдаются на длительный срок по фиксированным

ставкам в расчете на то, что переменные ставки не превысят ожидаемый уровень. Процентному риску наиболее подвержены те банки, которые регулярно практикуют игру на процентных ставках с целью извлечения спекулятивной прибыли, а также те, которые не уделяют достаточного внимания прогнозированию изменений ставок процента.

Кредитный риск – вероятность потерь в связи с несвоевременным возвратом заемщиком основного долга и процентов по нему. Кредитный риск – весьма емкое понятие, объединяющее в себе все выше-рассмотренные риски (стратегический риск, риск инноваций, операционный и технологический риски, риск несбалансированной ликвидности и риск формирования ресурсной базы, процентный риск, валютный риск, рыночный риск). Выражением степени риска кредитных операций является наиболее высокая процентная ставка по операциям, имеющим кредитную природу (собственно кредиты, факторинг, учет векселей, предоставление гарантий) по сравнению с другими активами. Ставки по кредиту должны компенсировать банку стоимость предоставляемых на срок средств, риск изменения стоимости обеспечения и риск неисполнения заемщиком обязательств. Риск неисполнения заемщиком обязательств определяется большим количеством факторов, объединенным в понятие кредитоспособность клиента: юридическая правоспособность, финансовое положение, репутация клиента, качество предлагаемого обеспечения, прогноз развития фирмы, рыночный риск и так далее. Правильность оценки зависит от обоснованности выбора методики оценки, своевременного реагирования на изменение финансового состояния клиента.

Риск несбалансированной ликвидности – опасность потерь в случае неспособности банка покрыть свои обязательства по пассивам баланса требованиями по активам. При этом следует различать внутреннюю и внешнюю ликвидность. Внутренняя ликвидность воплощена в определенных видах быстрореализуемых активов, для которых имеется устойчивый рынок и которые являются надежным объектом помещения денег в глазах инвестора.

Риски внебалансовой деятельности обусловлены тем, что забалансовые инструменты перемещаются в активную или пассивную часть банковского баланса с вероятностью менее единицы, и выражаются в том, что внебалансовые инструменты, создавая позитивные и негативные будущие денежные потоки, могут привести финансового посредника к экономической неплатежеспособности и/или повлечь за собой несбалансированность активов и пассивов.

Валютный риск связан с неопределенностью будущего движения валютных курсов, то есть цены национальной валюты по отношению к иностранным, и выражается в том, что может произойти неблагоприятное изменение чистой банковской прибыли и/или чистой стоимости

финансового посредника. Валютный риск особенно высок у тех банков, которые стремятся получить спекулятивный доход, образующийся из-за несовпадения курсов одних и тех же валют на различных валютных рынках или различия курса валюты в разные моменты времени. Валютный риск можно подразделить на курсовой риск и инфляционный риск.

Риск использования заемного капитала определяется тем, что собственный капитал банка может быть использован в качестве «подушки» для смягчения последствий снижения стоимости активов для вкладчиков и кредиторов банка, и выражается в том, что банковского капитала может оказаться недостаточно для завершения операций.

Некоторые авторы выделяют, кроме рассмотренных, следующие категории банковских рисков:

Рыночный риск – тесно связан с процентным и валютным рисками. Рыночный риск означает возможные потери, непредвиденные расходы от изменения рыночной стоимости активов или пассивов, изменения степени их ликвидности. Особо подвержены такого рода риску вложения в ценные бумаги. Рыночная стоимость формируется соотношением спроса и предложения, то есть котировается. На котировку ценных бумаг могут оказать влияние и колебание нормы ссудного процента (рост процентных ставок ведет к обесценению ценных бумаг), изменение прибыльности и финансового благополучия компаний-эмитентов, инфляционное обесценение денег.

Особенно важно учитывать рыночный риск при принятии обеспечения по кредитным операциям, так как изменения котировок ценных бумаг или ухудшение положения на рынке недвижимости может привести к потерям при взыскании.

Риск по формированию депозитов (ресурсной базы) – тесно связан с рыночным, процентным и валютным рисками. При формировании ресурсной базы банк должен учитывать вероятность увеличения расходов по привлечению ресурсов в случае изменения ситуации на финансовом рынке. Депозитная политика банка имеет цель обеспечить банк ресурсами на определенное время по определенной цене для осуществления определенных активных операций. Ее осуществление означает решение двух противоположных задач: стабильность ресурсной базы и минимизация расходов по ее формированию. Идеальный вариант – долгосрочные вложения должны быть сбалансированы долгосрочными депозитами. В противном случае по завершении срока депозита банк может оказаться перед проблемой удорожания ресурсов и понести потери от долгосрочного вложения средств. Особое внимание на это должны обращать небольшие банки, которые обслуживают небольшое количество клиентов, где платежи десятка клиентов определяют состояние корсчета. Более крупные банки могут позволить себе меньший процент соответствия по срокам активных и пассивных операций из-за боль-

шей стабильности средних остатков по счетам и возможности быстрого выхода на внешний рынок заимствования ресурсов¹.

Другая форма проявления риска формирования депозитной базы - это убытки в виде недополученных доходов из-за необходимости держать определенный процент от объема ресурсной базы в виде наличных для осуществления расчетно-кассового обслуживания (выплата аванса на командировки, заработной платы, снятие депозита наличными и т.д.). Для банка это активы, не приносящие доход. Их размер зависит от внешних обстоятельств (степень доверия к банку, государству) и от структуры клиентуры банка (например: высокий процент торговых организаций означает большой объем инкассации наличности, следовательно, необходимость в специальном резервировании наличности для обеспечения обязательств по возврату наличными депозитов населения отпадает). Немаловажен и учет сезонных, месячных колебаний потоков наличности. Например, Сбербанк, работающий, как правило, с вкладами населения, осуществляющий коммунальные платежи и выплату заработной платы, может заключать договора на срок таким образом, чтобы выплаты приходились на период массовых коммунальных платежей, но не совпадали с выплатами заработной платы. Следует обратить внимание и на фактор размещения ресурсной базы. Считается, что при вложении в кредитные операции 85% и более суммы депозитов банк проводит рисковую депозитную политику. Это объясняется тем, что кредитные операции обладают гораздо меньшей эластичностью на предмет своевременного и, тем более, досрочного изъятия, чем ресурсная база. Частично это компенсируется более высокой процентной ставкой, часть которой – риск на потери, частично – размещением в более ликвидные, хотя и менее доходные активы.

Риск структуры капитала – состоит в том, что при структуре капитала с большим удельным весом статей переоценки основных средств банк, вложивший значительные средства клиентов в кредитные операции со сроком погашения, превышающим сроки привлечения ресурсов при изменении ситуации на рынке может понести как дополнительные расходы в случае удорожания ресурсов), так и оказаться банкротом из-за признания неплатежеспособным².

Вопросы для обсуждения

1. Понятие банковского риска, его причины.
2. Классификация и виды банковских рисков.
3. Сущность, типы и расчет банковских рисков.

¹ Банковские риски: учебник / под ред. О.И. Лаврушина, Н.И. Валенцовой. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: КНОРУС, 2013. – 292 с.

² Лаврушин О.И. Баковское дело: учебник. – М.: КНОРУС, 2015. – 768 с.

Контрольные вопросы

1. Объясните сущность понятия банковского риска.
2. Каковы причины банковских рисков?
3. Какие классификации банковских рисков вы знаете?
4. Какие виды банковских рисков можно выделить согласно типам коммерческих банков?
5. Каковы сущность, типы и расчёт валютных рисков?

Тест

1. *Банковский риск – это:*
 - а) вероятность возникновения потерь в виде утраты активов;
 - б) истощение золото-валютных резервов;
 - в) сокращение заявок клиентов на кредитование.
2. *К причинам возникновения банковских рисков не относится:*
 - а) неустойчивость политического положения;
 - б) инфляция;
 - в) сокращение доходов клиентов;
 - г) отсутствие или несовершенство некоторых основных законодательных актов.
3. *К банковским рискам не относится:*
 - а) операционный риск;
 - б) риск внедрения новых технологий;
 - в) стратегический риск;
 - г) риск внедрения новых финансовых инструментов.
4. *Кредитный риск – это:*
 - а) риск ликвидности;
 - б) способность банка выбирать продуктовые сегменты;
 - в) возможность понести убытки из-за изменения процентных ставок;
 - г) вероятность потерь в связи с несвоевременным возвратом заемщиком основного долга.
5. *К риску несбалансированной ликвидности относятся:*
 - а) неспособность банка покрыть свои обязательства по пассивам баланса требованиями по активам;
 - б) экономическая неплатежеспособность финансового посредника;
 - в) неопределенность будущего движения валютных курсов;
 - г) непредвиденные расходы из-за изменения рыночной стоимости активов и пассивов.
6. *Риск по формированию ресурсной базы включает в себя:*
 - а) цену национальной валюты по отношению к иностранной;
 - б) забалансовые и внебалансовые инструменты;

- в) быстрореализуемые активы;
- г) стабильность ресурсной базы и минимизация расходов по ее формированию.

7. Риск использования заемного капитала определяется:

- а) собственным капиталом банка, который может быть использован в качестве «подушки»;
- б) способностью банка выбирать сегменты, прибыльные для банка в будущем;
- в) предложением новых видов банковских продуктов и услуг;
- г) национальными и региональными экономическими факторами.

8. Риск управления включает:

- а) способность банка предоставлять финансовые услуги прибыльным способом;
- б) процесс предоставления банковских услуг и продуктов;
- в) мошенничество со стороны персонала банка;
- г) риск использования заемного капитала.

6.2. Стратегическое управление банковскими рисками

Краткое содержание темы

Наиболее часто встречающиеся недостатки в банковской деятельности, свидетельствующие о серьезных проблемах в отношении управления кредитным риском следующие:

- отсутствие документа, излагающего кредитную политику банка;
- отсутствие ограничений концентрации рисков в кредитном портфеле банка;
- излишняя централизация и децентрализация кредитного руководства;
- плохой анализ кредитуемой сделки;
- поверхностный финансовый анализ заемщиков;
- завышенная стоимость залога;
- недостаточно частые контакты с клиентом;
- отсутствие контроля за использованием ссуд;
- плохой контроль за документальным оформлением ссуд;
- неполная кредитная документация;
- неумение эффективно контролировать и аудировать кредитный процесс.

Методики российских банков, по качественной оценке, рисков в некоторых параметрах схожи.

Так, практически все рассматривают показатели обеспеченности собственными средствами, ликвидности и рентабельности. Различие

состоит в количестве индикаторов, соответствующих одному показателю, и удельном весе показателей при формировании общей оценки.

В ряде банков большое внимание уделяется параметрам клиентского бизнеса: оборачиваемости различных видов активов.

В одних банках составляется общий кредитный рейтинг, в других отдельно рейтингуется заемщик, отдельно – обеспечение. Количество показателей достаточно большое – от 10 и более.

Следует подчеркнуть, что каждый банк реализует своё понимание риска, основанное на знании особенностей клиентуры, объема и цены кредитных ресурсов. Однако могу с уверенностью утверждать, что методики крупных банков, слишком обширные, формализованные и жесткие, для банков среднего размера не годятся.

Опыт показывает, что применение методик крупных банк дает по большинству клиентов низкий кредитный рейтинг и рекомендацию «не выдавать кредит»¹.

При проведении качественной оценки кредитного риска предлагается принять во внимание следующие рекомендации.

Во-первых, объединить при создании рейтинга оценку залогов и финансового состояния. Дело в том, что существует группа залогов, обладающая легкой и быстрой ликвидностью, например, товары, ежедневно торгуемые на биржах и товары массового спроса. Наличие таких залогов сильно снижает кредитные риски, даже если финансовое состояние заемщика не очень хорошее. Если банк не может иметь суперзаемщиков, то и тратить время на очень глубокий анализ финансового состояния в отрыве от залогов не имеет смысла.

Во-вторых, рекомендуется убрать множественность показателей и формализацию расчета.

Действительность сложна и показатель, теоретически верный, может не работать в конкретных условиях, искажая картину. Например, наиболее «популярный» показатель – так называемый «коэффициент покрытия», представляющий собой соотношение краткосрочных дебиторской и кредиторской задолженности.

Показатели рентабельности также не являются определяющими для оценки кредитных рисков, достаточно безубыточности. Показатели ликвидности (отношения денежных средств к тому или иному знаменателю) тоже кажутся неглавными и имеют обратную сторону – наличие больших денежных средств означает, что они не работают.

В-третьих, попытки оценить правильную организацию бизнеса заемщика и ее производительность кажутся бесплодными, если только

¹ Шевчук Д.А. Банковские операции. Принципы, доходность, контроль, риски. – М.: Гросс Медиа, 2013. – 256 с.

мы не имеем дело с большим количеством однотипных заемщиков, которых мы хорошо изучили.

Долголетняя практика показывает, что банковские работники являются специалистами только в денежных делах, а отнюдь не производственных.

Можно стараться оценить оборачиваемость запасов, товаров, рентабельность фондов или продаж, выискивать идеальное сочетание собственных и заемных средств, применяя стандартные отраслевые коэффициенты, но банковские работники постоянно будем попадать впросак. Можно привлекать профессионалов в каждом отдельном случае, но при кредитовании среднего бизнеса это не эффективно.

Наличие прибыли не гарантирует устойчивость бизнеса, этой гарантией является наличие собственных средств (или других устойчивых пассивов) в размерах, позволяющих предприятию справиться с возможными проблемами самостоятельно.

Отсюда, если банк есть организация, работающая с деньгами, тогда для оценки кредитных рисков необходимо оценивать денежные потоки заемщика.

Нельзя с достоверностью сказать, какая оборачиваемость должна быть у заемщика и каково оптимальное соотношение между дебиторами и кредиторами, но можно предположить, что если у заемщика стабильные финансовые потоки и большое количество контрагентов, как продавцов, так и покупателей, то его бизнес состоялся.

В настоящее время существуют методики, которые на основе финансовой отчетности предприятия могут при должном уровне проведения анализа дать ответ о кредитоспособности заемщика, однако сотрудники банка также могут применять различные способы оценки кредитоспособности с целью снижения кредитных рисков банка.

Вопросы для обсуждения

1. Стратегическое управление рисками, элементы управления.
2. Понятие риск-менеджмента, виды информации в нем.
3. Субъект и объект риск-менеджмента.

Контрольные вопросы

1. Какие элементы управления рисками вы знаете?
2. В чем заключается статистический метод оценки риска?
3. Причины роста интереса коммерческих банков к управлению рисками?
4. Что означает понятие риск-менеджмент?
5. Объект и субъект риск-менеджмента?
6. Какую роль играет информация в риск-менеджменте?
7. Какие виды информации используются в риск-менеджменте?

Тест

1. Какова ключевая особенность современного подхода к управлению рисками?

- а) наличие наработок, позволяющих определить возможные риски для каждой из отраслей;
- б) использование самых современных и точных математических методов;
- в) рассмотрение как позитивных, так и негативных рисков;
- г) все ответы верны.

2. Какой тип рисков невозможно рассчитать статистическими методами?

- а) стратегический;
- б) операционный;
- в) риск прочих опасностей;
- г) финансовый.

3. Риск – это:

- а) разновидность ситуации, объективно содержащая высокую вероятность невозможности осуществления цели;
- б) наличие факторов, при которых результаты действий не являются детерминированными, а степень возможного влияния этих факторов на результаты неизвестна;
- в) следствие действия либо бездействия, в результате которого существует реальная возможность получения неопределенных результатов различного характера.

4. Идентификация риска – это:

- а) систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия;
- б) начальный этап системы мероприятий по управлению рисками, состоящий в систематическом выявлении рисков, характерных для определенного вида деятельности, и определении их характеристик;
- в) систематическое научное исследование степени риска, которому подвержены конкретные объекты, виды деятельности и проекты.

5. Риски, которые могут нести в себе как потери, так и дополнительную прибыль, называются:

- а) чистыми;
- б) критическими;
- в) спекулятивными.

6. Социально-экономическая функция риска состоит в том, что:

- а) в процессе рыночной деятельности риск и конкуренция позволяют выделить социальные группы эффективных собственников в об-

щественных классах, а в экономике – отрасли деятельности, в которых риск приемлем;

- б) реализация риска может обеспечить дополнительную по сравнению с плановой прибыль в случае благоприятного исхода;
- в) оба варианта верны.

7. К основным элементам управления рисками не относится:

а) создание специализированной организационной структуры по управлению рисками;

- б) выработка стратегии управления рисками;
- в) выявление индикаторов приемлемого уровня риска;
- г) создание клиентской базы с учетом анализа рисков.

8. К инструментам статистического риска относится:

- а) коэффициент вариации;
- б) цена реализации;
- в) коэффициент оборачиваемости;
- г) коэффициент отклонения.

9. Чем измеряется величина или степень риска?

- а) средним, ожидаемым значением;
- б) изменчивостью возможного результата;
- в) оба варианта верны.

10. Объект управления в риск-менеджменте:

- а) финансовые отношения в процессе реализации риска;
- б) рисковые вложения капитала;
- в) оба ответа верны;
- г) нет верного ответа.

11. Субъект управления в риск-менеджменте:

- а) отдел рисковых вложений;
- б) отдел сбыта;
- в) любой аппарат управления;
- г) все ответы верны.

6.3. Стратегия диверсификации банковских рисков

Краткое содержание темы

Диверсификация – инвестирование средств в разные активы с целью снижения рисков. При этом в идеале снижение риска должно минимально влиять на доходность портфеля¹.

¹ Галанов В.А. Основы банковского дела: учебник. – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2014. – 288 с.

С целью диверсификации рисков в инвестициях принято включать в портфель разные классы финансовых инструментов, например, акции и облигации, а также различные финансовые инструменты одного вида – акции нескольких компаний.

Причин, побуждающих банки к диверсификации, несколько. Основная – это снижение процентной маржи в результате ужесточения конкуренции в традиционной банковской сфере. Предполагается, что в дальнейшем обычная депозитная и кредитная деятельность банков будет сжиматься в связи с расширением практики привлечения ресурсов через рынок ценных бумаг.

Другая важнейшая причина – необходимость снижения рисков. Действительно, крупные диверсифицированные финансовые структуры могут снизить риск за счет распределения вложений в различные (нефинансовые) сектора и применять более дорогостоящие и совершенные системы управления рисками.

Чтобы диверсифицировать риски, сначала следует их выделить. Они подвержены следующим рискам.

1. *Государственные риски* – изменение климата для бизнеса, законодательства, возможность национализации собственности, революции и других политических катаклизмов.

2. *Экономические риски* связаны с макроэкономической нестабильностью. Например, периоды кризисов и рецессий.

3. Риски сегмента всех акций – биржевой кризис.

4. Риски отрасли – межбанковский кризис.

5. Риски отдельной компании – возможность банкротства самого банка.

Для снижения государственных рисков может быть избрана стратегия разделения портфеля по странам. Так поступают самые крупные участники рынка – международные инвестиционные фонды.

Экономические риски поддаются контролю при диверсификации портфеля по инструментам – в частности, в него включаются и акции, и золото. Когда начинается рецессия, происходит перелив денежных средств инвесторов в реальные активы, например в драгметаллы. Если акции в такой ситуации падают в цене, то велика вероятность того, что снижение котировок не затронет рынок золота.

Для снижения риска, связанного с фондовым рынком, существует так называемое бета-хеджирование. То есть для портфеля выбираются ценные бумаги, движение цен на которые противоположно общему направлению рынка. Кроме того, существует возможность включения в портфель разных классов активов, таких как акции и облигации.

Управление риском отдельной отрасли подразумевает инвестирование в разные сегменты одного и того же класса активов. В случае с

акциями банка – это включение в портфель как собственно банковских акций, так и обыкновенных акций сырьевых компаний.

Для снижения риска потерь при наступлении дефолта отдельной компании следует включить в портфель акции нескольких компаний одной отрасли.

Существует понятие так называемой наивной диверсификации, когда приобретается несколько различных ценных бумаг с целью разделения рисков без учета того, от какой опасности осуществляется страхование. Например, чтобы защитить себя от падения котировок, инвестор может купить обыкновенные акции двух (или даже десяти) нефтяных компаний. Однако падение цены на нефть на мировых рынках приведет к падению стоимости портфеля инвестора. Такая диверсификация может защитить лишь от риска дефолта отдельной компании, но не от изменения экономической конъюнктуры. Риск падения отрасли можно снизить, инвестируя средства в разные сегменты экономики. А от возможности снижения цен на нефть можно защититься, добавляя в свой портфель производные, например, продавая фьючерсы на нефть.

1. Диверсификация делится на 2 типа – *связанная и несвязанная*.

Связанная диверсификация представляет собой новую область деятельности компании, связанную с уже существующими областями бизнеса (например, в производстве, маркетинге, материальном снабжении или технологии).

Несвязанная (латеральная) диверсификация – новая область деятельности, не имеющая очевидных связей с существующими сферами бизнеса.

Географическая диверсификация заключается в распределении кредитных ресурсов между заемщиками, которые находятся в разных регионах, географических территориях, странах с разными экономическими условиями. Географическая диверсификация как метод снижения кредитного риска доступна лишь большим банкам с разветвленной сетью филиалов и отделений на значительной территории. Это помогает нивелировать влияние климатических и погодных условий, политических и экономических потрясений, которые влияют на кредитоспособность заемщиков. Небольшие банки применяют метод географической диверсификации большей частью в процессе формирования портфеля ценных бумаг, который разрешает снизить общий риск банка.

Портфельная диверсификация означает рассредоточение кредитов между разными категориями заемщиков – большими и средними компаниями, предприятиями малого бизнеса, физическими лицами, государственными и общественными организациями, домашними хозяйствами и т.п. Кредиты, предоставленные в сфере малого бизнеса, часто сопровождаются повышенным уровнем кредитного риска, хотя и имеют высший уровень доходности. Такие заемщики нередко ограничены

в выборе кредитора, тому банк может диктовать собственные условия кредитной сделки. Если заемщиком является большая компания, то кредитный риск оценивается как незначительный, но и доходность такого кредита небольшая¹.

В целом диверсификация рисков – специфическая область финансового инжиниринга, требующая высокого уровня знаний и особой подготовки специалистов.

Вопросы для обсуждения

1. Понятие диверсификации, ее причины и стратегия.
2. Типы диверсификации рынков.
3. Способы предупреждения и минимизации банковских рисков.

Контрольные вопросы

1. Что такое диверсификация?
2. Перечислите причины диверсификации.
3. Какие типы диверсификации рынков вы знаете?
4. Какие существуют способы предупреждения и минимизации банковских рисков?
5. Каким образом принимается решение об осуществлении диверсификационной политики банком?
6. Каков отечественный опыт диверсификации?

Тест

1. Диверсификация – это:

- а) инвестирование средств в разные активы с целью снижения рисков;
- б) снижение процентной маржи в результате ужесточения конкуренции в традиционной банковской сфере;
- в) передача информации между участниками расчета.

2. Диверсификация позволяет добиться наибольшего снижения риска как общего риска портфеля, когда:

- а) доходности ценных бумаг отрицательно коррелированы;
- б) доходности ценных бумаг положительно коррелированы;
- в) доходности ценных бумаг представляют собой независимые случайные величины.

3. Диверсификация приводит:

- а) к снижению несистематического риска;
- б) к усреднению несистематического риска;
- в) к увеличению несистематического риска.

¹ Жарковская Е.П. Банковское дело: учеб. пособие. – М.: Омега-л, 2013. – 288 с.

4. К приемам снижения риска относятся:

- а) избежание риска;
- б) диверсификация;
- в) самострахование;
- г) лимитирование.

5. К причинам диверсификации относится:

- а) принятие на себя риска;
- б) передача риска;
- в) необходимость снижения рисков;
- г) отказ от некоторых операций во избежание риска.

6. К способам предупреждения банковских рисков не относится:

- а) избежание риска;
- б) сокращение (регулирование) риска;
- в) рассеивание риска;
- г) рассмотрение риска.

7. К типам диверсификации относится:

- а) связанная диверсификация;
- б) простая диверсификация;
- в) производственная диверсификация;
- г) возможная диверсификация.

Тема 7

ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА И ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ НА РЫНКЕ БАНКОВСКИХ ПРОДУКТОВ

7.1. Ценовая политика коммерческого банка

Краткое содержание темы

Доходы банк получает в результате проведения активных операций (выдача кредитов, лизинг, траст). Основной формой платы за привлеченные ресурсы является депозитный процент, ставки которого формируются финансовым рынком. Цена размещения средств должна устанавливаться таким образом, чтобы покрывала расходы по привлечению ресурсов, затраты на обслуживание клиентов и приносила прибыль банку. Банк сам выбирает методы ценообразования, в зависимости от желаемой доходности.

До недавнего времени российские банки уделяли мало внимания политики ценообразования. В безмятежную пору высоких процентных ставок банки, главным образом, волновало привлечение пассивов для инвестирования в государственные облигации. До тех пор, пока эти пассивы стоили банкам недорого, прочие издержки были минимальными. Продукты разрабатывались только для того, чтобы обеспечивать приток пассивов, а о цене на продукты никто особенно не задумывался. Сейчас, конечно, положение изменилось. Долгосрочные перспективы высоких процентных ставок неблагоприятны и банкам все чаще приходится искать способы повышения дохода от комиссионных, чтобы поддержать свою прибыль¹.

Ценовая политика банка предполагает установление цен на различные банковские продукты и их изменение в соответствии с изменением рыночной ситуации. Ее объектами являются процентные ставки, тарифы, комиссионные, бонификации (премии), скидки, а также минимальный размер вклада. Традиционно считается, что цена является одним из определяющих факторов, влияющих на поведение

¹ Челноков В.А. Деньги, кредит, банки: учеб. пособие. – М.: Юнити-Дана, 2013. – 366 с.

потребителей. И сегодня цена имеет очень большое значение в конкурентной борьбе, несмотря на упоминавшуюся тенденцию повышения роли неценовой конкуренции. Предполагается, что в отношении ценообразования банки преследуют три основные цели: привлечь наибольшее число клиентов в выбранные сегменты; сделать это в условиях наивысшей доходности; занять лидирующее положение по качеству услуг.

Основные этапы разработки ценовой политики:

1. Анализ цен: ценовые нормы; характеристика клиентов; обоснована дифференциация цен (по регионам, категориям клиентов, периодам года и др.); тенденции изменения цен; согласованность ценовых норм с другими и инструментами маркетинга; гибкость спроса по ценовым факторам; реакция конкурентов на изменение цен, соответствие цены имиджа продукта или услуги этапу жизненного цикла продукта или услуги, нормы скидок.

2. Определение задач ценовой политики: установление целей и направлений ценообразования. Цели ценообразования: прибыль, выручка, поддержание цен, противодействие конкуренции. Направления ценообразования: по уровню цен, по регулированию цен, по системе скидок.

3. Окончательное принятие решения по ценовой политике.

Основные факторы, влияющие на ценообразование:

- Ценообразование является одной из важнейших сторон маркетинговой деятельности банка, рычагом управления, который позволяет формировать объем прибыли банка. К получению максимальной прибыли стремятся все банки, но преимущества имеют те из них, которые оказывают уникальные услуги либо имеют достаточно высокий спрос на свои услуги. Хотя рыночные силы оказывают значительное влияние на определение соотношения риска и вознаграждения, другие факторы, такие как репутация банка, его взаимоотношения с клиентами и способность обеспечить безупречное обслуживание, могут также влиять на оплату услуг.

- Предоставление банком взаимосвязанного пакета услуг существенно усложняет оценку затрат, связанных с отдельной услугой, которую нелегко выделить из пакета. Если удастся рассчитать издержки по видам услуг, то можно определить, какие услуги следует развивать, а от каких – отказаться ввиду их нерентабельности. Кроме того, такая информация позволяет устанавливать дифференцированные цены на услуги с учетом фактических затрат на их предоставление.

- Большинство мелких и средних российских банков не обладает достаточными ресурсами для активного использования методов неценовой конкуренции.

- Рынок банковских услуг имеет олигопольную структуру, несмотря на довольно большое число коммерческих банков. Это вынуждает банки постоянно следить за ценовой политикой своих конкурен-

тов. Практически все банки регулярно (1–2 раза в месяц) обновляют информацию о ценовой политике работающих в регионе банков.

- Цены на многие виды банковских услуг, как правило, не объявляются заранее, а устанавливаются по договоренности. Договорной характер цен затрудняет сбор информации о ценах конкурентов и мешает клиентам правильно ориентироваться на рынке.

Ценообразование может повлиять на объем продаж; это зависит от: эластичности рынка – реакции спроса на изменение цены; эластичности банка – готовности клиента перейти к конкуренту, если последний снизит цены. Основной стратегической целью при ценообразовании является максимизация прибыли и доходности инвестиций, а также завоевание доли рынка. Тактические цели при ценообразовании обычно ставятся для отдельных продуктов или небольшой группы продуктов, и они имеют первостепенное значение, особенно при внедрении новых продуктов и достижении лидирующего положения на рынке по качеству отдельных услуг¹.

Система ценообразования должна отвечать следующим характеристикам: в рамках системы дифференцирования маркетинга, для каждого сегмента рынка должны устанавливаться разные цены в зависимости от эластичности спроса и положения конкурентов в каждом сегменте с целью максимизировать доход от каждого сегмента; если один и тот же продукт по одной и той же цене предлагается для широкого спектра целевых сегментов (например, чековые счета), система ценообразования не обязательно должна поддерживать одни сегменты за счет других (кроме случаев, когда принимаются во внимание стратегические соображения, например, бесплатное предложение студентам текущих счетов, поскольку их рассматривают как потенциальных клиентов банка); цена должна быть привлекательной, если ее собираются использовать как средство маркетинга.

Вопросы для обсуждения

1. Ценообразование в российских банках.
2. Цели ценообразования.
3. Влияние ценообразования на объемы продаж.

Контрольные вопросы

1. Что такое ценовая политика банка?
2. Что такое объект ценовой политики?
3. Каковы основные этапы разработки ценовой политики?
4. Каковы факторы, влияющие на банковское ценообразование?

¹ Сенчагов А.И. Архипов А.И. Финансы, денежное обращение и кредит: учебник. – М.: ТК Велби; Изд-во Проспект, 2014. – 720 с.

5. Классификация цен банковских продуктов.
6. Каким характеристикам должно отвечать ценообразование?

Тест

1. Процесс разработки ценовой стратегии включает:

- а) сбор исходной информации о рынке;
- б) стратегический анализ;
- в) изучение нормативов ценообразования;
- г) поиск методов оптимизации налогов.

2. Увеличить прибыль за счет установления высоких цен возможно:

- а) в условиях совершенной конкуренции;
- б) на олигопольном рынке;
- в) при выпуске продукции, не имеющей аналогов;
- г) при эластичном спросе.

3. Ценовая стратегия должна иметь:

- а) название, отличительные особенности;
- б) условия применения;
- в) финансовые ограничения;
- г) результаты от ее применения.

4. Банк получает доход от:

- а) проведения активных операций;
- б) выдачи кредитов;
- в) государственного финансирования.

5. Объектом ценовой политики не является:

- а) кредит;
- б) ставка;
- в) бонификация;
- г) минимальный размер вклада.

6. Целью ценообразования является:

- а) формирование цен;
- б) установление фиксированной ставки;
- в) выручка;
- г) регулирование цен.

7. Ценообразование влияет на объем продаж:

- а) да;
- б) нет.

8. Цену можно использовать как средство маркетинга:

- а) да;
- б) нет.

9. *Стратегическая цель ценообразования состоит в:*

- а) минимизации издержек;
- б) устранении конкурентов;
- в) максимизации прибыли;
- г) удержании потребительского спроса.

10. *Установите правильный порядок этапов разработки ценовой политики:*

- а) определение задач ценовой политики;
- б) анализ цен;
- в) принятие окончательного решения.

7.2. Государственное регулирование как фактор ценообразования на продукт банковской деятельности

Краткое содержание темы

Во всех экономических системах государство регулирует экономику. Ясно также, что подобное регулирование в современной рыночной экономике осуществляется в намного меньших масштабах, чем в административно-командной системе. Тем не менее, и здесь экономическая роль государства велика, особенно по сравнению с системой свободной конкуренции.

Необходимость вмешательства государства в экономику вытекает, с одной стороны, из особенностей функционирования самой рыночной системы, неспособной справиться с решением ряда важных проблем и ситуаций (провалы рынка), с другой стороны, из усиления целостности современных общественных систем, требующей институционального представления общих для всех субъектов интересов. Последнее оказывается особенно значимым в условиях современной НТР, перехода к постиндустриальной цивилизации и резкого усиления интернационализации экономической жизни¹.

Выделяют несколько причин вмешательства государства в рыночную экономику:

– Поддержание самой рыночной среды. Именно государство посредством правового регулирования обеспечивает установление и соблюдение «правил игры» основных экономических агентов, законодательно определяет и защищает права собственников, содействует сохранению конкурентных начал в экономике, пресекает формы недоб-

¹ Галанов В.А. Основы банковского дела: учебник. – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2014. – 288 с.

росовестной конкуренции, регламентирует многие стороны экономической деятельности и т.д.

– Следующей важной причиной вмешательства государства в рыночную систему саморегуляции, является неизбежная для рынка тенденция к монополизации, вытекающая из законов конкуренции, концентрации и централизации капитала. Это находит выражение в различии национальных антитрестовских законов: наиболее жесткое отношение к монополиям в США, европейские страны и Япония подходят к проблеме более терпимо, во многом из-за необходимости содействия национальным фирмам в их закреплении на мировых рынках. Именно в той мере, в какой монополия является разрушительной для хозяйственной системы, она становится объектом государственного воздействия – через законодательное ограничение и пресечение монопольной деятельности (регулирование цен, раздел фирм), через поощрение конкуренции, содействие созданию новых предприятий, осуществление политики открытой экономики.

– Причиной участия государства в экономической жизни общества является также проблема внешних эффектов (экстерналий). Под внешними эффектами в экономической теории понимаются ситуации, когда издержки (или выгоды) рыночных частных сделок падают на третьих лиц, не являющихся непосредственными участниками этих сделок. Классическими примерами таковых являются многочисленные ситуации, связанные с загрязнением окружающей среды (отрицательные внешние эффекты), выгоды, получаемые обществом от роста уровня образования, здоровья, культуры людей (положительные внешние эффекты).

– Еще одной оправданной причиной вмешательства государства в экономику является необходимость производства так называемых общественных благ. К «чистым» общественным благам можно отнести национальную оборону, услуги маяков, уличное освещение и др. Некоторые блага характеризуются частичным отсутствием свойств исключения и конкурентности – это «квазиобщественные» блага: охрана общественного порядка, общественные парки, дороги и проч.

– Требуется участия государства также проблема распределения доходов. Рыночный механизм, как известно, очень жесток и не способен, да и не должен решать вопросы социальной справедливости, гарантировать определенный стандарт благосостояния в соответствии с требованиями современного демократического общества. Государство корректирует данную ситуацию с помощью инструментов фискальной политики: налогов, трансфертов и др.

– Существуют и собственно макроэкономические ситуации, требующие государственного регулирования. Во-первых, это касается инфляционных процессов, обладающих, как известно, весьма разрушительным

действием на хозяйственные системы. Как показывает практика развитых и развивающихся стран, высоким антиинфляционным действием обладают денежно-кредитная политика (ограничение денежной массы), фискальная политика (сокращение дефицита государственного бюджета), структурная политика, антимонопольная политика и др. Требуется государственное вмешательство и существование безработицы. Высокий ее уровень, превышающий естественную норму, недопустим в хозяйственной системе как по чисто экономическим причинам (потери ВВП), так и по социально-политическим: низкие доходы, малообеспеченность, высокая заболеваемость и смертность, общественная конфликтность; наконец, это нарушение определенных демократических прав и свобод.

– Усиление интернационализации экономики порождает еще одну макроэкономическую заботу государства – равновесие платежного баланса страны. Как будет показано в следующей главе, несбалансированность внешнеэкономических связей (прежде всего дефицит платежного баланса) может создавать много неблагоприятных ситуаций, ухудшать состояние национальной экономики, усиливать ее зависимость от внешнего мира, требовать сложных и болезненных макроэкономических корректировок. Поэтому государство проводит ту или иную политику по кратко – и долгосрочному балансированию платежей страны, прибегая в ряде случаев к экстренным мерам внешнеэкономической политики¹.

Государственное регулирование экономики (ГРЭ) в условиях рыночного хозяйства представляет собой систему типовых мер законодательного, исполнительного и контролирующего характера, осуществляемых правомочными государственными учреждениями и общественными организациями в целях стабилизации и приспособления существующей социально-экономической системы к изменяющимся условиям.

По мере развития рыночного хозяйства возникали и обострялись экономические и социальные проблемы, которые не могли быть решены автоматически на базе частной собственности. Появилась необходимость значительных инвестиций, малорентабельных или нерентабельных с точки зрения частного капитала, но необходимых для продолжения воспроизводства в национальных масштабах; отраслевые и общехозяйственные кризисы, массовая безработица, нарушения в денежном обращении, обострившаяся конкуренция на мировых рынках требовали государственной экономической политики.

В современных условиях невмешательство государства в социально-экономические процессы немислимо. Уже давно споры идут не о необходимости ГРЭ, а о его масштабах, формах и интенсивности. Общественная возможность ГРЭ появляется с достижением определенного

¹ Челноков В.А. Деньги, кредит, банки: учеб. пособие. – М.: Юнити-Дана, 2013. – 366 с.

уровня экономического развития, концентрации производства и капитала. Необходимость, превращающая эту возможность в действительность, заключается в нарастании проблем, трудностей, с которыми и призвано справиться ГРЭ.

В современных условиях ГРЭ является составной частью процесса воспроизводства. Оно решает различные задачи: это, например, стимулирование экономического роста, регулирование занятости, поощрение прогрессивных сдвигов в отраслевой и региональной структуре, поддержка экспорта. Конкретные направления, формы, масштабы ГРЭ определяются характером и остротой экономических и социальных проблем в той или иной стране в конкретный период.

Особенно важна роль ГРЭ в развивающихся странах, создающих независимую экономику, в бывших социалистических странах, осуществляющих переход от планового хозяйства на базе государственной собственности к рыночному хозяйству на базе частной собственности.

Термин «государственная экономическая политика», встречающийся в дальнейшем в настоящее время идентичен термину «государственное регулирование экономики».

Вопросы для обсуждения

1. Основные проблемы государственного регулирования в сфере ценообразования.
2. Основные цели государственного регулирования экономики.
3. Государственная экономическая политика.

Контрольные вопросы

1. Какие существуют средства государственного регулирования экономики?
2. В чем сущность понятия ГРЭ?
3. Какие бывают инструменты управления?
4. Перечислите основные причины вмешательства государства в рыночную экономику?

Тест

1. *Экстерналии – это:*

- а) тенденция к монополизации рынка;
- б) поддержание самой рыночной среды;
- в) проблема внешних эффектов;
- г) «чистые» общественные блага.

2. *Что можно отнести к «чистым» общественным благам?*

- а) субботник;
- б) уборку мусора;

- в) уличное освещение;
- г) придомовую территорию.

3. *Государство является участником банковской деятельности:*

- а) да;
- б) нет.

4. *К целям государственного регулирования экономики относится:*

- а) оказание стимулирующего воздействия на экономику;
- б) минимизация неизбежных негативных последствий рыночных процессов;
- в) ограничение денежной массы;
- г) антимонопольная политика.

5. *К инструментам государственного регулирования экономики относится?*

- а) финансовая (налоговая) система;
- б) государственная собственность;
- в) стратегия ценообразования;
- г) ценовая политика.

6. *Что такое монополия?*

- а) это такая рыночная структура, при которой доминирует небольшое число продавцов, а вход в отрасль новых фирм ограничен высокими барьерами;
- б) рынок, на котором присутствуют только два продавца, каждый из которых должен учитывать возможные ответные действия другого;
- в) соперничество, борьба за достижение наивысших выгод, преимуществ;
- г) крупное объединение, возникшее на основе концентрации капитала с целью установления господства в какой-либо области хозяйства и получения максимальной прибыли.

7. *Укажите причины вмешательства государства в рыночную экономику:*

- а) поддержка народа;
- б) создание благоприятной среды;
- в) поддержание самой рыночной среды;
- г) проблема распределения доходов.

8. *Какие меры относятся к прямому государственному регулированию экономики?*

- а) льготные кредиты;
- б) пособия из специальных бюджетных и внебюджетных фондов;
- в) налоговая система;
- г) поощрение конкуренции.

9. Что такое инфляция?

- а) денежная реформа;
- б) неспособность оплатить долги в срок;
- в) чрезмерное увеличение количества обращающихся в стране бумажных денег, вызывающее их обесценение;
- г) выпуск ценных, бумажных денег.

10. Склонна ли рыночная экономика к монополизации?

- а) да;
- б) нет.

7.3. Выбор стратегии ценообразования банковских продуктов

Краткое содержание темы

Одним из элементов банковского ценообразования является формирование общей стратегии ценообразования на банковские услуги.

Стратегия ценообразования – это обоснованный выбор из нескольких вариантов определенных банковских услуг и цен на них. Этот выбор направлен на достижение максимальной прибыли для банка в рамках планируемого периода (краткосрочного, среднесрочного или долгосрочного).

Многие банки Москвы и Московской области, занимающиеся кредитованием и инвестированием в строительной сфере, в сфере малого и среднего бизнеса и т.д., являются потенциальными конкурентами этого банка. В связи с такой ситуацией необходимо выявить уровень договорных процентных ставок по всем этим банкам, сравнить их со ставками реальных сделок и определить, какого рода скидки применялись конкурентами и какие особые условия при кредитовании строительства и реконструкции учитывались¹.

На основе имеющейся информации о банках-конкурентах, об их деятельности в прошлом, о персональных особенностях их руководящих работников, об организационной структуре и о других особенностях можно определить основную цель конкурентов в кредитовании и инвестировании, реальные процентные ставки, а кроме того, какими преимуществами у заемщиков пользуются именно эти банки и чем один банк отличается от другого. Сегментный анализ рынка проводится с целью выявления наиболее выгодных подходов, дифференциации процентных ставок за кредит с тем, чтобы максимально учесть различия между сегментами рынка по чувствительности заемщиков к про-

¹ Жарковская Е.П. Банковское дело: учеб. пособие. – М.: Омега-л, 2013. – 288 с.

центной ставке за кредит. Важно правильно определить границы между отдельными сегментами рынка, чтобы можно было играть на понижении и повышении процентных ставок в разных сегментах.

Анализ конкуренции позволяет прогнозировать реакцию конкурентов на возможные изменения ценовой политики и предвидеть те конкретные меры, которые следует предпринять в ответ. Такой анализ позволяет банку целенаправленно менять кредитную структуру для повышения возврата кредитной задолженности и так формировать портфель заказов по проектам перспективного кредитования, чтобы избежать потерь от невозврата кредитных ресурсов, получить максимально возможную прибыль.

Ценовых стратегий множество, и их можно классифицировать: по уровню конкурентоспособности банка как пионерные, стандартные, адаптационные; по разнообразию потребителей банковских услуг как стратегии дифференцированного ценообразования, конкурентного и ассортиментного.

Пионерные ценовые стратегии применяются редко, но именно они прокладывают путь к появлению новой банковской услуги и позволяют нетрадиционно решить проблему финансирования и кредитования. К ним можно отнести известные всем лизинг, где идет сочетание аренды и кредита; факторинг, когда идет передача кредитором фактору прав требования возврата долгов с заемщика (за операции по востребованию долгов банк или компания взимает с клиента факторинговую комиссию и ссудный процент), форфейтинг – кредитование внешнеэкономических операций в форме покупки у экспортера векселей, акцептированных импортером.

Стандартная стратегия – это стратегия постепенного проникновения, когда банк на свою услугу устанавливает первоначально низкую цену в целях стимулирования спроса и завоевания какой-то части рынка, а после закрепления своего положения может пойти на повышение цены банковской услуги. Преимущество этой стратегии в том, что она позволяет опередить конкурентов, как существующих, так и потенциальных, в вопросе захвата рынка.

К стандартным стратегиям относятся:

– стратегия снятия сливок применяется, когда существует повышенный спрос на какую-то банковскую услугу со стороны клиентов, которые готовы платить по максимальной цене. Это приносит быстрые прибыли и дает возможность создать резерв для последующего снижения цен, когда спрос упадет;

– стратегия, что рынок вынесет, рассчитана на максимально высокий денежный оборот по данному проценту предоставления кредитных ресурсов, либо высокий депозитный процент с целью быстрого привлечения ресурсов;

– стратегия целевой доли рынка предполагает использование низкого уровня цен банковской услуги для повышения конкурентоспособности и завоевания определенной части рынка.

Адаптационные стратегии – это стратегии конкуренции и умения победить в конкурентной борьбе. Так, банки при управлении своими рисками часто используют стратегию «проб и ошибок», диверсифицируя банковский портфель.

Стратегия дифференцированного ценообразования чаще всего используется в банковской практике. Суть ее состоит в том, что одна и та же банковская услуга предоставляется клиентам под разный процент или продается по разным ценам.

Стратегия ассортиментного ценообразования. При использовании ассортиментной стратегии ценообразования банковские услуги продаются по «прейскуранту». Как правило, предоставляя основную услугу, банк может предоставить консультационные услуги бесплатно или за небольшую плату.

На стадии внедрения нового вида банковского продукта или услуги различают четыре типа ценовой стратегии:

1) Стратегия интенсивного (активного) маркетинга которая предполагает установление высокой цены и значительные расходы, связанные со стимулированием сбыта. Высокой ценой обеспечивается высокая прибыль, а значительные расходы на стимулирование сбыта позволяют быстро скинуть продукт или услугу на рынок. Реализация этой стратегии целесообразно в случаях, когда:

- клиенты не осведомлены о продукте или услуге;
- осведомленные клиенты являются потребителями с высоким уровнем доходов;
- необходимо противодействовать конкуренции.

2) Стратегия выборочного проникновения – установление высокой цены, при незначительном стимулировании сбыта. Используется, когда:

- емкость рынка невелика;
- продукт или услуга известна большинству клиентов;
- клиенты готовы платить высокую цену;
- конкуренция незначительна

3) Стратегия широкого проникновения – устанавливается низкая цена при одновременно высоких затратах на маркетинговые мероприятия. Считается эффективной быстрого выхода на рынок и захвата максимально возможной его доли. Применяется, когда:

– присутствует значительная емкость рынка банковских продуктов и услуг;

- клиенты частично информированы;
- значительная конкуренция;

– увеличение объема продаж уменьшает издержки на единицу продуктов или услуг

4) Стратегия пассивного маркетинга основана на низкой цене и незначительных затратах на стимулирование сбыта. Оправданная, когда уровень спроса определяется преимущественно ценой

На следующей стадии жизненного цикла продукта или услуги – стадии роста – конкуренция обычно усиливается, поэтому новый продукт (услуга) начинает постепенно вытеснять продукт (услугу) конкурентов, где форсируют маркетинговую деятельность. В этой ситуации необходимо:

- улучшать качество продукта (услуги);
- охватывать новые целевые сегменты;
- усиливать рекламу с акцентом на престижность с целью формирования у потребителей-новаторов стремления к повторной покупке¹.

Чтобы предотвратить стадии спада вводятся меры для «ободрения» продаж, например, значительное снижение цен с целью сделать продукт (услугу) доступной для тех категорий клиентов, не получили ее из-за высокой цены.

Вопросы для обсуждения

1. Ценовая стратегия.
2. Конкуренция.
3. Виды ценовых стратегий.

Контрольные вопросы

1. Что такое стратегия ценообразования?
2. Какие типы ценовых стратегий существуют согласно разным стадиям банковского продукта или услуги?
3. Перечислите типы стратегий дифференцированного ценообразования.
4. Какие виды ценовых стратегий вам известны?

Тест

1. *Процесс разработки ценовой стратегии включает:*
 - а) сбор исходной информации о рынке;
 - б) стратегический анализ;
 - в) изучение нормативов ценообразования;
 - г) поиск методов оптимизации налогов.
2. *Выберите из ниже перечисленных стратегий те, которые не относятся к ценовым:*
 - а) стратегия дифференцированного ценообразования;
 - б) стратегия конкурентного ценообразования;

¹ Лаврушин О.И. Банковское дело: учебник. – М.: КНОРУС, 2015. – 768 с.

- в) стратегия сниженного налогообложения;
- г) стратегия ассортиментного ценообразования.

3. На стадии роста жизненного цикла товара:

- а) конкуренция отсутствует;
- б) затраты растут;
- в) возможно применение различных стратегий;
- г) потребители не чувствительны к изменению цен.

4. Ценовая стратегия должна иметь:

- а) название, отличительные особенности;
- б) условия применения;
- в) финансовые ограничения;
- г) проект снижения себестоимости.

5. Ценовые стратегии разрабатываются:

- а) при изменении цены своего товара конкурентом;
- б) при несоответствии цены на товар спросу;
- в) с целью стабилизации рынка;
- г) при соответствии спроса и предложения.

6. К пионерной ценовой стратегии можно отнести:

- а) финансовые ограничения;
- б) лизинг;
- в) форфейтинг;
- г) захват рынка.

7. Что относится к стандартной стратегии?

- а) стратегия целевой доли рынка;
- б) предоставление банковских услуг населению;
- в) установление высокой цены;
- г) мониторинг рынка.

8. Когда используется стратегия выборочного проникновения?

- а) продукт не имеет аналогов;
- б) значительная конкуренция;
- в) емкость рынка невелика;
- г) ухудшается качество продукта.

9. На чем основана стратегия пассивного маркетинга?

- а) высокая конкуренция;
- б) низкая цена;
- в) максимизация прибыли;
- г) увеличение объема продаж.

Тема 8

НОВЫЕ БАНКОВСКИЕ ПРОДУКТЫ

8.1. Электронные банковские услуги

Краткое содержание темы

Под электронными банковскими услугами в Правилах понимаются услуги, связанные с получением клиентом доступа к своему банковскому счету для получения информации о сумме денег на банковском счете, операциях, проведенных по банковскому счету, осуществлением платежей и переводов денег, открытием или закрытием банковского счета и осуществлением иных видов банковских операций, предоставляемых банком по линиям телекоммуникаций, через спутниковую связь или иные виды связи. Электронные банковские услуги подразделяются на информационно-банковские и транзакционно-банковские услуги. Транзакционно-банковские услуги – это электронные банковские услуги, связанные с открытием и закрытием клиентом банковского счета, проведением платежей и переводов денег, обменных операций с иностранной валютой, выдачей банковского займа и осуществлением иных видов банковских операций, не относящихся к информационно-банковским услугам. В свою очередь, информационно-банковские услуги – электронные банковские услуги, связанные с предоставлением банком клиенту информации об остатках и движениях денег по его банковским счетам, о проведенных платежах и переводах денег и иной информации о предоставляемых и предоставленных банковских услугах по запросам клиента либо по договору, заключенному между банком и клиентом.

Банковская пластиковая карта – одна из разновидностей финансовых карт, персонифицированным платежным средством, предназначенным для оплаты товаров, услуг и получения наличных денежных средств в банках и банкоматах.

Банковские карты делятся на:

- дебетовые – позволяющие их держателю распоряжаться средствами, находящимися на счете и/или получать наличные;
- кредитные – карты, которые позволяют их держателям оплачивать товары и услуги и/или получать наличные в размере предоставленной банком кредитной линии.

На сегодняшний день более 200 стран мира используют пластиковые карты в платежном обороте, что позволяет сделать вывод о том, что пластиковые карты являются важнейшим элементом так называемой «технологической революции» в банковском деле.

В настоящее время широко распространена оплата товаров и услуг через интернет. Электронная коммерция – это осуществление продаж товаров и услуг, через интернет. Банковское обслуживание электронной коммерции заключается в обеспечении безналичных расчетов между покупателем и продавцом. С одной стороны, банк может предоставлять услуги как физическим лицам (покупателям), обеспечивая их расчетными инструментами для оплаты покупок в Интернете или осуществляя платежи с их счетов по указанным реквизитам. С другой стороны, банк может оказывать услуги самим электронным магазинам по организации приема платежей за их товары и услуги через интернет.

Традиционные средства оплаты за товары и услуги:

- банковский перевод;
- наложенный платеж;
- оплата наличными при доставке;
- банковские кредитные карты;
- электронные чеки и векселя;
- электронные деньги.

Сегодня российский рынок банковских услуг уже «вбирает» в себя новшества. Эффективно развиваются электронные виды услуг. В последнее время учеными и практиками обсуждаются перспективы развития финансовых, в том числе и банковских, услуг в России.

Современные тенденции развития рынка банковских продуктов и услуг обусловлены главным образом следующими основными процессами:

- интенсивным развитием современных информационных технологий, использование которых позволяет учреждениям банков расширить спектр одновременно предоставляемых услуг, приблизить их к клиенту, снизить затраты времени клиентов и банковские операционные издержки;
- эволюционным развитием финансового рынка, появлением новых его сегментов и инструментов;
- повышением требований клиентов к качеству банковского обслуживания и усилением конкуренции банков в отношении качественных характеристик предоставляемых услуг.

Отметим, что система электронного банкинга, сложившаяся сегодня в России, появилась не сразу. Ее развитие шло вслед за развитием информационных технологий, вслед за прогрессом как в нашей стране, так и в мире. Электронный банкинг прошел несколько этапов, что привело к созданию различных систем предоставления банковских услуг,

например таких как: «WAP-сервис», «РС-банкинг», «Интернет-банкинг», «Банк-Клиент», «Телебанкинг».

«WAP-банкинг» – это доступ с мобильного телефона к информации о текущих остатках на ваших банковских счетах, а также к справочной банковской информации (реквизиты банка, текущие курсы обмена валют, контактные телефоны банковских служб и т.д.).

Подключившись к услуге "WAP-банкинг" можно получить доступ в защищенном режиме по логину и паролю к следующей оперативной информации:

- о текущих остатках по счетам;
- о текущих статусах ранее отправленных в банк документов;
- об оборотах по счетам за период до трех дней.

Преимущество WAP – заключается в том, что для работы в Интернете абоненту не нужны дополнительные устройства (компьютер и модем), достаточно одного мобильного аппарата с поддержкой WAP GPRS. WAP сайты позволяют с помощью мобильных телефонов оперативно (в транспорте, в институте, на улице...) получить всю необходимую информацию.

При наличии специального программного обеспечения и модема РС-банкинг поддерживает прямое соединение персонального компьютера клиента с сетью банка. Наиболее характерным примером является классическая система «Банк-Клиент».

Интернет-банкинг по сути явился дальнейшим развитием систем «Банк-Клиент» и имеет ряд преимуществ перед ними. Впрочем, некоторые из таких преимуществ можно рассматривать и как его недостатки. Например, использование открытой сети позволяет неограниченно расширить круг потенциальных клиентов, но одновременно это намного опаснее, чем вариант прямого соединения компьютеров банка и его клиента. В то же время неоспоримым преимуществом является то, что пользователь не «привязан» к определенному компьютеру, на котором установлено специальное программное обеспечение (АРМ клиента является неотъемлемой частью классического варианта систем «Банк-Клиент»), а может использовать любой компьютер, имеющий доступ в Интернет.

Система «Банк-Клиент» работает со следующими видами документов: финансовыми (платежное поручение, инкассовое поручение, заявка на продажу валюты, заявка на покупку валюты, заявление на перевод, заявление на аккредитив, заявка на отзыв платежа, объявление.

Для организации электронной коммерции через систему «Телебанк» требуется наличие юридического лица, оформленного в установленном законом порядке, и банковского счета. Продавцу достаточно опубликовать описание товара или услуги, свои банковские реквизиты, инструкции по безналичной оплате и ссылку на расчетный сер-

вер системы «Телебанк». Покупатель, имеющий счет в системе, может воспользоваться этой информацией и самостоятельно провести платеж. Покупатель оформляет заказ в электронном магазине, после чего магазин выставляет ему счет. В свою очередь, он должен заполнить форму с указанием реквизитов магазина на расчетном сервере (куда приходит счет магазина). На основании полученных данных происходит процесс авторизации. Деньги зачисляются банком на счет магазина, после чего проводится процесс поставки товара. Максимальная скорость осуществления операций достигается в том случае, если магазин является участником системы «Телебанк».

На сегодняшний день, особое значение в условиях глобализации экономических отношений приобретает расширение пространства рынка сбыта банковских услуг, что достигается путём определения сегментов банковского рынка. Сегментирование рынка означает разделение рынка на отдельные, конкретные части (сегменты). Сегмент рынка – группа потребителей со сходными потребностями и характеристиками.

Сегментация банковского рынка предполагает выявление в общей массе потенциальных потребителей банковских услуг относительно обособленных клиентов – целевых групп клиентов, на которых должны быть сконцентрированы сбытовые условия банков.

Вопросы для обсуждения

1. Электронная банковская деятельность.
2. Виды электронных банковских услуг.
3. Интерактивный «банк-клиент» и телебанкинг.
4. Реализация систем электронного банкинга.
5. Принципы предоставления электронных банковских услуг.

Контрольные вопросы

1. Что такое электронная банковская деятельность?
2. Какие направления включает в себя электронный банкинг?
3. Что относится к оптовым и розничным электронным банковским услугам?
4. Проведите сравнительную характеристику различных видов электронного банкинга.
5. Назовите положительные и отрицательные стороны электронного банкинга для клиента коммерческого банка.
6. Какие виды банковских операций возможно осуществлять с применением интернет-банкинга?
7. Каковы преимущества интернет-банкинга перед другими формами предоставления услуг?

Тест

1. *Электронный банкинг включает в себя такие направления, как:*
 - а) эмиссия денег;
 - б) кассовое обслуживание;
 - в) инкассация денежной наличности;
 - г) электронные платежи и расчеты.
2. *Применение электронной цифровой подписи при проведении электронных безналичных расчетов предписывается:*
 - а) внутренней инструкцией коммерческого банка;
 - б) распоряжением правительства;
 - в) федеральным законом;
 - г) указом президента.
3. *Под розничными электронными банковскими услугами необходимо понимать:*
 - а) управление финансами посредством системы «Банк-Клиент»;
 - б) выпуск и обслуживание банковских пластиковых карт;
 - в) предоставление услуг по межбанковским электронным расчетам;
 - г) процессинговые услуги.
4. *Доступ клиента к счету с помощью персонального компьютера посредством прямого модемного соединения с банковской сетью – это:*
 - а) РС-банкинг;
 - б) WAP-банкинг;
 - в) интернет-банкинг;
 - г) телебанкинг.
5. *Какая из операций не может быть произведена посредством SMS-банкинга:*
 - а) получение выписки по картсчету;
 - б) оплата услуг мобильной связи;
 - в) пополнение картсчета наличными деньгами;
 - г) получение рекламно-справочной информации.
6. *Для получения банковских услуг посредством телебанкинга необходимо иметь следующее оборудование:*
 - а) персональный компьютер;
 - б) телефон;
 - в) электронный терминал;
 - г) импринтер.
7. *Стоимость платежных услуг для клиента при использовании электронного банкинга:*
 - а) возрастает многократно;
 - б) остается неизменной;

- в) возрастает незначительно;
- г) снижается.

8. В унифицированный пакет услуг электронного банкинга не входят:

- а) дистанционное проведение платежей;
- б) выдача потребительского кредита;
- в) получение информации о проведенных операциях;
- г) конверсионные операции.

8.2. Дистанционное банковское обслуживание

Краткое содержание темы

Дистанционное банковское обслуживание (ДБО) – это предоставление возможности клиентам совершать банковские операции, не приходя в банк, с использованием различных каналов телекоммуникации.

В настоящее время можно выделить три наиболее распространенных вида систем дистанционного банковского обслуживания:

- традиционные системы «клиент-банк», использующие прямую связь с банком по модему и предусматривающие установку специального программного обеспечения на компьютере клиента;
- системы «телебанк» (телефонного банкинга), предоставляющие платежные и информационные банковские услуги по телефону/телефаксу, с использованием компьютерной телефонии;
- Интернет-банкинг – системы предоставления банковских услуг посредством интернета, для использования которых клиенту, как правило, не нужно иметь специальное программное обеспечение и можно работать со своим банковским счетом с любого компьютера, подключенного к сети Интернет.

Сущность дистанционного банковского обслуживания. Классификация услуг дистанционного банковского обслуживания. Off-line и on-line режимы дистанционного банковского обслуживания. Конкурентные преимущества банка при использовании дистанционного банковского обслуживания.

При использовании ДБО значительно сокращаются операционные издержки. Отпадает необходимость содержать дополнительные помещения, рабочие места и персонал, без которых нельзя обойтись при обслуживании клиентов традиционным способом. В результате транзакционные расходы (в пересчете на одну транзакцию) снижаются на порядок. За счет экономии средств на свое содержание банк может существенно увеличить клиентскую базу – низкая себестоимость банковских продуктов дает возможность уменьшить тарифы на них, что при прочих равных условиях делает банк в глазах потребителя более привлекательным.

Выделяют следующие разновидности ДБО клиентов: РС-банкинг, Интернет-банкинг, видеобанкинг, обслуживание по телефону, WAP-банкинг, SMS-банкинг.

При наличии специального программного обеспечения и модема РС-банкинг поддерживает прямое соединение персонального компьютера клиента с сетью банка. Наиболее характерным примером данной разновидности ДБО является классическая система «Банк-Клиент».

Интернет-банкинг – это комплекс банковских услуг, предоставляемых клиенту банком посредством Интернет, который включает в себя: контроль собственных счетов; покупку и продажу безналичной валюты; оплату коммунальных услуг, доступа в Интернет, счетов операторов сотовой и пейджинговой связи; проведение безналичных платежей, перевод средств по счетам.

Это наиболее перспективный вид ДБО, например, «Homebanking» «Deutsche Bank», «Bank of America», где около 70% платежей осуществляются через Интернет. В России Интернет-банкинг в последние годы также активно развивается.

Сегодня, в России функционирует ряд систем Интернет-банкинга: «Эллипс-банк» для поддержки услуг Интернет-банкинга использует систему «Телебанк-НН»; система, внедренная в «Гута-банк», включает в себя системы «Телебанк» и «Клиент-Банк Он-лайн»; «Интернет-Сервис-Банк» («Автобанк») позволяет обслуживать через Интернет частных клиентов и юридических лиц, сводить к минимуму посещение клиентами банка и снижать издержки на их обслуживание.

Для обслуживания частных клиентов в системе «Интернет-Сервис-Банк» («Автобанк») используется подсистема «Домашний банк», позволяющая клиенту покупать и продавать валюту, оплачивать коммунальные услуги, осуществлять внутрибанковские и межбанковские переводы, оплачивать счета провайдеров и операторов мобильной связи, открывать депозиты, получать доступ к информации о проведенных платежах и выписки по счетам, пополнять карточные счета. Работа с организациями поддерживается подсистемой «Электронный клиент», которая позволяет подготавливать и передавать в банк по электронной линии связи платежные документы и проводить рублевые и валютные платежи, заявки на покупку/продажу валюты (для валютного счета), получать из банка уведомления о прохождении документов, выписки по закрытым дням, формировать и передавать в банк запросы на получение выписки по незакрытому дню, вести архив переданных в банк платежных документов, размещать рекламу и давать объявления, отслеживать текущее состояние своих счетов.

Система, внедренная в «Гута-банк», включает в себя систему «Телебанк» и «Клиент-Банк Он-лайн». Система «Телебанк» предназначена для связи частных клиентов с банком и используется для покупки и

продажи валюты, оплаты коммунальных услуг, междугородных и международных переговоров, сотовой и пейджинговой связи, доступа в Интернет, пополнения пластиковых карт со счетов в системе «Телебанк» и др. Обслуживание осуществляется по телефону, через Интернет или WAP-телефон. Прохождение платежа занимает от одного дня (в России) до 2–4 дней (дальнее зарубежье). Система «Телебанк» лучше всего подходит для предоплаты товаров и регулярно предоставляемых услуг (биллинга), так как в ней не предусмотрена возможность мгновенных платежей.

Система «Клиент-Банк Он-лайн» обеспечивает доступ к счетам, открытым в «Гута-Банке», получение информации об остатках по счетам, проведение платежей и т.д.

Дистанционные банковские услуги используются как юридическими, так и физическими лицами.

Из-за того, что банковские услуги, в которых нуждаются юридические лица, отличаются от тех услуг, которые нужны частным лицам, дистанционное банковское обслуживание также отличается в зависимости от этих категорий клиентов.

Целесообразность предоставления услуг дистанционного обслуживания для той или иной категории клиентов устанавливает банк, некоторые банки предоставляют возможность удаленной работы с банком только юридическим лицам, другие - только физическим. Тем не менее, в последнее время многие банки (особенно самые крупные) энергично используют все виды ДБО, в том числе и для разных категорий клиентов.

Как правило, дистанционные услуги для юридических и физических лиц осуществляются различными программно-аппаратными средствами и различаются друг от друга в первую очередь функциональными возможностями, а также условиями предоставления, интерфейсом

Вопросы для обсуждения

1. Сущность, виды и преимущества дистанционного банковского обслуживания.
2. Система «Банк-Клиент».
3. Система «Телебанк».
4. Банковские услуги через Интернет.

Контрольные вопросы

1. Что понимается под дистанционным банковским обслуживанием?
2. Каковы виды дистанционного банковского обслуживания?
3. Каковы конкурентные преимущества дистанционного банковского обслуживания?

4. Какие услуги могут оказывать банки своим клиентам с помощью системы «Телебанк»?
5. Что понимается под WAP-банкингом?
6. Что такое «homebanking»?
7. Какие устройства необходимы для оказания услуги «homebanking»?
8. Как функционирует система «Банк-Клиент»?
9. Какие подсистемы включает в себя система «Банк-Клиент»?
10. Каковы основные функции системы «Банк-Клиент»?
11. Какие проблемы возникают у банков и их клиентов при использовании системы «Банк-Клиент»?
12. В чем состоят преимущества системы «Банк-Клиент»?

Тест

1. *К видам дистанционного банковского обслуживания относятся:*
 - а) телефонный банкинг;
 - б) пластиковые карты;
 - в) операции с драгоценными металлами;
 - г) форфейтинг.
2. *Ведение банковских операций на дому впервые стало внедряться в:*
 - а) 1990 г.;
 - б) 1991 г.;
 - в) 1989 г.;
 - г) 1983 г.
3. *Ведение банковских операций на дому позволяет:*
 - а) получать наличные деньги;
 - б) осуществлять перечисление по счетам;
 - в) изменять параметры счета;
 - г) зачислять наличные деньги на счет.
4. *Система «Банк-Клиент» включает следующие функциональные подсистемы:*
 - а) подсистему информационного обмена;
 - б) терминалы;
 - в) банкоматы;
 - г) процессинговый центр.
5. *Совокупность данных, которые создаются, обрабатываются и хранятся в памяти ЭВМ и передаются по телефонным каналам связи, представляет собой:*
 - а) платежный документ;
 - б) расчетный документ;

- в) электронный документ;
- г) приходный документ.

6. Система «Банк-Клиент» выполняет следующие функции:

- а) платежные;
- б) универсальные;
- в) консультационные;
- г) специализированные.

7. Получить в речевом виде информацию о суммах поступлений в пользу клиента за любой операционный день позволяет:

- а) интернет-банкинг;
- б) система «Банк-Клиент»;
- в) система «Телебанк»;
- г) WAP-банкинг.

8. Ведение банковских операций посредством интернет-банкинга позволяет:

- а) зачислять наличные на счет;
- б) производить покупку-продажу наличной иностранной валюты;
- в) производить покупку-продажу безналичной иностранной валюты;
- г) изменять параметры счета.

9. Интернет-банкинг осуществляется посредством подключения к:

- а) сети Интернет;
- б) телефонной сети;
- в) локальной компьютерной сети;
- г) специальной сети.

10. Преимущество интернет-банкинга перед другими формами предоставления банковских услуг для коммерческих банков:

- а) значительное увеличение доходов;
- б) отказ от работы с индивидуальными клиентами;
- в) низкая себестоимость предоставляемых услуг;
- г) полностью отказаться от личного общения с клиентами.

8.3. Пластиковые карты и условия их использования

Краткое содержание темы

Пластиковые карты выполняют функции одновременно депозитного, расчетного, кассового и кредитного инструмента. Безналичные расчеты пластиковыми картами занимают значительное место в системе расчетов многих промышленно развитых стран. В последние годы различные виды пластиковых карт стали применяться и в России.

Существует много признаков, по которым можно классифицировать пластиковые карты.

По материалу, из которого они изготовлены:

- бумажные (картонные);
- пластиковые;
- металлические.

В настоящее время практически повсеместное распространение получили пластиковые карты. Однако для идентификации держателя карты часто используются бумажные (картонные) карты, запаянные в прозрачную пленку. Это ламинированные карты. Ламинирование является довольно дешевой и легкодоступной процедурой и поэтому, если карта используется для расчетов, то с целью повышения защищенности от подделок применяют более совершенную и сложную технологию изготовления карт из пластика. В то же время, в отличие от металла, пластик легко поддается термической обработке и давлению (эмбоссированию), что весьма важно для персонализации карты перед выдачей ее клиенту.

По общему назначению:

- идентификационные;
- информационные;
- для финансовых операций.

Система с использованием многофункциональных карточек реально существует за рубежом, и очевидно, что объединение многих функций в одной пластиковой карточке является перспективным, так как такая многофункциональная карта удобна для эмитента и для держателя.

На основании механизма расчетов:

– двусторонние системы – возникли на базе двусторонних соглашений между участниками расчетов, при которых владельцы карт могут использовать их для покупки товаров в замкнутых сетях, контролируемых эмитентом карт (универмаги, бензоколонки и т. д.);

– многосторонние системы – предоставляют владельцам карт возможность покупать товары в кредит у различных торговцев и организаций сервиса, которые признают эти карты в качестве платежного средства. Многосторонние системы возглавляют национальные ассоциации банковских карт, а также компании, выпускающие карты туризма и развлечений (например, American Express).

По виду проводимых расчетов:

– кредитные карты, которые связаны с открытием кредитной линии в банке, что дает возможность владельцу пользоваться кредитом при покупке товаров и при получении кассовых ссуд. Владелец кредитной карточки открывается специальный карточный счет и устанавливается лимит кредитования по ссудному счету на весь срок действия

карты и разовый лимит на сумму одной покупки, в пределах разового лимита оплата покупки может производиться без авторизации;

– дебетовые карты предназначены для получения наличных в банковских автоматах или для оплаты товаров с расчетом через электронные терминалы. Деньги при этом списываются со счета владельца карты в банке. Дебетовые карты не позволяют оплачивать покупки при отсутствии денег на счете.

Также выделяют в особую категорию платежные карты как разновидность кредитных карт. Отличие состоит в том, что общая сумма долга при использовании платежной карты должна погашаться полностью в течение определенного времени после получения выписки без права продления кредита.

По категории клиентуры, на которую ориентируется эмитент:

- обычные карты;
- серебряные карты;
- золотые карты.

Обычные карты предназначены для рядового клиента. Это Visa Classic, Eurocard / MasterCard Mass (Standard)

Серебряная карта (Silver, Business) называется бизнес-картой и предназначена для частных лиц, сотрудников компаний, уполномоченных расходовать в тех или иных пределах средства своей компании.

Золотая карта (Gold) предназначена для наиболее состоятельных богатых клиентов.

Мир действует только на территории России в несколько частных локальных платежных систем, из которых наиболее известны «Золотая Корона», СТБ и «Юнион Кард/НСС»

В системах VISA и Europay есть карточки, которые могут быть использованы только в банкоматах для получения наличных денег и в электронных терминалах: Visa Electron, Citrus/Maestro. Они действуют в пределах остатка на счете, по ним, как правило, держателю карточки кредит не предоставляется, и поэтому они могут быть выданы любому клиенту независимо от уровня его обеспеченности или кредитной истории.

По характеру использования:

- индивидуальная карта, выдаваемая отдельным клиентам банка, может быть стандартной или золотой;
- семейная карта, выдаваемая членам семьи лица, заключившего контракт, который несет ответственность по счету;
- корпоративная карта выдается юридическому лицу, на основе этой карты могут выдаваться индивидуальные карты избранным лицам (руководителям, главному бухгалтеру или ценным сотрудникам). Им открываются персональные счета, «привязанные» к корпоративному карточному счету. Ответственность перед банком по корпоративному счету имеет организация, а не индивидуальные владельцы корпоративных карт.

По принадлежности к учреждению-эмитенту:

- банковские карты, эмитент которых – банк или консорциум банков;
- коммерческие карты, выпускаемые нефинансовыми учреждениями: коммерческими фирмами или группой коммерческих фирм;
- карты, выпущенные организациями, чьей деятельностью непосредственно является эмиссия пластиковых карт и создание инфраструктуры по их обслуживанию.

По сфере использования:

- универсальные карты служат для оплаты любых товаров и услуг;
- частные коммерческие карты служат для оплаты какой-либо определенной услуги (например, карты гостиничных сетей, автозаправочных станций, супермаркетов).

По территориальной принадлежности:

- международные, действующие в большинстве стран;
- национальные, действующие в пределах какого-либо государства;
- локальные, используемые на части территории государства;
- карты, действующие в одном конкретном учреждении.

По времени использования:

- ограниченные каким-либо временным промежутком (иногда с правом пролонгации);
- неограниченные (бессрочные).

По способу записи информации на карту:

- графическая запись;
- эмбоссирование;
- штрих-кодирование;
- кодирование на магнитной полосе;
- чип;
- лазерная запись (оптические карты).

Самой ранней и простой формой записи информации на карту было и остается графическое изображение. Оно до сих пор используется во всех картах, включая самые технологически изощренные. Вначале на карту наносились только фамилия, имя держателя карты и информация об ее эмитенте. Позднее на универсальных банковских картах был предусмотрен образец подписи, а фамилия и имя стали эмбоссироваться (механически выдавливаться).

Эмбоссирование – нанесение данных на карточке в виде рельефных знаков. Это позволило значительно быстрее оформлять операцию оплаты картой, делая оттиск на ней слипа. Информация, эмбоссированная на карте, моментально переносится на слип. Способ переноса эмбоссированной на карте информации – механическое давление. Эмбоссирование не вытеснило полностью графическое изображение.

Штрих-кодирование – запись информации на карту с помощью штрих-кодирования применялась до изобретения магнитной полосы и

в платежных системах распространения не получила. Карточки со штрих-кодами, подобными тем, которые наносятся на товары, довольно популярны в специальных карточных программах, где не требуются расчеты. Это связано с относительно низкой стоимостью таких карточек и считывающего оборудования. При этом для лучшей защиты штрих-коды покрываются непрозрачным для невооруженного глаза слоем и считываются в инфракрасном свете.

Магнитные карты имеют тот же самый вид, что и обыкновенные пластиковые карты, только на обратной стороне карты имеется магнитная полоса, а также возможны фотография держателя и образец его подписи.

В 1981 г. Дж. Дрекслером была изобретена оптическая карточка. Карты оптической памяти имеют большую емкость, чем карты памяти, но данные на них могут быть записаны только один раз. В таких картах используется WORM-технология (однократная запись – многократное чтение). Запись и считывание информации с такой карты производится специальной аппаратурой с использованием лазера (откуда другое название – лазерная карта). Технология, применяемая в картах, подобна той, которая используется в лазерных дисках. Основное преимущество таких карточек – возможность хранения больших объемов информации. Такие карточки в банковских технологиях распространения пока не получили вследствие высокой стоимости как самих карточек, так и считывающего оборудования.

По типу защиты: технологии на службе безопасности:

Пластиковые карты имеют два способа записи информации: магнитную полосу и микрочип. Необходимость в чипах возникла, когда магнитная полоса перестала обеспечивать необходимый уровень защиты информации от мошенничества и подделок. Оплата картой, оснащенной чипом, в обычном магазине может быть произведена только после введения владельцем карты ПИН-кода, который «выдается» вместе с картой. Таким образом, уровень идентификации владельца повышается. Наиболее современные карты оснащены новой технологией оплаты покупок в одно касание, получившей название Pay pass (от платежной системы MasterCard) и Pay wave (от Visa). Чтобы оплатить покупку, достаточно прикоснуться картой к считывающему терминалу на кассе. Если сумма покупки до 1000 рублей, вам даже не придется вводить ПИН-код. Данная технология обеспечивает дополнительную защиту, так как во время оплаты карту не нужно передавать кассиру. Существует также технология 3D Secure, которая обеспечивает безопасность проведения интернет-платежей с помощью пластиковых карт. Технология была разработана платежной системой VISA, аналогичную технологию под названием MasterCard SecureCode внедрила и компания MasterCard. Аутентификация 3D Secure позволяет торговым точкам и банкам убедиться, что платеж совершает именно держатель карты.

Вопросы для обсуждения

1. Сущность пластиковых карт.
2. Классификация пластиковых карт.
3. Стандарты изготовления и применения пластиковых карт.
4. Способы записи информации на пластиковые карты.

Контрольные вопросы

1. Дайте определение понятию пластиковых карт.
2. Как классифицируются пластиковые карты по функционально-экономическим характеристикам?
3. Каковы общие принципы prepaid пластиковых карт и их подвиды?
4. Каковы преимущества smart-карт перед магнитными?
5. Каковы специфические особенности записи информации на пластиковые карты?
6. Что относится к банковским пластиковым картам и какие услуги они могут предоставлять?

Тест

1. *Микропроцессорные карты подразделяются на:*
 - а) карты оптической памяти;
 - б) smart-карты;
 - в) магнитные карты;
 - г) скретч-карты.
2. *Самой ранней и простой формой записи информации на пластиковую карту является:*
 - а) штрих-кодирование;
 - б) эмbossирование;
 - в) лазерная запись;
 - г) графическая запись.
3. *Пластиковые карты, у которых уникальный код активации услуги защищен стираемой полосой:*
 - а) лазерные карты;
 - б) карты с оптической памятью;
 - в) скретч-карты;
 - г) smart-карты.
4. *Какой вид пластиковых карт используется в качестве «электронных кошельков»:*
 - а) smart-карты;
 - б) магнитные карты;
 - в) карты оптической памяти;
 - г) скретч-карты.

5. Технологическая операция по нанесению на пластиковую карту информации об ее владельце называется:

- а) эмиссия;
- б) аккумуляция;
- в) персонализация;
- г) авторизация.

6. Простейшие электронные пластиковые карты, которые имеют встроенную микросхему, – это:

- а) карты памяти;
- б) карты оптической памяти;
- в) смарт-карты;
- г) скретч-карты.

7. К общим признакам предоплаченных карт относятся:

- а) эмиссия только кредитными организациями;
- б) предоставление овердрафта;
- в) немедленное дебетование карты;
- г) немедленное дебетование счета.

8. Современные пластиковые карты по своим техническим характеристикам должны в первую очередь соответствовать:

- а) собственным стандартам эмитента;
- б) международным стандартам;
- в) стандартам фирмы-производителя;
- г) стандартам платежной системы.

9. Окрашивание выдавленных символов на пластиковой карте – это:

- а) типирование;
- б) авторизация;
- в) эмбоссирование;
- г) эмиссия.

8.5. Перспективные платежно-расчетные инструменты

К *платежно-расчетным инструментам* можно отнести наличные и безналичные платежи, причем в категорию безналичных платежей как правило включены платежи платежными поручениями, платежи по аккредитивам, платежи по инкассо (включая платежные требования и инкассовые поручения), а также платежи чеками и платежными картами.

С помощью платежного средства, платеж может быть выполнен: путем передачи платежного средства в наличной форме (монет и банкнот); путем перевода права требования по обязательствам банка в соответствии с распоряжением клиента в отношении банковского счета;

путем перевода права требования по обязательствам эмитента электронных денег в соответствии с распоряжением клиента в отношении счета электронных денег; путем передачи электронных денег напрямую с технического устройства плательщика на техническое устройство получателя средств.

Электронные деньги – это виртуальные денежные единицы, посредством которых осуществляются всевозможные расчеты в сети интернет. Это, по сути, те же денежные знаки, имеющие такую же ценность, как и реальные деньги или средства на банковских счетах, с той разницей, что весь их оборот происходит исключительно в интернете. Электронные деньги могут быть в разных валютах, их можно обменивать на реальные деньги и наоборот.

Электронные деньги – это бессрочное денежное обязательство финансово-кредитного института, выраженное в электронном виде, удостоверенное электронной цифровой подписью и погашаемое в момент предъявления обычными деньгами.

Электронные деньги – это новое средство платежа, позволяющее совершать платежные операции и не требующее доступа к депозитным счетам.

Электронные деньги – в широком смысле слова рассматриваются как совокупность подсистем наличных (эмиссия осуществляется без открытия персональных счетов) и безналичных денег (эмиссия осуществляется с открытием персональных счетов) либо как система денежных расчетов посредством использования электронной техники.

Электронные деньги – в узком смысле представляют подсистему наличных денег, выпускаемых в обращение банками или специализированными кредитными институтами. Здесь главное отличие – необязательность использования при платеже банковского счета, когда операция осуществляется от плательщика к получателю без участия банка.

Электронные деньги – это платежное средство, существующее исключительно в электронном виде, то есть в виде записей в специализированных электронных системах. На настоящее время они используются в основном в сети Интернет, но могут существовать и вне его рамок.

Существует 2 вида электронных денег:

1. Эмитированные в электронном виде платежные сертификаты, или чеки. Эти сертификаты имеют определенный номинал, хранятся в зашифрованном виде, и подписаны электронной подписью эмитента. При расчетах сертификаты передаются от одного участника системы другому, при этом сама передача может идти вне рамок платежной системы эмитента.

2. Записи на расчетном счету участника системы. Расчеты производятся путем списания определенного количества платежных единиц

с одного счета, и занесения их на другой счет внутри платежной системы эмитента электронных денег. Второй вид представляет собой достаточно точный аналог безналичных средств.

С точки зрения владельца электронных денег оба эти вида практически неотличимы, и используются приблизительно одинаково. Возможности систем, построенных на различных принципах также практически идентичны.

Основные характеристики электронных денег:

- денежная стоимость фиксируется на электронном устройстве;
- они могут использоваться для разнообразных платежей;
- платеж при этом является окончательным.

В отличие от обычных безналичных денег, электронные деньги существуют только в рамках платежной системы эмитента, и не могут быть переведены в другие системы в неизменном виде. Это ограничение существенно упрощает создание и поддержку систем электронных денег, что приводит к очень большому снижению стоимости транзакций, так как все транзакции происходят внутри системы.

Каждая электронная платежная система эмитирует свои собственные электронные деньги, которые могут соответствовать разным реальным валютам. Разные электронные платежные системы имеют разный уровень развития, разный функционал, разную сеть охвата, разное предназначение. Как правило, электронные деньги одной платежной системы можно обменять на валюту другой, но не всегда, кроме того, такая операция потребует определенной комиссии. Электронные платежные системы зарабатывают на комиссиях, которые взимаются за все операции с их валютой.

Как правило, электронные платежные системы эмитируют ровно столько электронных денег, сколько в них есть потребность, то есть, в том объеме, в котором пользователи системы вносят свои реальные деньги для покупки электронной валюты. Выпуск электронных денег обычно регулируется законодательными нормами, поэтому электронные платежные системы, которые зарегистрированы и ведут свою деятельность на территории конкретной страны, должны придерживаться этих норм. Однако часто этого фактически не происходит, поскольку электронные деньги очень сложно отследить, и законодательство в этой области пока остается несовершенным.

Электронных платежных систем – множество, однако при выборе обычно руководствуются двумя правилами: популярность (распространенность) и надежность (степень защиты), а эти факторы значительно сужают круг рассматриваемых электронных денег. Выбирать необходимо наиболее известные платёжные системы, так как именно их валюту поддерживает большинство интернет – магазинов и сайтов.

Платежная система WebMoney

Webmoney Transfer – наиболее распространенная и надежная российская электронная платежная система для ведения финансовых операций в реальном времени, созданная для пользователей русскоязычной части Всемирной сети. Это безусловный лидер среди платежных систем не только России, но и других стран СНГ, также имеет определенное хождение по всему миру.

Платежная система *WebMoney Transfer* позволяет:

- осуществлять финансовые операции и оплачивать товары (услуги) в сети Интернет;
- оплачивать услуги мобильных операторов, провайдеров Интернета и телевидения, оплачивать подписку на средства массовой информации;
- производить обмен титульных знаков WebMoney на другие электронные валюты по выгодному курсу;
- производить расчеты по электронной почте, использовать мобильный телефон в качестве кошелька;
- владельцам интернет-магазинов принимать оплату за товары на своем сайте.

Платежная система Яндекс Деньги

Яндекс Деньги – вторая по популярности универсальная платежная система в русскоязычном Интернете. В настоящее время система представляет собой не просто сочетание надежной технологии PayCash и многомиллионной аудитории Яндекса, но и партнерство с сотнями участников. Среди партнеров банки, провайдеры интернета, интернет-магазины, почта, коммунальные службы, другие платежные системы.

Основные возможности платежной системы Яндекс Деньги:

- оплачивать услуги (доступ в Интернет, сотовая связь, хостинг, квартира и проч.);
- принимать платежи на своем сайте более чем 20 способами;
- электронные переводы между счетами пользователей;
- покупать, продавать и обменивать электронные валюты;
- переводить денежные средства на кредитную или дебетовую карту.

Комиссия при осуществлении транзакций составляет 0,5% при каждой операции платежа. При выводе денежных средств на банковский счет или другим способом система Яндекс Деньги удерживает 3% суммы выводимых средств, кроме того, дополнительный процент взимается непосредственно трансфер-агентом (банк, почта и др.).

Платежная система PayPal

PayPal – самая популярная система электронных денег в мире. Более 110 миллионов пользователей по всему миру доверяют PayPal и пользуются ее услугами в тысячах интернет-магазинов.

Первостепенное значение в выборе PayPal имеет ее глобальность. С помощью данной платежной системы можно совершать увлекательный шопинг в интернет-магазинах США или Китая, будучи при этом жителем России, Белоруссии или другой страны СНГ. Благодаря оперативности действия, средства будут переведены в считанные секунды.

Регистрация в системе абсолютно бесплатна, а время, которое потребуется на то, чтобы стать пользователем PayPal, минимальное. Учетная запись, открытая в системе PayPal, обеспечивает удобное перечисление денежных средств из различных финансовых источников для самых различных категорий получателей (например, интернет-магазин) без раскрытия вашей финансовой информации.

Электронная платежная система PayPal дает возможность привязать к своему аккаунту банковскую карту или банковский счет и в любое время пополнить его, перевести деньги на другие счета, расплатиться за покупки, обменять валюту. При этом обмен валют производится автоматически: если счет отправителя открыт в иной валюте, чем счет получателя платежа, то система конвертирует данный платеж в нужную валюту. Данная платежная система работает с картами Visa, MasterCard и American Express, а с недавнего времени и с Maestro.

Важное преимущество использования электронных переводов в том, что практически все финансовые операции производятся виртуально, минуя операции с наличными деньгами. Если Вы покупаете товар в интернет-магазине, или наоборот продаете, удобнее всего использовать именно такой способ оплаты покупок в интернете.

Вопросы для обсуждения

1. Электронные деньги: сущность, свойства и сфера применения.
2. Специфика информационных систем, базируемых на технологии электронных денег.
3. Формы электронных денег.
4. Структура электронных платежных систем.
5. Участие банков в электронных платежных системах.

Контрольные вопросы

1. Каковы отличительные свойства электронных денег?
2. Каковы главные принципы функционирования электронных денег в системах расчетов?
3. Каковы основные организационные схемы реализации систем электронных денег?
4. Каковы формы существования электронных денег?
5. Каковы основные сферы использования в настоящее время электронных денег?

Тест

1. *Усложнение свойств электронных денег обусловлено:*
 - а) рекомендациями надзорных органов;
 - б) пожеланиями разработчиков;
 - в) требованиями новой среды существования денег;
 - г) возможностями технического прогресса.
2. *К свойствам электронных денег не относятся:*
 - а) долговечность;
 - б) онлайн-овая совместимость;
 - в) анонимность;
 - г) делимость.
3. *В настоящий момент основные сферы использования электронных денег связаны с:*
 - а) мелкими покупками в интернет-магазинах;
 - б) межбанковским кредитованием;
 - в) расчетными операциями между крупными контрагентами;
 - г) операциями купли-продажи иностранной валюты.
4. *В системах электронных денег термин «оригинатор» обозначает:*
 - а) оператор системы;
 - б) банк-эквайер;
 - в) предприятие торговли и сервиса;
 - г) банк-эмитент.
5. *Эмиссия электронных денег эмитентом происходит при:*
 - а) предоставлении клиентом обязательного комплекта документов;
 - б) получении денежных средств в размере принимаемых на себя обязательств;
 - в) подписании клиентом типового договора;
 - г) выдаче соответствующего указания центральным банком.
6. *Обращение электронных денег может происходить:*
 - а) минуя банковскую систему;
 - б) только через банковскую систему;
 - в) через расчетную систему центрального банка;
 - г) только через оператора системы.
7. *Сетевые («программные») деньги сохраняют свою денежную стоимость на:*
 - а) картах с хранимой стоимостью;
 - б) смарт-картах;
 - в) жестких дисках компьютеров;
 - г) на картах с оптической памятью.

8. К системам электронных денег на основе карт относят:

- а) Яндекс.Деньги;
- б) PayPal;
- в) WebMoney;
- г) все вышеперечисленное

9. Электронные деньги принимаются в качестве платежа:

- а) только эмитентом;
- б) только ограниченным количеством предприятий торговли и сервиса;
- в) налоговыми органами;
- г) эмитентом и другими предприятиями торговли и сервиса.

Тема 9

УПРАВЛЕНИЕ ОБСЛУЖИВАНИЕМ КЛИЕНТОВ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

9.1. Понятие и содержание клиентского обслуживания в банке

Краткое содержание темы

Ответственные за данное направление в банке: департаменты бизнес-процессов, методологии и стандартизации, организационного развития. *Бизнес-процесс* (процесс) – это совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы. Качество бизнес-процессов достигается за счет их описания и оптимизации с помощью современных программных продуктов бизнес-моделирования (например, Business Studio), внедрения и последующего постоянного использования механизмов управления бизнес-процессами¹. Все процедуры (этапы) управления бизнес-процессами банка подробно рассмотрены в общем виде. Описание (стандартизация) бизнес-процессов позволяет:

- создать эталонный способ выполнения каждой процедуры, который приведет к наилучшим результатам;
- повысить эффективность взаимодействия всех участников (подразделений банка) в процессе;
- установить ответственных как за каждую процедуру, так и за весь процесс (владелец процесса);
- сохранить все знания сотрудников банка о процессах для целей обучения новых сотрудников и дальнейшего улучшения процессов;
- установить требования к времени выполнения всех процедур процессов, а также другие требования и показатели (качество, эффективность, результативность);
- оценить и минимизировать операционные риски;

¹ Дашков Л.П., Памбухчиянц В.К., Памбухчиянц О.В. Организация и правовое обеспечение бизнеса в России: коммерция и технология торговли. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2015. – 911 с.

– создать инструкции действий в случае возникновения критических ситуаций.

Для любого основного процесса банка (связанного с реализацией, жизненным циклом продукта/услуги) рекомендуется установить следующую структуру (цепочку процедур):

– оформление (например, оформление и выдача новой банковской карты клиенту);

– обслуживание (например, обслуживание всех операций с банковской картой через банкоматы, блокировка/разблокировка карты, изменение параметров услуги «SMS-сервис» по карте и др.);

– закрытие (например, закрытие и уничтожение карты).

Качество должно поддерживаться во всех этих процедурах, а не только при оформлении. Главные требования клиентов к качеству бизнес-процессов:

– ускорить выполнение процедур (например, прохождение переводов и платежей, рассмотрение заявки на кредит, сократить время оформления справки об остатках на счете для получения визы и т.д.);

– упростить оформление документов;

– обеспечить своевременность выполнения процедур (например, вовремя изготавливать банковские карты);

– минимизировать ошибки при выполнении процедур (например, неправильное начисление процентов по кредиту или ошибки в оформлении документов);

– минимизировать поездки клиента в офис банка (например, предусмотреть возможность доставки банковской карты клиенту на дом, выезд консультанта банка в офис клиента, возможность выполнять большинство банковских операций дистанционно);

– реализовать различные варианты выполнения процедур (например, возможность погашения кредита через систему «Интернет-банк», банкоматы сторонних банков, городские платежные терминалы, почтовые отделения).

Оценка качества бизнес-процессов

Для оценки качества должны быть обязательно выбраны следующие бизнес-процессы банка:

– основные бизнес-процессы (связанные с реализацией продуктов и услуг банка), например «Банковские карты», «Расчетно-кассовое обслуживание», «Кредитование», «Дистанционное банковское обслуживание» и т.д.;

– группа процессов «Взаимодействие с клиентами»: работа с претензиями клиентов, работа call-центра, исследование и анализ удовлетворенности клиентов;

– группы процессов «Управление маркетингом» (включая разработку банковских продуктов и услуг), «Управление финансами», «Управление рисками», «Управление персоналом» и др.

Оценка качества бизнес-процессов может проводиться, как минимум, двумя методами: посредством анализа показателей бизнес-процессов и опросов клиентов с помощью анкет и чек-листов.

Для каждого бизнес-процесса рассчитывается индекс его качества (удовлетворенность клиентов качеством бизнес-процесса), затем рассчитывается интегрированный (средний) индекс качества всех бизнес-процессов банка.

Качество продуктов банка (финансовая и договорная часть)

Под качеством банковских продуктов/услуг подразумевается:

- финансовую часть продукта (тарифы);
- договорную часть (условия договоров);
- характеристики продуктовой линейки банка в целом (т. е. наличие или отсутствие определенных продуктов/услуг и их доступность, возможность настройки параметров каждого продукта под потребности клиента).

Можно сказать, что бизнес-процессы – это динамическая сторона качества, продукты – статическая. Иными словами, для оценки требований к продуктам и их параметров не нужен мониторинг выполнения бизнес-процессов, сбор статистики показателей и различные наблюдения. Все четко зафиксировано в нормативных документах банка.

Главные требования клиентов к качеству продуктов:

- сделать более гибкими параметры продуктовой линейки (например, предоставить возможность выбирать вклад под индивидуальные требования);
- снизить стоимость продуктов и услуг или установить льготы для постоянных клиентов (например, отменить комиссию за выдачу кредита или уменьшить процентную ставку для постоянных клиентов);
- изменить отдельные условия договоров (например, для потребительского кредита – это возможность досрочного погашения кредита без выплаты штрафа, отсутствие поручителей, отсутствие первоначального взноса).

Оценка качества продуктов (в их финансовой и договорной части) выполняется посредством изучения нормативных документов по продуктам/услугам (тарифы, формы договоров и др.) и разработки специальных опросников, т.е. перечней вопросов, на которые должен ответить клиент.

Для каждого продукта/услуги банка рассчитывается индекс его качества (удовлетворенность клиентов качеством продукта), затем рассчитывается интегрированный (средний) индекс качества всех продуктов/услуг банка.

На основе рассмотренных направлений по обеспечению и улучшению качества банковской деятельности и удовлетворенности клиентов рассчитывается интегрированный индекс качества банковской деятельности (общая удовлетворенность клиентов).

Данный индекс равен среднему арифметическому значению индексов качества обслуживания в банке (удовлетворенность клиентов качеством обслуживания), качества бизнес-процессов банка (удовлетворенность клиентов качеством бизнес-процессов) и качества продуктов банка (удовлетворенность клиентов качеством продуктов)¹.

Таким образом, качество банковской деятельности, прежде всего с точки зрения клиента и не учитываем другие «внутренние» аспекты качества работы банка, такие как качество управления, банковскими рисками, качество управления финансами, качество стратегического управления и т.д.

Основные направления (способы) обеспечения и улучшения качества банковской деятельности с точки зрения удовлетворенности клиента.

Необходимо отметить, что в настоящее время уже недостаточно отдельных локальных улучшений качества. Необходим системный подход, который позволяет объединить все направления, подходы, стандарты и наработки в систему и тем самым в несколько раз повысить прозрачность, управляемость и эффективность данной деятельности.

Вопросы для обсуждения

1. Бизнес-процессы.
2. Оценка качества.
3. Жизненный цикл продукта.

Контрольные вопросы

1. Что такое бизнес-процесс?
2. Какие бизнес-процессы банка должны быть выбраны для оценки качества?
3. Что такое индекс качества продуктов банка?
4. Что такое интегрированный индекс качества банковской деятельности?
5. Перечислите главные требования клиентов к качеству продуктов.

¹ Белоглазова Г.Н., Кроливецкая Л.П. Банковское дело: розничный бизнес: учеб. пособие. – М.: КНОРУС, 2014. – 416 с.

Тест

1. Что такое бизнес-процесс?

- а) совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы;
- б) отношения между участниками рынка по поводу их совместной деятельности, нацеленной на получение прибыли;
- в) создание эталонного способа выполнения каждой процедуры;
- г) оценка и минимизация операционных рисков.

2. К требованиям клиентов к качеству бизнес-процессов можно отнести:

- а) ускорение очередей;
- б) обеспечение своевременности выполнения процедур;
- в) тщательную проверку всех документов;
- г) минимизацию поездки клиента в офис банка.

3. Что из перечисленного понимается под качеством банковских продуктов?

- а) чистота в зале;
- б) обслуживание;
- в) наличие/отсутствие определенных продуктов;
- г) снижение стоимости продуктов.

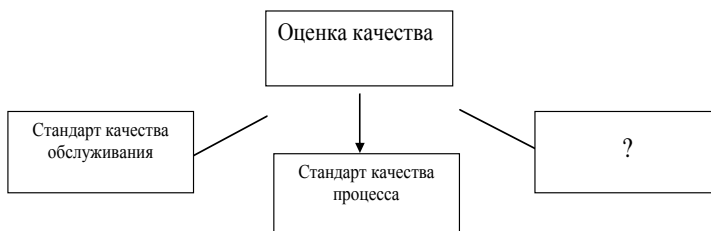
4. В группу процессов «взаимодействия с клиентом» входит:

- а) раздача листовок;
- б) работа с претензиями клиентов;
- в) выдача банковских карт;
- г) дистанционное банковское обслуживание.

5. Жизненный цикл товара – это:

- а) нормативный срок эксплуатации товара;
- б) период времени, включающий маркетинговые исследования, техническую подготовку производства;
- в) период времени от начала до окончания выпуска и реализации товара в первоначальном виде;
- г) все выше перечисленное.

6. Вставьте пропущенный компонент в схему:



7. Кто ответствен за качественное обслуживание в банке?

- а) сам банк;
- б) служба качества;
- в) департамент качества;
- г) сотрудники.

8. Что относится к сфере обслуживания банка?

- а) закрытие/открытие карты;
- б) кредитование;
- в) «SMS-сервис»;
- г) обслуживание карты.

9. Какой вопрос можно задать клиенту банка для выявления оценки качества обслуживания?

- а) Вам понравилось оформление зала?
- б) Был ли запечатан PIN-код конверт?
- в) Вам нравится наш фирменный цвет?
- г) Правильно ли написана ваша фамилия на карте?

10. Под качеством банковских продуктов понимается:

- а) финансовая часть продукта;
- б) параметры продуктовой линейки;
- в) блокировка карты банком;
- г) характеристики линейки банка в целом.

9.2. Цели стратегического партнерства для малого предприятия и банка

Краткое содержание темы

С точки зрения банков, положительными моментами сотрудничества с малыми предприятиями являются достаточно небольшие сроки окупаемости ссуд, гибкость малого бизнеса, позволяющая реагировать на изменения рыночной конъюнктуры, а также способность малых предприятий к внедрению новых технологий. Эти особенности малого бизнеса достаточно быстро были поняты западными кредитными организациями. Именно в силу этих причин малые предприятия за рубежом стали привлекательными для банковских структур клиентами. В середине XX в. работой с представителями малого предпринимательства занимались в большинстве случаев мелкие кредитные организации. В настоящий момент ситуация кардинально изменилась. Крупные банки сочли мелких предпринимателей перспективными клиентами. Эти кредитные организации стали создавать в своей структуре отделы, которые оказывают малому бизнесу различного рода услуги – от обслуживания счетов и осуществления расчетно-кассовых операций до предос-

тавления квалифицированных консультаций в сфере финансов. Часть кредитных организаций взяла инициативу по оказанию помощи в сфере методологии в свои руки, тем самым приняв на себя часть функций государства, например, подобной деятельностью занимается английский банк Barclays Bank. Данная кредитная организация, сотрудничая с издательским домом Basil Blackwell, была в свое время занята изданием методических пособий, оказывающих помощь руководителям малых предприятий в организации и руководстве бизнесом. Ряд этих предписаний в свое время был издан на территории Российской Федерации¹.

Малое предпринимательство по причине отсутствия собственных денежных средств в гораздо большей степени, нежели крупные хозяйствующие субъекты, нуждается в заемных финансах. В их числе кредиты банков. Несмотря на наличие материальной заинтересованности и с той, и с другой стороны, при практической реализации возникает ряд проблем. На Западе развита структура банков, финансирующих малые предприятия. В России на волне реформ 1990-х гг. была предпринята попытка перенять западный опыт, в частности, в это время руководство ряда банков заявило о готовности поддержать финансами представителей малого бизнеса. В число этих банков входили Промстройбанк России, Инкомбанк и Столичный банк сбережений. Эти благие начинания вылились в создание множества мелких кредитных организаций, целью деятельности которых было кредитование и обслуживание нужд малого бизнеса. Позднее еще один пик активности пришелся на середину 90-х гг. Он был связан с государственной инициативой по поддержке малого бизнеса за счет средств бюджетов разных уровней. Работая в этом направлении, государство в 1995 г. сформировало Федеральный фонд поддержки малого предпринимательства. Деятельность фонда заключалась в создании сети банков, посредством которых из федерального бюджета должна была оказываться поддержка предприятиям малого бизнеса. Однако выделенные государством средства в большинстве случаев использовались не по назначению. Широко известны факты, когда кредитные организации при попустительстве федерального руководства использовали денежные средства фондов в собственных интересах. Были попытки привлечения денежных средств со стороны Запада, в частности, в 1996 г. Европейский банк реконструкции и развития выделил денежные средства на развитие малого бизнеса. Был определен круг банков, участвующих в программе. Они получали денежные средства для последующего

¹ Дашков Л.П., Памбухчианц В.К., Памбухчианц О.В. Организация и правовое обеспечение бизнеса в России: коммерция и технология торговли. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2015. – 911 с.

распределения их между предпринимателями. В основном, кредиты предоставлялись представителям малого бизнеса для приобретения основных средств производства. Однако это благое начинание не оправдало себя. Большая часть денег не доходила до адресата, а присваивалась кредитными организациями. В настоящее время ситуация в этой сфере кредитования достаточно сложная. Сложность состоит, прежде всего, в том, что с точки зрения банков, – эта сфера кредитования неперспективна и невыгодна. Высокий уровень затрат, по мнению кредитных организаций, вызван прежде всего необходимостью поиска перспективных инвестиционных проектов. Руководители банковских структур говорят о неготовности затрачивать денежные средства и время на формирование клиентской базы¹.

В качестве препятствия представителями банковского сектора рассматривается также и высокий уровень кредитных рисков. Возникновение рисков объясняется следующим: в случае с малыми предприятиями отсутствует стопроцентная гарантия того, что впоследствии они смогут ответить по своим обязательствам. Возникает ряд проблем в связи с недостаточной проработанностью представляемых инвестиционных проектов. Это связано с низким уровнем знаний в сфере экономики кадрового состава малых предприятий. Причиной этому дороговизна консалтинговых услуг по ведению бизнеса и подготовке инвестиционных проектов. Не каждый представитель малого предпринимательства может позволить себе привлечь для совместной работы специалиста в этой сфере.

Нежелание банков кредитовать малый бизнес объясняется наличием негативного опыта, связанного с исчезновением фирм-должников, невозвратом кредитов, сокрытием залога. Поэтому, ограждая себя от возможных проблем, кредитные организации заключают договора только с теми предприятиями, которые осуществляют расчетно-кассовые операции через банк, являющийся предполагаемым кредитором. При кредитовании вновь образовавшихся субъектов малого предпринимательства требуют привлечения третьей стороны, которая сможет обеспечить долговые обязательства предпринимателя своим имуществом. В погоне за понижением уровня рисков кредиторы увеличивают размер процентов.

Предприниматели в свою очередь тоже имеют претензии к своим потенциальным кредиторам.

Проблема кредитования, с точки зрения руководителей малых предприятий, включает в себя две стороны: во-первых, общая жесткость кредитно-денежной политики, во-вторых, дискриминация по отношению к малому бизнесу со стороны банков. В число трудностей

¹ Банковское право Российской Федерации: учеб. пособие / отв. ред. Е.Ю. Грачева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: НОРМА: ИНФРА-М, 2013. – 399 с.

входят комплекс ценовых ограничений, включающий в себя нереальный залог и гарантии, ограниченные сроки кредитования, недоступность инвестиционных кредитов.

Сложившаяся в этой сфере ситуация заставляет предпринимателей искать финансовую поддержку у частных лиц, имеющих возможность выступить в качестве кредиторов. Согласовать же интересы кредитных организаций и представителей малого предпринимательства представляется возможным только на основе установления двустороннего сотрудничества. Предлагается несколько вариантов для решения вопроса о доступе малого бизнеса к денежным средствам кредитных организаций. Все эти конструктивные предложения можно поделить на две группы: первая группа предполагает поиск совместных интересов малого предприятия и кредитной организации. В рамках этого решения проблемы предлагается ряд мероприятий как комплексного, так и локального характера. Локальными мерами можно назвать предложения по улучшению технологии предоставления кредитов или порядка создания обязательных резервов. Предлагается исключать из суммы обязательств, подлежащих обязательному резервированию в Центральном Банке РФ, средства, инвестированные коммерческими банками в малый бизнес. Меры комплексного характера направить на создание специальных банков по финансированию малого предпринимательства, а, возможно, и целой системы.

Существует еще ряд предложений. Предлагается создать развитую сеть региональных банков поддержки малого бизнеса, во главе которой будет стоять государственный банк или государственный холдинг. Также рекомендуется создать государственные гарантийные фонды. Но есть риск, что создание подобного рода фондов повлечет за собой рост коррупции со стороны чиновников. Вторая группа предложений предоставляет малым предприятиям возможность самостоятельно формировать и, как следствие, финансировать своих работодателей. Также, предлагается в этих целях создавать общество взаимного кредита как объединение страховой компании и банка. Однако у данного решения проблемы есть существенный минус: многие из малых предпринимателей не обладают достаточными средствами для того, чтобы выступать в качестве пайщиков. Таким образом, испытывая финансовые трудности, предприниматели не удовлетворятся возможностью получения средств в перспективе. Еще возникает вопрос о том, по какому принципу и кем будет определяться очередность предоставления займов. Например, Горелая Н.В. предлагает базовые положения концепции стратегического партнерства банка и малого предприятия, основополагающим принципом которой служит обеспечение относительного баланса их хозяйственных интересов.

Целями такого стратегического партнерства является:

1. *Для предприятия.* Создание благоприятных условий функционирования на рынке за счет наличия постоянной финансовой и консультационной поддержки банка;

2. *Для банка.* Создание условий, обеспечивающих постоянное увеличение спроса на свои услуги со стороны предприятий в сочетании с минимизацией клиентских рисков за счет косвенного участия в управлении его деятельностью.

Общие принципы стратегического партнерства банка и малого предприятия:

1) малое предприятие сохраняет полную юридическую и хозяйственную самостоятельность и добровольно передает банку лишь те управленческие функции, которые банк способен реализовать более эффективно за счет наличия у него квалифицированных специалистов, информации и иных ресурсов;

2) банк не пытается превратить малое предприятие в дочернюю структуру и строит свои финансовые отношения на условии рентабельного вложения средств или оказания услуг;

3) малое предприятие не вправе нарушить доверие банка, поставив под угрозу его финансовые интересы путем реализации несогласованных хозяйственных рисков «стратегического характера».

Направления стратегического партнерства:

1) стратегическое планирование развития предприятия на рынке;

2) маркетинговая политика предприятия;

3) оперативное управление финансовыми ресурсами предприятия;

4) инвестиционная деятельность предприятия в форме вложений в собственное капитальное развитие и портфельного инвестирования;

5) внутрифирменный менеджмент.

Обязательства банка по отношению к малому предприятию:

1) банк обеспечивает предприятию весь комплекс услуг по расчетно-кассовому обслуживанию.

2) банк обеспечивает кредитование предприятия путем предоставления:

– ссуд на восполнение недостатка оборотных средств в соответствии с ежемесячно согласуемыми банком графиками;

– инвестиционных ссуд для реализации согласованных с банком программ капитального развития предприятия;

– иных ссуд на различные цели хозяйственной деятельности;

3) банк содействует предприятию в размещении временно свободных денежных средств и создании финансовых резервов путем открытия различных депозитных счетов, а также формирования портфеля ценных бумаг, включая управление им на трастовой основе;

4) банк обеспечивает предприятию комплексное консультационное обслуживание в следующих областях.

Таким образом, испытывая финансовые трудности, предприниматели не удовлетворятся возможностью получения средств в перспективе.

Вопросы для обсуждения

1. Стратегическое партнерство.
2. Федеральный фонд поддержки малого предпринимательства.
3. Направления стратегического партнерства.

Контрольные вопросы

1. Каковы цели стратегического партнерства для предприятия?
2. Каковы цели стратегического партнерства для банка?
3. Перечислите направления стратегического партнерства.
4. В каком году государство сформировало Федеральный фонд поддержки малого предпринимательства?
5. Кто предложил меры по улучшению технологии предоставления кредитов или порядка создания обязательных резервов?

Тест

1. *Что относится к направлениям стратегического партнерства?*
 - а) маркетинговая политика предприятия;
 - б) содействие в размещении временно свободных денежных средств;
 - в) внутрифирменный менеджмент;
 - г) создание благоприятных условий функционирования на рынке.
2. *Какие стратегические цели относятся к банку, а какие к предприятию?*
 - а) создание благоприятных условий функционирования на рынке;
 - б) создание условий, обеспечивающих постоянное увеличение спроса на свои услуги;
 - в) минимизация клиентских рисков;
 - г) наличие постоянной финансовой и консультационной поддержки.
3. *Создавать общество взаимного кредита как объединение страховой компании и банка предлагал:*
 - а) Н. Горбунов;
 - б) Л. Ворохалина;
 - в) Е. Титова;
 - г) А. Мишин.
4. *Кто в большей степени нуждается в заемных финансовых средствах?*
 - а) корпорации;
 - б) крупные хозяйствующие субъекты;
 - в) малое предпринимательство.

5. *Какие банки заявили о готовности поддержать малое предпринимательство?*

- а) Сбербанк;
- б) Инкомбанк;
- в) BICLAYS Bank;
- г) Промстройбанк.

6. *В каком году государство сформировало Фонд поддержки малого предпринимательства?*

- а) 2000 г.;
- б) 1998 г.;
- в) 1995 г.;
- г) 1990 г.

7. *Хотели ли банки кредитовать малый бизнес?*

- а) да;
- б) нет;
- в) только определенные предпринимательства.

8. *Был ли заинтересован малый бизнес в услугах кредитования?*

- а) да;
- б) нет.

9. *Что относится к принципам стратегического партнерства банка и малого предприятия?*

а) малое предприятие сохраняет полную юридическую и хозяйственную самостоятельность и добровольно передает банку лишь те управленческие функции, которые банк способен реализовать более эффективно;

б) малое предприятие не вправе нарушить доверие банка, поставив под угрозу его финансовые интересы путем реализации несогласованных хозяйственных рисков «стратегического характера»;

в) банк обеспечивает предприятию весь комплекс услуг по расчетно-кассовому обслуживанию;

г) банк содействует предприятию в размещении временно свободных денежных средств и создании финансовых резервов путем открытия различных депозитных счетов.

10. *Верно ли утверждение «Проблема кредитования, с точки зрения руководителей малых предприятий, включает в себя две стороны: во-первых, общую жесткость кредитно-денежной политики, во-вторых, дискриминацию по отношению к малому бизнесу со стороны банков»?*

- а) да;
- б) нет.

Тема 10

КОНФЛИКТНЫЕ СИТУАЦИИ И СТРЕСС-МЕНЕДЖМЕНТ В КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ

10.1. Процесс развития конфликтов в коммерческих банках

Краткое содержание темы

У всех конфликтов есть несколько причин. Основными причинами конфликта являются ограниченность ресурсов, которые нужно делить, взаимозависимость заданий, различия в целях, различия в представлениях и ценностях, различия в манере поведения, в уровне образования, а также плохие коммуникации¹.

Распределение ресурсов

Даже в самых у крупных банков ресурсы всегда ограничены. Руководство должно решить, как распределить материалы, людские ресурсы и финансы между различными группами, чтобы наиболее эффективным образом достигнуть целей организации. Таким образом, необходимость делить ресурсы почти неизбежно ведет к различным видам конфликта.

Взаимозависимость задач

Возможность конфликта существует везде, где один человек или группа зависят в выполнении задачи от другого человека или группы. Поскольку все организации являются системами, состоящих из взаимозависящих элементов, при неадекватной работе одного подразделения или человека взаимозависимость задач может стать причиной конфликта. Некоторые типы организационных структур и отношений как бы способствуют конфликту, возникающему из взаимозависимости задач. Причиной конфликта между линейным и штабным персоналом будет взаимозависимость производственных отношений. С одной стороны, линейный персонал зависит от штабного, потому что нуждается

¹ Галанов В.А. Основы банковского дела: учебник. – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2014. – 288 с.

в помощи специалистов. С другой стороны, штабной персонал зависит от линейного, так как нуждается в его поддержке в тот момент, когда выясняет неполадки в производственном процессе или когда выступает в роли консультанта. Более того, штабной персонал при внедрении своих рекомендаций обычно зависит от линейного.

Различия в целях

Возможность конфликта увеличивается по мере того, как организации становятся более специализированными и разбиваются на подразделения. Это происходит потому, что специализированные подразделения сами формулируют свои цели и могут уделять большее внимание их достижению, чем целей всей организации.

Различия в представлениях и ценностях

Представление о какой-то ситуации зависит от желания достигнуть определенной цели. Вместо того, чтобы объективно оценивать ситуацию, люди могут рассматривать только те взгляды, альтернативы и аспекты ситуации, которые, по их мнению, благоприятны для их группы и личных потребностей. Эта тенденция была выявлена в исследовании, где руководителей бэк-офиса и фронт-офиса попросили решить одну проблему. И каждый считал, что с проблемой может справиться только его функциональное подразделение. Различия в ценностях – весьма распространенная причина конфликта. Высокообразованный персонал отдела исследований и разработок ценит свободу и независимость. Если же их начальник считает необходимым пристально следить за работой своих подчиненных, различия в ценностях, вероятно, вызовут конфликт.

Различия в манере поведения и жизненном опыте

Эти различия также могут увеличить возможность возникновения конфликта. Исследования показывают, что люди с чертами характера, которые делают их в высшей степени авторитарными, догматичными, безразличными к такому понятию, как самоуважение, скорее вступают в конфликт. Другие исследования показали, что различия в жизненном опыте, ценностях, образовании, стаже, возрасте и социальных характеристиках уменьшают степень взаимопонимания и сотрудничества между представителями различных подразделений.

Неудовлетворительные коммуникации

Плохая передача информации является как причиной, так и следствием конфликта. Она может действовать как катализатор конфликта, мешая отдельным работникам или группе понять ситуацию или точки зрения других. Другие распространенные проблемы передачи информации, вызывающие конфликт, – неоднозначные критерии качества, неспособность точно определить должностные обязанности и функции всех сотрудников и подразделений, а также предъявление взаимоис-

ключающих требований к работе. Эти проблемы могут возникнуть или усугубляться из-за неспособности руководителя разработать до сведения подчиненных точное описание должностных обязанностей¹.

Осуществление Банком предпринимательской деятельности, успешное решение задач и достижение целей, поставленных перед Банком, возможны лишь при наличии в нем условий для предотвращения и урегулирования корпоративных конфликтов. Учитывая важность сохранения деловой репутации Банка и крайнюю нежелательность корпоративных конфликтов, Банк стремится выработать эффективные механизмы для предотвращения и урегулирования корпоративных конфликтов.

Под корпоративным конфликтом в целях настоящего Кодекса понимается любое разногласие или спор между органом Банка и его акционерами, которые возникли в связи с участием акционера в уставном капитале Банка, либо разногласие или спор между акционерами, если это затрагивает интересы Банка.

Предотвращение и урегулирование корпоративных конфликтов в Банке в равной мере позволяет обеспечить соблюдение и охрану прав акционеров и защитить имущественные интересы и деловую репутацию Банка. Как предотвращению, так и урегулированию корпоративных конфликтов способствует точное и безусловное соблюдение Банком законодательства, а также его добросовестное и разумное поведение во взаимоотношениях с акционерами.

В Банке принимаются меры для обеспечения выявления корпоративных конфликтов на самых ранних стадиях их развития и внимательное отношение к ним со стороны Банка, его должностных лиц и работников.

Органы управления Банка осуществляют урегулирование корпоративных конфликтов по вопросам, относящимся к их компетенции.

Основной задачей органов Банка в процессе урегулирования корпоративного конфликта является поиск такого решения, которое, являясь законным и обоснованным, отвечало бы интересам Банка. Работа по урегулированию конфликта проводится при непосредственном участии акционера путем прямых переговоров или переписки с ним.

В целях предупреждения корпоративных конфликтов и их урегулирования Банк обеспечивает своевременное доведение до сведения акционера четкой и обоснованной позиции Банка в конфликте. Предоставление Банка акционеру исчерпывающей информации по вопросу, являющемуся предметом конфликта, позволяет предотвратить повторные обращения акционера к Банку с тем же требованием или просьбой и создать условия, обеспечивающие акционеру возможность реализовать и защитить свои права и интересы. Ответ Банка на обра-

¹ Тавасиев А.М. Банковское дело: управление кредитной организацией: учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2014. – 639 с.

щение акционера должен быть полным и обстоятельным, а сообщение об отказе удовлетворить просьбу или требование акционера - мотивированным и основанным на положениях законодательства.

Согласие Банка удовлетворить требование акционера может быть сопряжено с необходимостью совершения акционером каких-либо действий, предусмотренных законодательством, Уставом или внутренними документами Банка. В этом случае в ответе Банка акционеру должны быть исчерпывающим образом указаны такие условия, а также содержаться необходимая для их выполнения информация.

В случае необходимости между Банком и акционером может быть подписано соглашение об урегулировании корпоративного конфликта. Согласованное с акционером решение об урегулировании корпоративного конфликта может быть также принято и оформлено соответствующим органом Банка в таком порядке, в каком этот орган принимает другие свои решения.

Органы Банка в соответствии со своей компетенцией содействуют исполнению соглашений, подписанных от имени Банка с акционерами, а также реализуют свои решения об урегулировании корпоративного конфликта или организуют реализацию решения.

В случае возникновения корпоративного конфликта между акционерами, способного затронуть интересы самого Банка либо других его акционеров, орган управления Банка, к компетенции которого отнесено рассмотрение данного спора, решает вопрос о том, затрагивает ли данный спор интересы Банка и будет ли его участие способствовать урегулированию такого спора, а также принимает все необходимые и возможные меры для урегулирования такого конфликта.

В случае принятия решения об участии в урегулировании корпоративного конфликта соответствующий орган управления предлагает акционерам услуги Банка в качестве посредника при урегулировании конфликта.

С согласия акционеров, являющихся сторонами в корпоративном конфликте, органы управления Банка (их члены) могут участвовать в переговорах между акционерами, предоставлять акционерам имеющиеся в их распоряжении и относящиеся к конфликту информацию и документы, разъяснять нормы акционерного законодательства и положения внутренних документов Банка, давать советы и рекомендации акционерам, готовить проекты документов об урегулировании конфликта для их подписания акционерами, от имени Банка в пределах своей компетенции принимать обязательства перед акционерами в той мере, в какой это может способствовать урегулированию конфликта¹.

¹ Казимагомедов А.А.: Банковское дело: организация и регулирование. – М.: Академия, 2015. – 432 с.

Вопросы для обсуждения

1. Распределение ресурсов.
2. Задачи банка.
3. Причины конфликтов.

Контрольные вопросы

1. Охарактеризуйте распределение ресурсов.
2. Охарактеризуйте различия в целях.
3. Что является основной задачей органов банка в процессе урегулирования корпоративного конфликта?
4. В случае возникновения корпоративного конфликта между акционерами, о чем решается вопрос?
5. Что осуществляют органы управления банка?

Тест

1. *Что не входит в причины конфликтов?*
 - а) распределение ресурсов;
 - б) различие в целях;
 - в) некачественное обслуживание;
 - г) различия в ценностях.
2. *Что не относится к ресурсам банка?*
 - а) финансы;
 - б) земля;
 - в) людские ресурсы.
3. *Может ли один человек стать причиной конфликта?*
 - а) да;
 - б) нет.
4. *Зависит ли штабной персонал от линейного персонала?*
 - а) да;
 - б) нет.
5. *При увеличении подразделений банка увеличивается ли вероятность конфликта?*
 - а) да;
 - б) нет.
6. *Что относится к проблемам, вызывающим конфликт?*
 - а) неоднозначные критерии качества;
 - б) плохое настроение начальства;
 - в) неточное определение должностных обязанностей.

7. Под корпоративным конфликтом понимается любое разногласие или спор между органом банка и:

- а) государством;
- б) его кредиторами;
- в) акционерами;
- г) его сотрудниками.

8. Что является основной задачей органов банка в процессе урегулирования корпоративного конфликта?

- а) подписание соглашения между банком и акционером;
- б) поиск решения, которое, являясь законным и обоснованным, отвечало бы интересам банка;
- в) предложение услуги банка в качестве посредника при урегулировании конфликта.

9. Что относится к позитивным функциям конфликта?

- а) получение новой информации об оппоненте;
- б) большие эмоциональные затраты;
- в) уменьшение степени сотрудничества между частью коллектива;
- г) снятие синдрома покорности у подчинённых.

10. Соотнесите цели и результаты переговоров:

Цели	Результаты
1. Максимально отражают интересы	а) Допустимы
2. Учитывают интересы	б) Совершенно не приемлемы
3. Не учитывают интересы	с) Не приемлемы
4. Ущемляют интересы	д) Наиболее благоприятны

10.2. Основные понятия конфликта: типы и причины

Краткое содержание темы

Существует несколько эффективных способов управления конфликтной ситуацией. Их можно разделить на две категории: структурные и межличностные. При разрешении конфликта руководитель должен начать с анализа фактических причин, а затем использовать соответствующую методику. Уменьшить возможность конфликта можно, применяя методики разрешения конфликта. Существует четыре структурных метода разрешения конфликтов.

Разъяснение требований к работе. Одним из лучших методов управления, предотвращающий дисфункциональный конфликт, – разъяснение того, какие результаты ожидаются от каждого сотрудника и подразделения. Здесь должны быть упомянуты такие параметры как уровень результатов, который должен быть достигнут, кто предоставляет и кто получает различную информацию, система полномочий и ответственности, а также четко определены политика, процедуры и правила. Причем, руководитель уясняет все эти вопросы не для себя, а с тем, чтобы его подчиненные хорошо поняли, чего ждут от них и в какой ситуации.

Координационные и интеграционные механизмы. Это применение координационного механизма. Один из самых распространенных механизмов – цепь команд. В управлении конфликтной ситуацией очень полезны средства интеграции, такие как управленческая иерархия, использование служб, осуществляющих связь между функциями, межфункциональные группы, целевые группы и межотделские совещания.

Общеорганизационные комплексные цели. Установление общеорганизационных комплексных целей – еще один структурный метод управления структурной ситуацией. Эффективное осуществление этих целей требует совместного усилия двух или более сотрудников, групп или отделов. Идея, которая заложена в эти высшие цели – направит усилия всех участников на достижение общей цели. Например, если три смены отдела конфликтуют между собой, следует сформулировать цели для своего отдела, а не для каждой смены в отдельности. Аналогичным образом, установление четко сформулированных целей для всей организации в целом также будет способствовать тому, что руководители отделов будут принимать решения, благоприятствующие всей организации, а не только их собственной функциональной области. Изложение высших принципов (ценностей) организации раскрывает содержание комплексных целей. Банк старается уменьшить возможности конфликта, излагая общеорганизационные комплексные цели, чтобы добиться большей слаженности и деятельности всего персонала.

Структура системы вознаграждений. Вознаграждения можно использовать как метод управления конфликтной ситуацией, оказывая влияние на поведение людей, чтобы избежать дисфункциональных последствий. Люди, которые вносят свой вклад в достижение общеорганизационных комплексных целей, помогают другим группам организации и стараются подойти к решению проблемы комплексно, должны вознаграждаться благодарностью, премией, признанием или повышением по службе.

Не менее важно, чтобы система вознаграждений не поощряла неконструктивное поведение отдельных лиц или групп. Систематическое скоординированное использование системы вознаграждений и поощрений тех, кто способствует осуществлению общеорганизационных целей, помогая людям понять, как им следует поступать в конфликтной ситуации, чтобы это соответствовало желаниям руководства.

Межличностные стили разрешения конфликтов

Известны пять основных межличностных стилей разрешения конфликтов:

Уклонение. Этот стиль характеризуется подразумевает, что человек старается уйти от конфликта. Один из способов разрешения конфликта – это не попадать в ситуации, которые провоцируют возникновение противоречий, не вступать в обсуждение вопросов, чреватых разногласиями. Тогда не придется приходить в возбужденное состояние, пусть даже и занимаясь решением проблемы.

Сглаживание. Этот стиль характеризуется поведением, которое диктуется убеждением, что не стоит сердиться, потому что «мы все – одна счастливая команда, и не следует раскачивать лодку». «Сглаживатель» старается не выпустить наружу признаки конфликта и жесточечности, апеллируя к потребности в солидарности. Больше не существует возможности для проявления эмоций, но они живут внутри и накапливаются. Становится очевидным общее беспокойство, растет вероятность того, что в конечном счете произойдет взрыв.

Принуждение. В рамках этого стиля преобладают попытки заставить принять свою точку зрения любой ценой. Тот, кто пытается это сделать, не интересуется мнением других. Лицо, использующее такой стиль, обычно ведет себя агрессивно, и для влияния на других обычно использует власть путем принуждения. Этот стиль принуждения может быть эффективным в ситуациях, где руководитель имеет значительную власть над подчиненными. Недостаток этого стиля заключается в том, что он подавляет инициативу подчиненных, создает большую вероятность того, что будут учтены не все важные факторы, поскольку представлена лишь одна точка зрения. Он может вызвать возмущение, особенно у более молодого и более образованного персонала.

Компромисс. Этот стиль характеризуется принятием точки зрения другой стороны, но лишь до некоторой степени. Однако, использование компромисса на ранней стадии конфликта, возникшему по важному решению может помешать диагнозу проблемы и сократить время поиска альтернативы. Такой компромисс означает согласие только во избежание ссоры, даже если при этом происходит отказ от благоразумных действий. Такой компромисс – это удовлетворенность тем, что доступно, а не упорный поиск того, что является логичным в свете имеющихся фактов и данных.

Решение проблемы. Данный стиль – признание различия во мнениях и готовность ознакомиться с иными точками зрения, чтобы понять причины конфликта и найти курс действий, приемлемый для всех сторон. Расхождение во взглядах рассматривается как неизбежный результат того, что у умных людей есть свои представления о том, что правильно, а что нет. Глубокий анализ и разрешение конфликта воз-

можно, только для этого требуется зрелость и искусство работы с людьми. Такая конструктивность в разрешении конфликта (путем решения проблемы) способствует созданию атмосферы искренности, столь необходимой для успеха личности и компании в целом. Из исследований известно, что высокоэффективные банки в конфликтных ситуациях пользовались стилем решения проблем больше, чем малоэффективные компании. В этих высокоэффективных организациях руководители открыто обсуждали свои расхождения во взглядах, не подчеркивая разногласий, но и не делая вида, что их вовсе не существует.

Вопросы для обсуждения

1. Структура разрешения конфликтов.
2. Стили разрешения конфликтов.
3. Итоги конфликта.

Контрольные вопросы

1. Перечислите межличностные стили разрешения конфликтов.
2. Чем характеризуется стиль «уклонение»?
3. Чем характеризуется стиль «компромисс»?
4. Перечислите четыре структурных метода разрешения конфликтов.
5. Опишите структуру системы вознаграждений.

Тест

1. К методам разрешения конфликта относят:

- а) координарные и интеграционные механизмы;
- б) общеорганизационные комплексные цели;
- в) компромисс;
- г) решение проблемы.

2. Соотнесите методы с их описанием:

1. Разъяснение требований к работе	а) в управлении конфликтной ситуацией очень полезны средства интеграции, такие, как управленческая иерархия, использование служб, осуществляющих связь между функциями
2. Структура системы вознаграждений	б) какие результаты ожидаются от каждого сотрудника и подразделения
3. Координарные и интеграционные механизмы	в) можно использовать как метод управления конфликтной ситуацией, оказывая влияние на поведение людей, чтобы избежать дисфункциональных последствий

3. *Что такое уклонение?*

а) противоположность откровенности, склонность и желание утаивать информацию о себе;

б) стиль, при котором человек старается уйти от конфликта;

в) стиль, в рамках которого превалируют попытки заставить принять свою точку зрения любой ценой.

4. *Соотнесите стили разрешения конфликтов с их описанием:*

1. Решение проблемы	а) стиль характеризуется поведением, которое диктуется убеждением, что не стоит сердиться, потому что «мы все – одна счастливая команда, и не следует раскачивать лодку»
2. Компромисс	б) признание различия во мнениях и готовность ознакомиться с иными точками зрения, чтобы понять причины конфликта и найти курс действий, приемлемый для всех сторон
3. Сглаживание	в) стиль поведения, при котором человек старается уйти от конфликта
4. Уклонение	г) стиль характеризуется принятием точки зрения другой стороны, но лишь до некоторой степени

5. *Сколько известно межличностных стилей?*

а) 4;

б) 3;

в) 5;

г) 10.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная

1. Банковское дело: учебник для студентов вузов по специальности «Финансы, кредит и денежное обращение» / под ред. Г.Н. Белоглазовой, Л.П. Кроливецкой. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 592 с.
2. Деньги. Кредит. Банки: учебник для студентов вузов по экон. специальностям / под ред. О.И. Лаврушина; Финансовая акад. при Правительстве РФ. – 7-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2015. – 560 с.
3. Жарковская, Е.П. Банковское дело: учебник / Е.П. Жарковская. – 7-е изд., испр. и доп. – М.: Омега-Л, 2015. – ЭБС Университетская библиотека ONLINE.
4. Банковская система в современной экономике: учеб. пособие / под ред. проф. О.И. Лаврушина. – М.: КНОРУС, 2015. – 360 с.
5. Банковское дело: учебник / Е.Ф. Жуков и др.; под ред. Е.Ф. Жукова, Н.Д. Эриашвили. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 687 с.
6. Банковское дело: учебник / О.И. Лаврушин, И.Д. Мамонова, Н.И. Валенцева [и др.]; под ред. О.И. Лаврушина. – 4-е изд., стер. – КНОРУС, 2015. – 768 с.

Дополнительная

7. Дардик, В.Б. Банковское дело: учебник для студентов вузов / В.Б. Дардик. – М.: Колос, 2015. – 247 с.
8. Кузнецова, Е.И. Деньги, кредит, банки: учеб. пособие / Е.И. Кузнецова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 184 с.
9. Российская Федерация. Законы. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (принят ГД ФС РФ 21.10.1994 г., ред. от 22.07.2008 г., от 09.02.2009 № 7-ФЗ); часть вторая от 26.01.1996 № 14-ФЗ (принят ГД ФС РФ 22.12.95 г., ред. от 30.12.2008 № 308-ФЗ); часть третья от 26.11.2001 г. № 146-ФЗ (принят ГД ФС РФ 01.11.2001 г., ред. от 30.06.2008 № 105-ФЗ); часть четвертая от 18.12.2006 № 230-ФЗ (принят ГД ФС РФ 24.11.2006 г., ред. от 08.11.2008 №2 01-ФЗ) // СПС Консультант Плюс: Высшая школа.
10. Российская Федерация. Законы. Федеральный закон от 10.07.2002 № 86-ФЗ «О Центральном Банке Российской Федерации (Банке России)» (ред. от 03.11.2012 № 245-ФЗ) // СПС Консультант Плюс: www.consultant.ru.

11. Российская Федерация. Законы. Федеральный закон от 02.12.1990 № 395-1 «О банках и банковской деятельности» (ред. от 27.07.2010 г., с изм. 07.02.2011) // СПС Консультант Плюс: www.consultant.ru.

12. Российская Федерация. Правительство. Положение о безналичных расчетах в Российской Федерации (утв. ЦБ РФ 03.10.2011 №2-П) (ред. от 22.01.2015) // СПС Консультант Плюс: www.consultant.ru.

13. Российская Федерация. Правительство. Положение о правилах организации налично-денежного обращения на территории Российской Федерации от 05.01.1998 г. № 14-П (ред. от 31.10.2011) // СПС Консультант Плюс: www.consultant.ru.

14. Инструкция Банка России от 14 января 2011 года № 109-И «О порядке принятия Банком России решения о государственной регистрации кредитных организаций и выдаче лицензий на осуществление банковских операций» (с изм. и доп).

15. Положение ЦБ РФ от 26.03.2011 №254-П «О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, ссудной и приравненной к ней задолженности».

16. Балабанов, И.Т. Банки и банковское дело / И.Т. Балабанов. – СПб.: Питер, 2014. – 304 с.

17. Балабанов, И.Т. Валютный рынок и валютные операции в России / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 240 с.

18. Банковское законодательство: учебник / под ред. Е.Ф. Жукова. – М.: Вузовский учебник, 2014. – 567 с.

19. Турбанов, А.В. Банковское дело: Операции, технологии, управление / А.В. Турбанов. А.А. Тютюнник. – М.: Альпина Паблишерз, 2016. – 682 с.

20. Волокова, Ю.В. Потребительское кредитование / Ю.В. Волокова // Карьера. – 2015. – №2. – С. 17–23.

21. Гамза, В.А. Основные элементы стратегии развития банковской системы / В.А. Гамза // Финансы и кредит. – 2015. – №13. – С. 28–32.

22. Герасимова, Е.Б. Анализ качества банковских услуг. / Е.Б. Герасимова // Финансы и кредит. – 2015. – №16. – С. 34–39.

23. Голикова, Ю.С. Банк России: организация деятельности: в 2 т. / Ю.С. Голикова, М.А. Хохленкова. – М., 2014 - 241 с.

24. Ендророва, В.Н. Стимулирование повышения спроса на кредитные услуги банков: направления маркетинговых усилий по оптимизации клиентской базы / В.Н. Ендророва // Финансы и кредит. – 2015. – №12. – С. 16–18.

25. Завгородная, М.А. Тенденции развития банковской деятельности / М.А. Завгородная // Мировая экономика и международные отношения. – 2015. – №10. – С. 6–12.

26. Колесников, В.И. Банковское дело: учебник / В.И. Колесников. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 464 с.
27. Коробова, Г.Г. Банковское дело: учебник для студентов вузов / под ред. д-ра экон. наук, проф. Г.Г. Коробовой. – М.: ЮНИТИ, 2015. – 657 с.
28. Лаврушин, О.И. Банковское дело: учебник / О.И.Лаврушин. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 672 с.
29. Лаврушин, О.И. Банковское дело: современная система кредитования / О.И. Лаврушин. – М.: КНОРУС, 2016. – 183 с.
30. Саркисянц, А.Ю. О роли банков в экономике / А.Ю. Саркисянц // Вопросы экономики. – 2015. – №3. – С. 54–56.
31. Сурен, Л. Валютные операции: Основы теории и практики / Л. Сурен. – 2-е изд. – М.: Дело, 2014. –176 с.
32. Сотникова, Л.В. Особенности учета банковских кредитов / Л.В. Сотникова // Бухгалтерский учет. – 2015. – №12. – С. 52–57.
33. Стребков, Д.С. Основные типы и факторы кредитного поведения населения в современной России / Д.С. Стребков // Вопросы экономики. – 2014. – №2. – С. 109.
34. Тагирбеков, К.Р. Основы банковской деятельности (Банковское дело): учеб. пособие / К.Р. Тагирбеков. – М.: Изд. дом «ИНФРА-М», 2015. – С. 212 .
35. Тихомирова, Е.В. Кредитные операции коммерческих банков / Е.В. Тихомирова // Деньги и кредит. – 2014. – №9. – С. 34–36.
36. Тютюнник, А.В. Банковское дело / А.В. Тютюнник, А.В. Турбанов. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 348 с.
37. Фетисов, Г.Г. Стратегия развития банковского сектора и проблемы реформирования банковской системы России / Г.Г. Фетисов // Проблемы прогнозирования. – 2015. – №1. – С. 5–9.
38. Финансово-кредитный энциклопедический словарь / под общ. ред. А.Г. Грязновой. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 842 с
39. Финансы и кредит: учеб. пособие / под ред. А.М. Ковалевой. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 264 с.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	3
Тема 1. Банк как финансовый институт, его роль в экономике. Банковская система Российской Федерации	5
Тема 2. Стратегическое управление деятельностью коммерческого банка	33
Тема 3. Организационные структуры управления коммерческим банком и их оптимизация	48
Тема 4. Управление финансами коммерческого банка	68
Тема 5. Управление ликвидностью коммерческого банка	89
Тема 6 Стратегическое управление банковскими рисками.....	106
Тема 7. Ценовая политика и ценообразование на рынке банковских продуктов	122
Тема 8. Новые банковские продукты	136
Тема 9 Управление обслуживанием клиентов коммерческого банка	158
Тема 10 Конфликтные ситуации и стресс-менеджмент в коммерческих банках.....	170
Список рекомендуемой литературы.....	180

Учебное издание

Вокес Илона Вадимовна

БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

Учебное пособие

Редактор М.А. Шкарубо
Компьютерная верстка М.А. Портновой

Подписано в печать 12.01.2018. Формат 60×84/16.
Бумага писчая. Печать офсетная. Усл. печ. л. 11,75.
Тираж 200 экз. Заказ

Издательство Владивостокского государственного университета
экономики и сервиса
690014, Владивосток, ул. Гоголя, 41
Отпечатано во множительном участке ВГУЭС
690014, Владивосток, ул. Гоголя, 41