

А

УДК 336.71:[005+339.13](470+571)(075.8)
ББК 65.262.101(2Рос)-21я73-1+65.262.101(2Рос)-32я73-1
Б23

А в т о р ы:
Е.Ф. Жуков, Н.Д. Эриашвили, Е.И. Кузнецова,
Г.А. Васильев, *В.А. Поляков*

Б23 **Банковский менеджмент:** учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / под ред. Е.Ф. Жукова, Н.Д. Эриашвили. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 319 с.

И. Жуков, Евгений Федорович.

Н. Эриашвили, Нодари Дарчоевич.

ISBN 978-5-238-02175-1

Агентство СІР РГБ

В учебнике освещены теоретические основы банковского менеджмента. Рассмотрены цели, задачи, принципы, содержание, правовые и методические основы менеджмента и маркетинга в банках. В рамках комплексного управления банковской деятельностью проанализированы управление ликвидностью, пассивными и активными операциями, процентной и инвестиционной политикой, затратами, организационной структурой, материально-технической базой, финансовыми рисками и персоналом банка.

Приведены маркетинговые стратегии банка и специализированных небанковских кредитно-финансовых институтов.

Для студентов, обучающихся по экономическим специальностям, аспирантов и преподавателей экономических специальностей вузов, а также работников банковской сферы.

ББК 65.262.101(2Рос)-21я73-1+65.262.101(2Рос)-32я73-1

ISBN 978-5-238-02175-1

© ИЗДАТЕЛЬСТВО ЮНИТИ-ДАНА, 1997, 2007, 2009, 2012

Принадлежит исключительное право на использование и распространение издания (ФЗ № 94-ФЗ от 21 июля 2005 г.).

Воспроизведение всей книги или любой ее части любыми средствами или в какой-либо форме, в том числе в интернет-сети, запрещается без письменного разрешения издательства.

© Оформление «ЮНИТИ-ДАНА», 2007, 2009, 2012

А

ОГЛАВЛЕНИЕ

От авторов	3
Раздел I. Банковский менеджмент	5
Глава 1. Теоретические основы менеджмента	6
1.1. Сущность менеджмента	6
1.2. Менеджер	12
Глава 2. Теоретические основы банковского менеджмента	16
2.1. Теоретические аспекты банковского менеджмента	16
2.2. Цели и задачи банковского менеджмента	18
Экономические и социальные цели банков	18
Задачи банковского менеджмента	20
2.3. Содержание банковского менеджмента	20
Планирование деятельности банка	20
Анализ деятельности банка	21
Регулирование и контроль деятельности банка	22
2.4. Правовые основы банковского менеджмента	23
2.5. Качество банковского менеджмента и его оценка	24
Вопросы для самоконтроля	26
Глава 3. Принципы, механизм и методические основы организации банковского менеджмента	27
3.1. Принципы банковского менеджмента	27
3.2. Механизм банковского менеджмента	28
Внутрибанковское управление	29
Принципы внутрибанковского управления	29
Функции внутрибанковского управления	30
Банковские методы	30
Управление банковской деятельностью	30
Проведение НИР	31
Обеспечение развития банковской деятельности	31
Обеспечение реализации банковских продуктов	32
Организационная структура управления банком	32
Управление персоналом банка	32
Разработка и проведение кадровой политики	33
Оплата и стимулирование труда	34
Групповое управление взаимоотношениями в коллективе и с профсоюзами	34
Социально-психологические аспекты управления	35
3.3. Разработка целей и стратегий банковского менеджмента	36
3.4. Методические основы организации банковского менеджмента	39
Принятие и реализация решений	39

Информационное обеспечение банковского менеджмента	41
Экономический механизм банковского менеджмента	42
Управление банковской деятельностью	42
Управление персоналом	43
Управление предпринимательской деятельностью банка	43
Вопросы для самоконтроля	47
Глава 4. Аспекты управления банковской деятельностью	48
4.1. Управление ликвидностью банка	48
Ликвидность банка и его активов	49
Оценка ликвидности	50
Методы управления ликвидностью	53
4.2. Управление активными операциями	57
Общий метод распределения средств	57
Метод распределения активов, или конверсии средств	58
Научный метод управления активами	60
4.3. Управление пассивами банка	61
4.4. Управление процентной политикой банка	62
Методы управления процентным риском	64
Варианты банковской процентной политики	65
4.5. Инвестиционная стратегия и управление портфелем ценных бумаг	67
Понятие инвестиционной стратегии	67
Методы управления инвестиционной деятельностью	68
Управление доходностью инвестиционного портфеля	73
Прогнозирование рынка ценных бумаг	76
Прогнозирование ликвидности фондового рынка	82
Оценка рисков инвестирования	84
Формирование портфеля ценных бумаг банка	88
Стратегии управления портфелем ценных бумаг	92
4.6. Управление затратами банка	96
Подходы к определению затрат банка	96
Дескриптивная модель управления затратами	97
Оптимизация банковских затрат	99
4.7. Управление организационной структурой банка	103
Подразделения (управления) и службы (отделы) банка	103
Типы организационной структуры банка	105
4.8. Управление материально-технической базой банка	111
4.9. Управление финансовыми рисками коммерческих банков	113
Теоретические аспекты управления финансовыми рисками	113
Методы управления финансовыми рисками	116
Методики управления финансовыми рисками	118
4.10. Управление персоналом банка	124
Теоретические и методологические основы мотивации персонала	124
Основные элементы мотивации персонала	128
Вопросы для самоконтроля	129

Глава 5. Управление безопасностью коммерческого банка	130
5.1. Содержание и принципы управления безопасностью банка	130
Понятие банковской безопасности	130
Государственное регулирование безопасности банковской деятельности	131
Банковские риски как фактор угроз безопасности банка	132
Управление безопасностью банка	134
5.2. Оценка кредитоспособности заемщика как метод управления безопасностью банка	138
Анализ кредитоспособности заемщика	139
Оценки кредитоспособности	141
5.3. Безопасность банковской системы России	143
Анализ причин финансового кризиса и их влияние на развитие банковского сектора	144
Вопросы для самоконтроля	146
Глава 6. Банковский менеджмент в России	147
6.1. Особенности организации банковского менеджмента в России	147
Основные сферы банковского менеджмента	151
6.2. Анализ практики банковского менеджмента в России	152
Причины неэффективного функционирования банковской системы в начальный период	152
6.3. Особенности управления персоналом российских коммерческих банков	156
Изменение системы мотивации персонала банка	157
Оплата труда, социальные льготы и гарантии	159
Должностные перемещения, работа с кадровым резервом и планирование карьеры	161
Оценка результатов деятельности и аттестация персонала	163
Оценка профессиональной деятельности персонала	165
Вопросы для самоконтроля	170
Раздел II. Банковский маркетинг	171
Глава 7. Теоретические основы банковского маркетинга	172
7.1. Характеристика банковской деятельности	172
7.2. Понятие банковского маркетинга	174
7.3. Цели, принципы, задачи и функции банковского маркетинга	175
Цели банковского маркетинга	175
Задачи банковского маркетинга	177
Принципы банковского маркетинга	177
Функции банковского маркетинга	178
Изучение рыночного спроса на банковские продукты	178

7.4. Содержание банковского маркетинга и его элементы	183
Анализ рынка	184
Разработка продуктов и услуг и определение их стоимости	185
Организация сбытовой сети	186
Создание офшорных филиалов	186
7.5. Методы банковского маркетинга	187
7.6. Организация маркетинговой деятельности банка	190
Способы организации маркетинговой деятельности банка	190
Маркетинговая служба и ее функции	190
7.7. Маркетинг в российских банках	192
Недостатки маркетинговых стратегий	
российских банков и их причины	192
Сравнительный анализ маркетинговых стратегий	
российских банков	196
Перспективы дальнейшего развития банковского	
маркетинга в России	197
Вопросы для самоконтроля	200
Глава 8. Банковские продукты и услуги	201
8.1. Понятие и характеристика банковских продуктов и услуг	201
Понятие банковского продукта и банковской услуги	202
Основные виды банковских продуктов	202
Основные виды банковских услуг	203
8.2. Разработка и внедрение банковских продуктов и услуг	205
Вопросы для самоконтроля	206
Глава 9. Маркетинговые стратегии банка	207
9.1. Сегментация банковского рынка	207
Понятие сегментации банковского рынка	207
Виды сегментации	208
Виды сегментации и маркетинговые стратегии	215
9.2. Управление спросом	217
Анализ спроса	217
Виды спроса и маркетинговые стратегии	218
9.3. Конкурентная стратегия банка	220
Понятие конкурентной стратегии банка	220
Внутриотраслевая конкуренция	221
Межотраслевая конкуренция	221
Анализ состояния конкуренции на рынке	
банковских продуктов и услуг	222
9.4. Ценовая стратегия банка	226
Разработка ценовой стратегии	226
Определение цен на отдельные виды	
банковских продуктов и услуг	227
9.5. Стратегии продаж банковских продуктов и услуг	230
Стратегия и тактика продаж	231
Стратегия персональных продаж	233
Стратегия развития комплекса услуг	233

Стратегия специализации	233
Стратегия продаж кредитных продуктов	234
Стратегия совершенствования продуктового ряда	235
Стратегия специализации	237
Налаживание системы персональных коммуникаций	237
Бюджетирование	238
Создание систем планирования, контроля качества и мотивации персонала	238
9.6. Маркетинг клиентской базы	239
Формирование оптимальной клиентской базы	240
Мониторинг клиентской базы	241
9.7. Маркетинговые исследования как средство достижения основной цели банковской деятельности	242
Вопросы для самоконтроля	245
Глава 10. Маркетинг специализированных небанковских кредитно-финансовых институтов	246
10.1. Страховой маркетинг	246
Страховой маркетинг по пассивным операциям	247
Страховой маркетинг по активным операциям	248
10.2. Маркетинговые стратегии небанковских кредитно-финансовых учреждений	249
Маркетинговые стратегии пенсионных фондов	249
Маркетинговые стратегии инвестиционных компаний	250
Маркетинговые стратегии ссудосберегательных ассоциаций	251
Маркетинговые стратегии финансовых компаний	253
Вопросы для самоконтроля	253
Глава 11. Маркетинговые коммуникации банка	254
11.1. Назначение и содержание маркетинговых коммуникаций	254
Содержание маркетинговых коммуникаций	256
11.2. Стимулирование продаж услуг	257
Цели стимулирования сбыта	257
11.3. Связи с общественностью — PR	258
Сущность и основные принципы PR	258
Основные направления деятельности по связям с общественностью	260
Мероприятия, осуществляемые в сфере публичных отношений	260
Ошибки восприятия мероприятий по публичным отношениям	261
11.4. Реклама	261
Сущность и требования к рекламе	261
Цели рекламы	265
Выбор средств рекламы	266
Критерии выбора качественных и количественных характеристик рекламы	268
Анализ целевой аудитории	269
Способы и средства размещения банковской рекламы	269

11.5. Прямой маркетинг (директ-маркетинг)	278
Вопросы для самоконтроля	279
Глава 12. Оценка эффективности рекламы банковской деятельности	280
12.1. Анализ понятия «эффективность рекламы»	280
Действенность рекламы	282
Способы определения эффективности рекламы	286
12.2. Определение коммуникационной эффективности рекламы	291
Процесс восприятия рекламы	291
Исследование эффективности рекламы	293
Методы тестирования	294
Оценка эмоционального воздействия рекламы	297
Методы оценки коммуникационной эффективности рекламы	299
12.3. Определение экономической эффективности рекламы	303
Определение рекламного дохода и рекламной прибыли	304
Повышение экономической эффективности рекламы	306
Определение стоимости рекламной кампании банка	307
12.4. Оценка рекламной активности банка	308
Особенности оценки рекламной активности	309
Издержки и прибыль в рекламной деятельности	311
Вопросы для самоконтроля	312
Библиографический список	313