

УДК 336(075.8)  
ББК 65.262.1я73  
С28

Электронные версии книг  
на сайте [www.prospekt.org](http://www.prospekt.org)

**Авторы:**

**Владимир Дмитриевич Секерин** — доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Экономика и организация производства» ФГБОУ ВПО «Московский государственный машиностроительный университет (МАМИ)»;

**Сергей Сергеевич Голубев** — доктор экономических наук, профессор, главный специалист отдела методологии стимулирования и оплаты труда Банка «Возрождение» (ОАО).

**Рецензенты:**

Коммерческий банк «Альта-Банк», управляющий филиалом, к.э.н. **В. И. Левченко**;

НИИ экономико-математического моделирования автоматизированных информационных систем промышленности, директор, заслуженный деятель науки РФ, д.э.н., проф.

**Е. Н. Куличков.**

С28      Банковский менеджмент : учебник. — Москва : Проспект, 2016. — 224 с.  
ISBN 978-5-392-19253-3

В учебнике раскрываются теоретические и прикладные положения об управлении банковским бизнесом. Рассматриваются вопросы организации работы коммерческого банка, мотивации и стимулирования трудовой деятельности, управления активами и пассивами банка, вопросы ликвидности, рисков в банковской деятельности, а также анализа и оценки эффективности работы финансовой организации.

Учебник предназначен для студентов, обучающихся по планам подготовки бакалавров и магистров, а также для всех желающих расширить свои знания по вопросам экономики и организации работы банка.

УДК 336(075.8)  
ББК 65.262.1я73

*Учебное издание*

**Секерин Владимир Дмитриевич,  
Голубев Сергей Сергеевич**  
**БАНКОВСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**  
Учебник

Оригинал-макет подготовлен компанией ООО «Оригинал-макет»  
[www.o-maket.ru](http://www.o-maket.ru); тел.: (495) 726-18-84  
Санитарно-эпидемиологическое заключение  
№ 77.99.60.953.Д.004173.04.09 от 17.04.2009 г.  
Подписано в печать 18.06.2015. Формат 60×90 1/16.  
Печать цифровая. Печ. л. 14,0. Тираж 1000 (1-й завод 200) экз. Заказ №  
ООО «Проспект»  
111020, г. Москва, ул. Боровая, д. 7, стр. 4.

ISBN 978-5-392-19253-3

© Секерин В. Д.,  
Голубев С. С., 2015  
© ООО «Проспект», 2015

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Введение</b> .....	6
<b>1. Понятие банковского менеджмента, его цели и задачи и роль в банковском деле</b> .....	7
1.1. Понятие банковского менеджмента .....	7
1.2. Цели, стратегия и функции банковского менеджмента .....	8
1.3. Банковские методы управления .....	11
<b>2. Организационные структуры управления банком</b> .....	13
2.1. Понятия, термины и задачи организационного построения банка .....	13
2.2. Виды организационных структур банков .....	13
2.3. Типовые организационные структуры филиалов банка .....	17
2.4. Совершенствование организационной структуры управления банком .....	19
<b>3. Кадровая политика</b> .....	22
3.1. Организация кадровой работы в банке .....	22
3.2. Мотивация в банковском менеджменте .....	29
3.3. Ключевые показатели эффективности .....	30
3.4. Оценка управления риском материальной мотивации персонала .....	34
<b>4. Планирование и бюджетирование в системе банковского менеджмента</b> .....	37
4.1. Сущность, принципы и функции планирования деятельности банка .....	37
4.2. Виды планов .....	38
4.3. Стратегическое планирование .....	39
4.4. Структура бизнес-плана .....	42
<b>5. Управление пассивами</b> .....	49
5.1. Сущность и основные понятия процесса управления пассивами ..	49
5.2. Управление собственным капиталом .....	51
5.3. Оценка капитала банка .....	53
5.4. Трансфертное ценообразование по депозитным источникам .....	55
<b>6. Управление активами</b> .....	58
6.1. Стратегия управления фондами .....	58
6.2. Управление кредитным портфелем .....	59

6.3. Оценка активов банка	63
6.4. Управление валютным портфелем и валютными рисками	65
<b>7. Управление дисбалансами</b>	<b>67</b>
7.1. Понятие дисбаланса между активами и пассивами.	67
7.2. Методы устранения дисбаланса	69
<b>8. Управление ликвидностью коммерческого банка</b>	<b>71</b>
8.1. Факторы ликвидности банка.	71
8.2. Методы управления ликвидностью.	72
8.3. Оценка ликвидности банка	75
<b>9. Управление банковскими рисками</b>	<b>79</b>
9.1. Кредитный риск	79
9.2. Рыночный риск	82
9.3. Операционный риск	86
9.4. Риск ликвидности банка	89
9.5. Страновой риск	91
9.6. Правовой риск	91
9.7. Риск потери деловой репутации	92
9.8. Стратегический риск	93
9.9. Оценка системы управления рисками	93
<b>10. Банковский маркетинг</b>	<b>96</b>
10.1. Сущность банковского маркетинга	96
10.2. Организация маркетинговой деятельности в банке	96
10.3. Банковский маркетинг и сегментация рынка	98
10.4. Оценка потенциальных возможностей развития бизнеса филиала банка в новом регионе обслуживания	103
10.5. Рейтинг индекса впечатления клиента	105
10.6. Современное состояние системы менеджмента качества в банках	107
<b>11. Корпоративное управление в коммерческом банке</b>	<b>110</b>
11.1. Структура корпоративного управления коммерческого банка	110
11.2. Современные подходы к организации контроля за финансово-хозяйственной деятельностью банка	112
11.3. Организация работы в банке по контролю за противодействием легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма	114
<b>12. Управление расходами банка</b>	<b>120</b>
12.1. Классификация доходов и расходов коммерческого банка	120
12.2. Операционные доходы банка	121
12.3. Анализ расходов банка	122
<b>13. Управление прибыльностью коммерческого банка</b>	<b>125</b>
13.1. Основные положения	125
13.2. Основные показатели оценки доходности банка	125
13.3. Дополнительные показатели оценки доходности банка	131

<b>14. Информационные технологии в банке</b>	135
14.1. Основы организации ИТ-менеджмента в банке	135
14.2. Принципы поддержки пользователей	138
14.3. Методика расчета уровня доступности ИТ-систем банка	139
<b>15. Управление банковской безопасностью</b>	143
15.1. Понятие коммерческой и банковской тайны	143
15.2. Обеспечение экономической безопасности банка	145
15.3. Обеспечение информационной безопасности банка	148
<b>16. Управление портфелем проектов в коммерческом банке</b>	154
16.1. Область применения, термины и задачи управления портфелем проектов	154
16.2. Организационная структура управления проектами и функции участников проекта	159
16.3. Жизненный цикл проекта	169
16.4. Ресурсное обеспечение проекта	177
16.5. Формирование портфеля и планирование бюджета проектов	178
16.6. Проектный контроль и мониторинг	181
<b>17. Система рейтинговой оценки кредитных организаций</b>	185
17.1. Рейтинги коммерческих банков	185
17.2. Ренкинги коммерческих банков	185
17.3. Система рейтингов CAMELS	188
<b>Практические занятия</b>	190
<b>Список использованных источников</b>	214
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b>	218
Приложение 1.	218
Приложение 2.	219
Приложение 3.	220