

УДК 336.7:658.15(075.8)

ББК 65.262.1-2я73

М31

Р е ц е н з е н т ы:

д-р экон. наук, проф. *А.М. Тавасиев*  
(зав. кафедрой управления банковской деятельностью  
Государственного университета управления);  
д-р экон. наук, проф. *М.М. Максимцов*  
(зав. кафедрой менеджмента Всероссийского  
заочного финансово-экономического института);  
д-р экон. наук, проф. *Ю.А. Цыпкин*

Главный редактор издательства  
доктор экономических наук *Н.Д. Эриашвили*

**Масленченков Ю.С.**

**М31** Финансовый менеджмент банка: Учеб. пособие для вузов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 399 с. (Серия «Банковское дело»).

ISBN 5-238-00576-8

Учебное пособие посвящено анализу опасностей и рисков, возникающих в деятельности банков в целом и отдельных банковских структур. Специфика банковской деятельности обуславливает *существенные отличия* финансов банка от финансов фирмы (предприятия); эта специфика детально описана в данном издании.

Материалы, изложенные в книге, позволяют корректно обращаться с понятием «*риск*», которое в большинстве случаев заменяется более адекватными понятиями, связанными с такими явлениями, как опасность, ожидаемый ущерб и т.д.

Для студентов и аспирантов, изучающих финансовый менеджмент, персонала кредитных учреждений.

**ББК 65.262.1-2я73**

ISBN 5-238-00576-8

© Ю.С. Масленченков, 2003

© ИЗДАТЕЛЬСТВО ЮНИТИ-ДАНА, 2003

Воспроизведение всей книги или любой ее части запрещается без письменного разрешения издательства

# ОГЛАВЛЕНИЕ

---

<b>Предисловие</b>	<b>3</b>
<b>Глава 1. Введение в теорию менеджмента финансов банка</b>	<b>5</b>
1.1. Проблемы методологии российского финансового менеджмента	5
1.1.1. Задачи и функции методологии	5
1.1.2. Экскурс в историю возникновения финансового менеджмента	6
1.1.3. Базисные понятия и методы, применяемые в финансовом менеджменте	8
1.1.4. Системный подход в науке управления	11
1.1.5. Риски и опасности в финансовом менеджменте	21
1.2. Системно-структурные характеристики коммерческого банка и его внешней среды	25
1.2.1. Коммерческий банк: природа, особенности деятельности	26
1.2.2. Клиентская база коммерческого банка	29
1.2.3. Структура экономики банка	38
1.2.4. Структура менеджмента банка	40
1.2.5. Организационное устройство и основные элементы инфраструктуры коммерческого банка	42
1.2.6. Структура отношений банка с клиентом	48
1.2.7. Реинжиниринг бизнес-процессов и инжиниринг банковских продуктов	53
1.2.8. Рыночная среда экономики банка	57
1.2.9. Коммерческий банк в расчетном механизме страны	60
1.3. Финансы в структуре экономики банка	61
1.3.1. Структура денежных потоков банка	62
1.3.2. Финансовая работа в коммерческом банке	63
1.3.3. Финансовая аналитика коммерческого банка	71
1.4. Риски и опасности финансовых потерь в решениях менеджеров финансов банка	80
1.4.1. Анализ рисков в процессе принятия решений менеджером	80
1.4.2. Анализ опасностей финансовых потерь в процессе принятия решений менеджером	91
<b>Глава 2. Принципы и методическая основа менеджмента         финансов банка</b>	<b>95</b>
2.1. Корпоративные, системные и специфические принципы управления финансами банка	95

2.2. Факторы конкурентоспособности и конкурентные стратегии банка	106
2.2.1. Факторы конкурентоспособности	106
2.2.2. Конкурентные стратегии банка	108
2.3. Структуризация способов и задач управления финансами банка	115
2.4. Модели задач управления финансами банка	121
2.4.1. Выбор рационального плана развития банка на прогнозный период	121
2.4.2. Планирование финансовой деятельности банка	125
2.4.3. Оперативное управление финансовой деятельностью банка	127
2.4.4. Оценка финансовой деятельности банка за прошедший период	129
2.4.5. Согласование финансовых интересов дочернего и головного банков	131
2.4.6. Оптимизация финансового плана дочернего банка	133
2.4.7. Формирование банковского портфеля	134
2.4.8. Управление инвестиционным портфелем	136
2.5. Методическая основа стратегического анализа банка	138
2.5.1. Модель конкурентного анализа Майкла Портера	138
2.5.2. Бенчмаркинг — эффективный инструмент стратегического анализа и диагностики банка	140
2.5.3. SWOT-анализ	141
2.6. Модели баланса — методическая основа анализа финансов банка	143
2.7. Методическая основа трансфертного ценообразования в банке	144
2.7.1. Определение понятий	
2.7.2. Методы трансфертного ценообразования, применяемые на практике	146
2.7.3. Метод альтернативных рыночных затрат	149

<b>Глава 3. Информационная основа и методы решения задач управления финансами банка</b>	<b>155</b>
3.1. Информационная основа управления финансами банка	155
3.1.1. Основные принципы и правила бухгалтерского учета в банках	155
3.1.2. Сравнительный аналитический баланс — базовая информационная модель финансового состояния коммерческого банка	161
3.1.3. Бизнес-план и планово-бюджетные документы банка — информационная основа финансового планирования	164

3.1.4. Система бюджетов — базовая информационная модель прогнозного состояния финансов банка в плановом периоде	173
3.1.5. Банковский портфель — информационная модель структуры ресурсов банка	177
3.2. Финансовый инструментарий банка	178
3.2.1. Блок общих проблем	178
3.2.2. Блок проблем кредитования	182
3.2.3. Блок общих проблем фондовых операций	185
3.2.4. Блок общих валютных и внешнеэкономических операций	191
3.3. Критериальная основа анализа и менеджмента финансов банка	195
3.3.1. Показатели состояния финансов банка	196
3.3.2. Показатели эффективности менеджмента финансов банка	203
<b>Глава 4. Модели и методы оценки и анализа финансов банка</b>	<b>214</b>
4.1. Комплекс методик оценки динамики финансов банка	214
4.1.1. Экспертная оценка возможных причин несоответствия динамики финансовых показателей оптимальной траектории	215
4.1.2. Методика оценки динамики финансовой устойчивости банка	218
4.1.3. Методика оценки динамики эффективности использования финансовых ресурсов банка	219
4.1.4. Методика оценки динамики рентабельности банка	220
4.1.5. Методика оценки динамики ликвидности коммерческого банка	222
4.1.6. Методика оценки динамики уровня финансовой прочности банка	223
4.1.7. Методика оценки динамики мультипликативного эффекта капитала банка	224
4.1.8. Методика оценки динамики добавленной стоимости	226
4.1.9. Методика оценки динамики прибыли банка	227
4.2. Методики факторного анализа финансов банка	229
4.2.1. Анализ рентабельности активов банка	230
4.2.2. Анализ прибыли банка	236
4.3. Методика структурного анализа достаточности капитала банка	240
4.4. Методика оценки качества активов банка	255
4.4.1. Отличия российской банковской системы от зарубежных	255
4.4.2. Факторы, определяющие возвратность активов	258
4.4.3. Качество активов и краткая характеристика их возвратности	265

4.4.4. Оценка качества актива	271
4.5. Модель гэпа	281
4.6. Модель спреда	284
4.7. Модель пассивной эволюции банка	287
<b>Глава 5. Методы решения задач управления финансами банка</b>	<b>297</b>
5.1. Методика разработки финансового плана коммерческого банка	297
5.2. Методы управления активами и пассивами банка	306
5.3. Методика расчета процентного уровня опасности финансовых потерь	312
5.3.1. Исходные предпосылки построения методики	313
5.3.2. Исходные данные методики расчета	314
5.3.3. Оценка процентного уровня опасности финансовых потерь банка с помощью модели гэпа	316
5.4. Методика расчета трансфертных цен ресурсов и внутрибанковского перераспределения доходов и расходов между Центрами финансового учета	316
5.4.1. Расчет трансфертной цены	318
5.4.2. Расчет эффективности деятельности ЦФУ	325
5.4.3. Расчет эффективности ЦФУ "Межбанковский дилинг"	327
5.4.4. Трансфертный результат	329
<b>Глава 6. Методики стоимостного анализа банка</b>	<b>336</b>
6.1. Методика операционно-структурного стоимостного анализа банка	336
6.2. Методика бизнес-структурного стоимостного анализа банка	342
<b>Глава 7. Организация финансового взаимодействия корпоративного банка с клиентами</b>	<b>355</b>
7.1. Организация вексельных расчетов в рамках корпорации	357
7.2. Организация финансирования инвестиционных проектов	364
7.3. Организация финансирования экспортно-импортных операций	366
7.4. Организация финансирования проектов местных администраций	368
<b>Глава 8. Методика экспертной оценки профессионализма менеджеров финансов банка</b>	<b>371</b>
8.1. Оценки уровня опасности финансовых потерь банка	372
8.2. Оценки коэффициентов важности признаков	388
<b>Библиографический список</b>	<b>393</b>