МЕЖГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛОРУССКО-РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра «Финансы и бухгалтерский учет»

БАНКОВСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ

Методические рекомендации к практическим занятиям для студентов специальности 1-25 01 04 «Финансы и кредит» дневной и заочной форм обучения

Могилев 2021

УДК 005.915
ББК 65.261
Б67

Рекомендовано к изданию
учебно-методическим отделом
Белорусско-Российского университета

Одобрено кафедрой «Финансы и бухгалтерский учет» «30» августа 2021 г., протокол № 1

Составитель ст. преподаватель Л. В. Олехнович

Рецензент канд. экон. наук, доц. Н. С. Желток

В методических рекомендациях приведены вопросы к обсуждению, тестовые и практические задания, позволяющие сформировать у студентов практические знания и навыки в области управления деятельностью коммерческих банков.

Учебно-методическое издание

БАНКОВСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ

Ответственный за выпуск М. С. Александрёнок

Корректор И. В. Голубцова

Компьютерная верстка Н. П. Полевничая

Подписано в печать . Формат 60×84/16. Бумага офсетная. Гарнитура Таймс.
Печать трафаретная. Усл. печ. л. . Уч.-изд. л. . Тираж 36 экз. Заказ №

Издатель и полиграфическое исполнение:
Межгосударственное образовательное учреждение высшего образования
«Белорусско-Российский университет».
Свидетельство о государственной регистрации издателя,
изготовителя, распространителя печатных изданий
№ /156 от 07.03.2019.
Пр-т Мира, 43, 212022, г. Могилев.

© Белорусско-Российский
университет, 2021

Содержание

1 Общая характеристика системы банковского менеджмента……... 4
2 Организационно-управленческая структура коммерческого банка…….. 6
3 Стратегическое и оперативное планирование деятельности банка ……. 9
4 Аудит как инструмент банковского менеджмента……... 12
5 Управление рисками в банковской деятельности…… 15
6 Управление расчетными технологиями……... 18
7 Управление банковскими инновациями..... 19
8 Управление персоналом банка ……..……. 21
9 Управление безопасностью коммерческого банка 23
10 Банковский маркетинг в системе управления банковской деятельностью ……..... 27
11 Поведение потребителей банковских услуг……. 29
Список литературы…….. 32

1 Общая характеристика системы банковского менеджмента

Цель занятия – изучить содержание и принципы банковского менеджмента, систему оценки качества банковского менеджмента.

Вопросы к обсуждению

1 Что включают теоретические основы банковского менеджмента?
2 Назовите цели и задачи банковского менеджмента.
3 Раскройте содержание банковского менеджмента.
4 Назовите особенности системы банковского менеджмента в современных условиях.
5 Как осуществляется оценка качества банковского менеджмента?
6 Что такое «нормальное состояние» банковской системы?
7 Какие критерии (экономические показатели) нормального функционирования банковской системы вы можете назвать?
8 Что такое системный банковский кризис?
9 Назовите критерии системного банковского кризиса.
10 Какие проблемы финансового менеджмента в банковской деятельности в условиях повышенного риска вы знаете?

Тестовые задания

1 Количественным показателем банковского менеджмента не является:
а) размер капитала банка;
б) количество учредителей;
в) объемы активных и пассивных операций;
г) количество клиентов;
д) скорость совершения операций, обработки документов.

2 Одной из базовых функций банковского менеджмента является:
а) координация целей, управляющих воздействий и действий всех элементов системы управления;
б) ориентация деятельности на рыночный спрос на услуги кредитных организаций;
в) оптимизация доходности и рисков банковских операций;
г) сочетание принципов централизации и децентрализации в управлении;
д) учет макроэкономических факторов и конъюнктуры финансового рынка.

3 К принципам банковского менеджмента относится:
а) выбор долгосрочной стратегии банковской деятельности;
б) координация целей, управляющих воздействий и действий всех элементов системы управления;
в) организация технологического цикла банковской деятельности;
г) оперативное реагирование на влияние внешних факторов.

4 К теории банковского менеджмента не относится:

а) учение о банках и банковской деятельности;

б) теория управления ликвидностью;

в) теория надежности коммерческого банка;

г) теория управления банковскими ресурсами.

5 Задачей банковского менеджмента не является создание механизмов, обеспечивающих повышение:

а) стоимости банка;

б) ликвидности банка;

в) защиты от внешних и внутренних рисков;

г) эффективности системы управления персоналом;

д) банковских рисков.

6 К компонентам оценки качества банковского менеджмента не относится:

а) компетенция;

б) лидерство;

в) выполнение регулятивных норм;

г) способность реагировать на изменения конъюнктуры;

д) способность изменять стратегию банка.

7 К качественным показателями банковского менеджмента не относятся:

а) экономические;

б) социально-психологические;

в) правовые;

г) организационно-технические;

д) финансово-экономические.

8 Этапы управления коммерческим банком включают:

а) анализ, планирование, регулирование, контроль;

б) прогнозирование, анализ, планирование;

в) контроль, анализ, регулирование, обеспечение;

г) планирование, контроль.

Задание 1

Коммерческий банк для государственной регистрации предоставил в Национальный банк следующие документы:

а) заявление о государственной регистрации создаваемого банка по форме, установленной Национальным банком;

б) устав банка в двух экземплярах и его электронную копию;

в) договор о создании банка;

г) протокол учредительного собрания, в котором помимо сведений, предусмотренных законодательством Республики Беларусь, содержатся сведения о кандидатурах на должности руководителя и главного бухгалтера банка;

д) документы, подтверждающие формирование уставного фонда банка в полном объеме (выписка из временного счета, заключение экспертизы достоверности оценки стоимости имущества в случае внесения в уставный фонд вклада в неденежной форме и другие документы в соответствии с законодательством Республики Беларусь).

Может ли на основании представленных документов Национальный банк произвести регистрацию коммерческого банка? Какие процедуры обязан пройти коммерческий банк до подачи заявления на регистрацию?

Задание 2

На основании раздаточного материала дать общую оценку банковского менеджмента коммерческих банков.

Какие показатели деятельности коммерческих банков являются основными в их оценке?

Какая форма отчетности позволяет оценить соблюдение коммерческими банками нормативов безопасного функционирования?

Темы рефератов

1 Система банковского менеджмента: сущность, виды, методы, структура и принципы построения, отраслевая специфика.

2 Стратегия менеджмента банка и ее отечественная специфика.

3 Цели, основные направления, формы и методы в банковском секторе Республики Беларусь.

4 Качественные и количественные показатели деятельности банковского менеджмента.

5 Характеристика банковской системы Республики Беларусь как показатель деятельности банковского менеджмента.

6 Особенности банковского менеджмента в период пандемии.

7 Проблемы и современные методы их решения в банковском менеджменте.

Литература: [1–3, 6].

2 Организационно-управленческая структура коммерческого банка

Цель занятия – изучить задачи и принципы организации банковской деятельности, а также факторы, определяющие структуру коммерческого банка.

Вопросы к обсуждению

1 Назовите задачи и принципы организации банковской деятельности.

2 Назовите факторы, определяющие структуру коммерческого банка.

3 Приведите структуру аппарата управления и современные принципы его организации.

4 Назовите высшие органы управления банка, их цели и функции.

5 Раскройте содержание линейных моделей организационных структур коммерческого банка.

6 Что собой представляют матричные модели организационных структур банка?

7 В чём заключается организация управления деятельностью подразделений банка?

8 Что входит в компетенцию совета директоров (наблюдательного совета) банка?

9 Что понимают под единоличным исполнительным органом банка? Какие задачи он решает?

10 В чем значение надлежащего корпоративного управления в банке?

11 Какие проблемы призвана решить система корпоративного управления?

Тестовые задания

1 Специфика функциональной модели организационной структуры банка заключается в том, что она:

а) исходит из необходимости выделения структурных подразделений банка соответственно предлагаемым рынку банковским продуктам и выполняемым операциям;

б) ориентируется на географию рынка;

в) ориентирована на определенные отрасли деятельности банка;

г) исходит из необходимости выделения структурных подразделений банка соответственно выполняемым операциям банка.

2 Специфика дивизионной модели организационной структуры банка заключается в том, что она:

а) исходит из необходимости выделения структурных подразделений банка соответственно предлагаемым рынку банковским продуктам и выполняемым операциям;

б) ориентируется на географию рынка;

в) ориентирована на определенные отрасли деятельности банка;

г) исходит из необходимости выделения структурных подразделений банка соответственно выполняемым операциям банка.

3 Представительством банка является:

а) его обособленное подразделение, расположенное вне места нахождения банка, представляющее его интересы и осуществляющее их защиту;

б) его обособленное подразделение, являющееся юридическим лицом;

в) его структурная единица;

г) его обособленное подразделение, расположенное вне места нахождения банка и осуществляющее от его имени все или часть банковских операций.

4 Филиал банка – это:

а) самостоятельное юридическое лицо, осуществляющее по поручению банка отдельные банковские операции;

б) обособленное подразделение, не являющееся юридическим лицом, расположенное вне места нахождения банка и осуществляющее от его имени все или часть банковских операций, предусмотренных лицензией на осуществление банковской деятельности;

в) обособленное подразделение, являющееся юридическим лицом, расположенное вне места нахождения банка и осуществляющее от его имени все или часть банковских операций, предусмотренных лицензией на осуществление банковской деятельности.

5 Филиал банка осуществляет свою деятельность на основании:

а) положения, утверждаемого создавшим его банком;

б) устава филиала;

в) учредительного договора.

6 Высшим органом управления коммерческого банка является:

а) общее собрание акционеров банка;

б) правление банка;

в) наблюдательный совет;

г) председатель правления коммерческого банка.

7 Представительство банка – это:

а) самостоятельное юридическое лицо;

б) обособленное подразделение, расположенное вне места нахождения банка, представляющее его интересы и осуществляющее их защиту;

в) обособленное подразделение, расположенное вне места нахождения банка, осуществляющее отдельные банковские операции.

8 Минимальный размер уставного фонда создаваемого банка устанавливается:

а) учредителями банка;

б) Советом Министров Республики Беларусь;

в) Национальным банком Республики Беларусь по согласованию с Президентом Республики Беларусь;

г) Национальным банком Республики Беларусь.

9 Решение о государственной регистрации банка или об отказе в его регистрации принимается Правлением Национального банка в срок:

а) не более двух месяцев со дня предоставления необходимых документов;

б) не более 10 дней со дня предоставления необходимых документов;

в) не более одного месяца со дня предоставления необходимых документов;

г) в момент предоставления необходимых документов для регистрации банка.

Задание 1

Опираясь на нормативные документы Национального банка, постройте план создания:

а) коммерческого банка, который будет специализироваться на предоставлении розничных услуг;

б) филиала коммерческого банка.

Перечислите перечень документов, которые будут являться правовой базой деятельности представленных субъектов.

Какими преимуществами обладают розничные банки?

Назовите особенность представительства коммерческого банка. Какими функциями оно наделено?

Задание 2

Составьте организационную структуру коммерческого банка, получившего лицензию на привлечение средств физических лиц, выделяя возможные и необходимые подразделения, а также уровни управления банком.

Задание 3

Постройте трехмерную матричную модель организационной структуры коммерческого банка, которая будет базироваться на комбинации трех равнозначных принципов – функционального, географического и принципа разделения по группе клиентов.

Темы рефератов

1 Линейные модели коммерческих банков, их специфика, преимущества и недостатки.

2 Особенности матричных моделей организационных структур коммерческих банков.

3 Командно-ориентированные организационные структуры банков, риски и выгоды, связанные с ними.

4 Зарубежный опыт формирования организационной структуры коммерческого банка.

Литература: [1, 3, 5, 6].

3 Стратегическое и оперативное планирование деятельности банка

Цель занятия – изучить регулирующее воздействие центрального банка на формирование стратегических и тактических планов деятельности коммерческого банка, систему стратегического тактического планирования деятельности банка.

Вопросы к обсуждению

1 Раскройте механизм воздействия центрального банка на формирование стратегических и тактических планов деятельности коммерческого банка.

2 Раскройте систему стратегического планирования деятельности банка.

3 В чем заключается система тактического планирования деятельности банка?

4 В чем состоят основы разработки бизнес-плана и плана мероприятий кредитной организации?

5 Как осуществляется формирование финансовой политики банка посредством планирования портфеля активов, пассивов и услуг?

Тестовые задания

1 Совокупный объем наличных денег и резервов коммерческих банков, находящихся на счетах в центральном банке, – это:

а) денежная масса;
б) активы центрального банка;
в) денежная база;
г) фонд обязательных резервов.

2 Правила и порядок осуществления банковских операций устанавливаются:

а) постановлениями Правления Национального банка;
б) актами Президента;
в) постановлениями Совета Министров;
г) постановлениями Министерства финансов.

3 Стратегия, предусматривающая создание кадрового потенциала и развития персонала банка, называется:

а) социальная;
б) организационная;
в) интеграционная
г) коммерческая.

4 Административное и организационное руководство банком и его подразделениями в основном осуществляется:

а) функциональными руководителями;
б) линейными руководителями;
в) руководителями высшего звена;
г) руководителями среднего звена.

5 Стратегический уровень управленческих решений коммерческого банка представлен:

а) собранием вкладчиков и кредиторов;
б) общим собранием акционеров банка;
в) профильными комитетами;
г) правлением коммерческого банка.

6 Планирование работы коммерческого банка на рынке трудовых ресурсов и привлечение новых работников называется:

а) рекрутинг банка;
б) самоконтроль;
в) паспортизация рабочего места;
г) мониторинг рынка труда.

7 Определенным образом зафиксированный план, направленный на достижение целей и доведенный до исполнителей, называется:

а) управленческое решение;

б) таргетинг;
в) банковский менеджмент;
г) банковский маркетинг.

8 Способность банка обеспечить своевременное и полное исполнение своих обязательств – это:

а) диверсифицированность;
б) ликвидность;
в) доходность;
г) рискованность.

Задание 1

На основании раздаточного материала разработайте бизнес-план коммерческого банка.

Дайте характеристику контролируемых и неконтролируемых факторов, оказывающих влияние на деятельность банка, и назовите механизмы воздействия на них со стороны руководства (менеджеров) коммерческого банка.

Задание 2

Постройте комплексную бизнес-модель коммерческого банка, которая будет содержать следующие блоки бизнес-моделей:

1) стратегическое управление;
2) управление бизнес-процессами;
3) управление персоналом и организационной структурой;
4) управление качеством;
5) объекты деятельности и ресурсы.

Темы рефератов

1 Стратегическое планирование банковской деятельности: отечественная и зарубежная методики.

2 Факторы, влияющие на построение бизнес-плана коммерческого банка.

3 Современные проблемы планирования в сфере банковской деятельности.

4 Роль Национального банка в формировании бизнес-планов коммерческими банками.

5 Современные методы планирования в коммерческом банке.

Литература: [1–3, 6].

4 Аудит как инструмент банковского менеджмента

Цель занятия – изучить цели и задачи внутреннего и внешнего аудита и его значения для коммерческого банка.

Вопросы для обсуждения

1 Назовите основную цель и направления системы внутреннего контроля.

2 Что собой представляет служба внутреннего контроля коммерческого банка?

3 Как осуществляется организация внутреннего контроля за рисками в банковской деятельности?

4 Назовите основные направления проведения внешнего аудита.

5 Что такое аудиторское заключение? Каких видов оно бывает?

6 Когда применяется международный банковский контроль? Приведите примеры.

Тестовые задания

1 Орган банковского надзора несет ответственность:

а) за поддержание стабильного функционирования банковской системы;
б) проведение точного стресс-тестирования банков;
в) своевременное выявление кризисных ситуаций;
г) реализацию пруденциальных мер воздействия на проблемные банки;
д) нет верного ответа.

2 Критерии эффективного банковского надзора устанавливает:

а) Комитет по европейскому банковскому надзору;
б) Международный валютный фонд;
в) Международный банк реконструкции и развития;
г) Базельский комитет;
д) Национальный центральный банк.

3 В современном банковском надзоре одним из направлений его деятельности является:

а) мотивированное (профессиональное) суждение;
б) таргетирование индикаторов финансовой стабильности банков;
в) разработка способов передачи рисков при трансграничных операциях;
г) контроль над соблюдением норм противодействия легализации незаконно полученных доходов.

4 К индикаторам финансовой стабильности банков относятся:

а) быстрый рост кредитных портфелей;
б) спрэд ставок на межбанковском кредитном рынке;
в) темпы роста накоплений населения;
г) темпы роста выручки торговых предприятий.

5 Мотивированное (профессиональное) суждение – это:

а) точка зрения официального представителя органа банковского

надзора;

б) оценка финансового специалиста;

в) мнение аудитора банка;

г) взгляд научного эксперта.

6 Децентрализованный банковский надзор могут осуществлять:

а) саморегулируемые организации;

б) банковские аудиторы;

в) рейтинговые компании;

г) финансовые специалисты.

7 Банковский надзор является эффективным, если:

а) деятельность органов банковского надзора строго формализована;

б) надзор осуществляют специалисты, обладающие такой же квалификацией, что и сотрудники банков;

в) в банках созданы эффективные системы управления;

г) количество надзорных органов неограниченно;

д) применяется гибкая система бухгалтерского учета.

8 К основным принудительным мерам воздействия не относится:

а) штраф;

б) требование о замене руководителя;

в) рекомендации об исправлении создавшейся в банке ситуации;

г) введение в банке временной администрации;

д) отзыв у банка лицензии.

Задание 1

На основании данных, представленных в таблице 1, определите, выполняет ли банк нормативы безопасного функционирования, установленные Национальным банком Республики Беларусь?

Таблица 1 – Показатели деятельности коммерческого банка

Показатель	2020 г.
Нормативный капитал, млн р.	85,3
Достаточность нормативного капитала (на конец года), %	15,0
Достаточность основного капитала (на конец года), %	6,3
Покрытие ликвидности, %	80
Леверидж	5,4
Суммарная величина крупных рисков	5 НК

Ответьте на следующие вопросы.

1 Какие факторы влияют на показатели достаточности капитала банка?

2 Какими методами можно регулировать показатели ликвидности?

3 Какие изменения в перечне нормативов безопасного функционирования коммерческих банков произошли в отечественной практике за последние три года? С чем это было связано?

4 Как определяется показатель левериджа?

5 Как рассчитываются показатели ликвидности банка, к которым предъявляются нормативные требования?

Задание 2

На основании данных таблицы 2 определите величину нормативного капитала коммерческого банка и его соответствие нормативу, установленному Национальным банком Республики Беларусь.

Таблица 2 – Исходные данные для определения нормативного капитала

Показатель	Сумма, тыс. р.
Иммобилизация	735 987
Накопленная прибыль	1 099 526
Вложения в дочерние банки	1 045 217
Участие в уставных фондах юридических лиц	40 000
Фонд переоценки статей баланса	169 660
Акции, выкупленные у акционеров	300 000
Недоформированный резерв на покрытие кредитного риска	95 217
Недоформированный резерв под обесценение ценных бумаг	55 217
Резервный фонд	445 301
Субординированный кредит	755 377
Уставный фонд	1 662 984
Нематериальные активы	250 391

Темы рефератов

1 История развития аудита в банковской деятельности.

2 Современные риски в аудиторской деятельности в банковской сфере.

3 Зарубежный опыт проведения аудиторской проверки в банковской деятельности.

4 Внешний и внутренний контроль в коммерческом банке.

5 Аудиторские проверки, осуществляемые международными организациями.

Литература: [1–3, 5, 6].

5 Управление рисками в банковской деятельности

Цель занятия – изучить виды рисков, связанных с банковской деятельностью, и меры воздействия на них.

Вопросы к обсуждению

1 Раскройте понятие и дайте классификацию банковских рисков.
2 В чем заключается организация процесса управления банковскими рисками?
3 Назовите методы управления процентным риском в рамках управления активами и пассивами банка.
4 Назовите методы оценки и способы минимизации риска ликвидности.
5 Что такое кредитный риск? Назовите методы его нейтрализации.
6 В чем заключается работа коммерческого банка с проблемными кредитами?
7 Назовите риски банков при проведении операций с ценными бумагами.
8 Что представляет собой рынок кредитных историй?

Тестовые задания

1 При предоставлении кредита на финансирование недвижимости банк в действующей практике должен использовать показатель:
а) обеспеченности кредита;
б) степени ответственности поручителя;
в) покрытия кредита.
2 Предоставляя кредит на потребительские нужды, банк должен использовать показатель:
а) долговой нагрузки;
б) покрытия кредита;
в) долевой нагрузки.
3 Кредитополучатель вправе получать информацию о задолженности по кредитному договору по запросу бесплатно:
а) раз в месяц;
б) три раза в месяц;
в) два раза в месяц.
4 Может ли кредитополучатель после заключения кредитного договора отказаться от получения кредита в полной сумме или от ее части:
а) может, не уведомляя кредитодателя;
б) не может;
в) может, уведомив кредитодателя до установленного срока предоставления кредита.
5 Крупным риском на одного должника признается риск:
а) равный нормативному капиталу банка;
б) 25 % от нормативного капитала банка;
в) превышающий установленное Национальным банком процентное отношение к нормативному капиталу банка.

6 Днем предоставления кредита считается:

а) день подписания кредитного договора;

б) день положительного ответа банка выдать кредит клиенту;

в) день, в который сумма кредита зачислена на счет получателя либо выдана наличными деньгами.

7 Для обеспечения исполнения обязательств по кредитному договору кредитополучатель или третье лицо могут передать кредитодателю гарантийный депозит денег. Обязан ли банк начислять проценты на эту сумму:

а) обязан, но в размере ставки до востребования;

б) не обязан, если иное не предусмотрено договором;

в) обязан по ставке срочного вклада;

г) нет правильного ответа.

Задание

Оцените, верны ли следующие утверждения (ответ – да или нет).

1 Кредитный риск – риск убытков вследствие неисполнения должником финансовых обязательств.

2 Страновой риск – риск возникновения убытков в результате неисполнения обязательств зарубежным партнером.

3 В банковском деле риск – это всегда вероятность убытков.

4 Рыночный риск – вероятность убытков у банка вследствие неблагоприятного изменения стоимости финансовых инструментов торгового портфеля.

5 Риск в банковском деле – вероятность как неожидаемых убытков, так и прибыли.

6 К разновидностям кредитного риска относятся риски по факторинговым операциям.

7 Риск операций РЕПО можно рассматривать как разновидность кредитного риска.

8 Для банка основным является кредитный риск.

9 Валютный риск – риск убытков вследствие изменения курсов драгоценных металлов.

10 Процентный риск – риск финансовых потерь из-за неожиданного изменения центральным банком ставки рефинансирования.

11 Валютные риски относятся к политическим макроэкономическим рискам.

12 Форфейтирование позволяет избежать коммерческих рисков.

13 Экономические риски состоят в изменении стоимости банка из-за неопределенности будущих значений валютного курса.

14 Валютные риски банк не может диверсифицировать.

15 Один из наиболее распространенных методов страхования валютных рисков – валютный своп.

16 Валютные риски характерны только для валютно-обменных операций.

17 Валютные риски относятся к систематическим рискам.

Задача. На основании данных, приведенных в таблице 3, оцените кредитный риск трех вариантов кредитных сделок коммерческого банка.

Таблица 3 – Показатели кредитных сделок коммерческого банка

В тысячах рублей

Операция	№ 1		№ 2		№ 3	
Требуемый объем кредитных вложений	990	1200	990	1300	760	980
Уровень возможного дохода	230	560	230	430	180	400
Вероятность получения дохода	80	75	95	85	85	55

Сценарии развития событий.

Вариант 1:

1) обе операции принесут потери – 80 % от вложенных инвестиций;

2) первая – доход, вторая – потери, предполагаемый убыток составит 880 тыс. р.;

3) первая – потери, вторая – доход, результат – предполагаемый убыток составит 268 тыс. р.;

4) обе операции принесут доход.

Вариант 2:

1) обе операции принесут потери – 100 % от вложенных инвестиций;

2) первая – потери, вторая – доход, предполагаемый убыток составит 1010 тыс. р.;

3) первая – потери, вторая – доход, результат – 15 тыс. р.;

4) обе операции принесут доход.

Вариант 3:

1) обе операции принесут потери – 75 % от вложенных инвестиций;

2) первая – потери, вторая – доход, предполагаемый убыток составит 570 тыс. р.;

3) первая – потери, вторая – доход, предполагаемый убыток составит 320 тыс. р.;

4) обе принесут доход.

Определите показатели ожидаемого дохода, стандартного отклонения и коэффициента вариации для каждой кредитной сделки банка.

Литература: [1–6].

6 Управление расчетными технологиями

Цель занятия – изучить организацию расчетных технологий и способы управления ими.

Вопросы к обсуждению

1 Как осуществляется управление межбанковскими расчетными технологиями?

2 В чем заключается роль центрального банка в организации инфраструктуры расчетных технологий?

3 Как осуществляется управление рисками и доходностью расчетных технологий при безналичных расчетах?

4 Назовите виды операционных рисков и способы управления ими.

Тестовые задания

1 Формой безналичных расчётов является:

а) платежное поручение;

б) инкассо;

в) платёжное требование;

г) платёжный ордер.

2 Сколько текущих счетов в белорусских рублях вправе открыть в одном из банков Республики Беларусь субъект хозяйствования:

а) не более трех;

б) количество счетов определяет обслуживающий банк;

в) два;

г) один;

д) сколько угодно.

3 Владелец текущего (расчетного) банковского счета имеет право:

а) распоряжаться денежными средствами, находящимися на его счете;

б) устанавливать порядок выдачи наличных денег;

в) требовать от банка открытия кредитной линии;

г) в одностороннем порядке изменять размер процентов, уплачиваемых банком за пользование денежными средствами, находящимися на его счете.

4 Вид банковского перевода, предусматривающий исполнение платежных требований бенефициара посредством списания денежных средств с корреспондентского счета банка-отправителя на основании межбанковского платежного требования банка-получателя в соответствии с акцептом плательщика, называется:

а) прямое дебетование счёта;

б) платежное требование;

в) платежный ордер;

г) платежное обязательство.

5 По общему правилу банк и небанковская кредитно-финансовая организация обязаны осуществить операцию по текущему (расчетному) банковскому счету в течение:

а) 10 рабочих дней;

б) пяти рабочих дней;

в) трех банковских дней;

г) одного рабочего дня;

д) одного банковского дня.

6 В какой очередности списываются денежные средства с текущего (расчетного) банковского счета при наличии на нем средств, достаточных для удовлетворения всех денежных требований, предъявленных владельцу счета:

а) в порядке очередности, установленной должником;

б) в порядке очередности, установленной банком;

в) в порядке очередности поступления платежных инструкций в банк;

г) в порядке очередности, установленной взыскателями денежных средств;

д) в порядке очередности, установленной банком совместно с должником.

7 По общему правилу банк или небанковская кредитно-финансовая организация вправе прекратить обязательства по договору текущего (расчетного) банковского счета, если:

а) денежные средства на счете отсутствуют в течение двух месяцев;

б) владелец счета не выполняет условия договора текущего (расчетного) банковского счета;

в) денежные средства на счете отсутствуют в течение шести месяцев;

г) отсутствуют денежные операции по счету в течение трёх месяцев;

д) владельцем счета в течение одного месяца не предоставлен годовой отчет.

8 Счет для сбора, хранения и использования денежных средств, поступающих в виде безвозмездной (спонсорской) помощи или пожертвований, называется:

а) временный счет;

б) счет-контокоррент;

в) благотворительный счет;

г) корреспондентский счет;

д) траст-счет.

Литература: [1–3].

7 Управление банковскими инновациями

Цель занятия – изучить виды банковских инноваций и их значения для коммерческих банков в современных условиях экономического развития.

Вопросы к обсуждению

1 Раскройте понятие и назовите виды банковских инноваций.
2 Назовите виды стратегий разработки банковских инноваций.
3 Что такое технологические инновации? В чем их специфика?
4 Назовите виды продуктовых инноваций.

Тестовые задания

1 Распространение уже однажды освоенной инновации – это:
а) инициация;
б) овердрафт;
в) диффузия.

2 Реализованный в форме нового банковского продукта или операции конечный результат инновационной деятельности банка – это:
а) банковская инновация;
б) банковский маркетинг;
в) банковский менеджмент.

3 Уровень спроса на новый продукт определяет:
а) уровень его полезности;
б) степень его новизны;
в) уровень его полезности и степень его новизны.

4 Определенный период времени, в течение которого банковский продукт или операция обладают активной жизненной силой и приносят банку как продуценту и продавцу инновации определенную прибыль или другую реальную выгоду, – это:
а) жизненный цикл банковской инновации;
б) срок банковской операции;
в) период внедрения банковского продукта в хозяйственную жизнь инвесторов-покупателей.

5 Жизненный цикл новой банковской операции включает в себя следующие стадии:
а) разработка новой банковской операции, реализация банковской операции, стабилизация рынка, падение рынка;
б) разработка новой банковской операции, реализация банковской операции, падение рынка;
в) разработка новой банковской операции, реализация банковской операции, стабилизация рынка.

6 Деятельность, состоящая в выборе цели инновации, постановке задач, поиске идеи, технико-экономическом обосновании инновации и в превращении идеи в вещь для продажи, – это:

а) инициация;
б) диффузия;
в) маркетинг.

7 Сочетание традиционных услуг банка, выстроенное в технологическую цепочку, позволяющую решать конкретную проблему клиента и удовлетворять его спрос в комплексном обслуживании, – это:

а) банковский продукт;
б) банковский спрос;
в) банковское предложение.

8 Конкретные приемы для достижения цели банковского маркетинга – это:

а) стратегия банковского маркетинга;
б) функции банковского маркетинга;
в) тактика банковского маркетинга.

Темы рефератов

1 Опыт Российской Федерации в создании банковских инноваций.
2 Отечественный опыт разработки банковских инноваций.
3 Развитие и применение биометрии в отечественной банковской практике.
4 Современные риски, связанные с внедрением банковских инноваций.
5 Цифровизация в банковской сфере: проблемы ее реализации и пути их решения.

Литература: [1–3, 6].

8 Управление персоналом банка

Цель занятия – изучить организацию процесса управления персоналом коммерческого банка.

Вопросы к обсуждению

1 Назовите основные задачи и функции кадровой службы коммерческого банка.
2 В чем заключается планирование потребности в персонале?
3 Как осуществляется подбор и наем персонала?
4 Приведите основные параметры оценки персонала коммерческого банка.
5 Назовите основные направления процедуры управления развитием персонала.

1 Ситуационные задачи.

1 Вы – ведущий специалист кредитного отдела. Вам очень нравится работать с клиентами, вникать в их проблемы, чувствовать их благодарность, искать нестандартные решения. Вас вызвал заместитель председателя правления банка и предложил перейти с повышением в учетно-операционное управление. Вы сомневаетесь: с одной стороны, вы не любите бумажную работу, а с другой – на новой должности ваш оклад будет значительно выше.

Каким будет ваше решение?

2 Вам становится известно, что ваш заместитель регулярно получает задание непосредственно от одного из заместителей председателя правления и выполняет их, не сообщая об этом вам.

Каким будет ваше решение?

3 Вы – руководитель крупного филиала известного банка. Филиал переезжает в новое здание. Каждый отдел получает отдельную комнату, а начальники отделов – отдельные кабинеты. Ранее все сотрудники филиала располагались в одном большом зале и отдельный кабинет был только у вас. Секретарь сообщила вам, что каждый начальник хочет получить кабинет рядом с вашим, поэтому плетутся интриги и идут споры.

Каким будет ваше решение? Обоснуйте.

4 Неожиданно вы узнаете, что ваш сотрудник, имеющий доступ к конфиденциальной информации, регулярно по пятницам встречается со своими однокурсниками. Один из них работает в банке-конкуренте, а другие – у ваших корпоративных клиентов.

Какими будут ваши действия?

5 Ваш непосредственный руководитель предложил провести рискованную операцию и при этом намекнул, что плоды победы он разделит с вами, а горечь поражения – нет.

Какими будут ваши действия?

6 Руководство банка с целью повышения результативности деятельности своих сотрудников выдвинуло на обсуждение предложение по совершенствованию систем оплаты труда и материального стимулирования. Оно предполагает выбрать из приведенных систем наиболее рациональную:

а) высокие должностные оклады, отражающие сложность работы, ее объем и квалификацию сотрудника;

б) невысокие оклады (постоянная часть) и высокая переменная часть (премии);

в) невысокий оклад и система доплат, например, за стаж работы по специальности, стаж работы в банке и т. п.;

г) постоянная часть заработной платы, составляющая 90 % среднеотраслевого уровня оплаты труда, и премия по результатам деятельности банка или отдела;

д) представить свои предложения по организации системы оплаты труда и ее совершенствованию.

Что бы вы предложили, исходя из вышеприведенных вариантов систем? Обоснуйте.

7 На семинаре по повышению квалификации вас ознакомили с пятью нижеприведенными стилями управления:

а) невмешательство: низкий уровень заботы о производстве и людях. Начальник не руководит, а многое делает сам. Он добивается минимальных результатов, которых достаточно для того, чтобы сохранить свою должность в данной организации;

б) теплая компания: высокий уровень заботы о людях. Стремление к установлению дружеских отношений, приятной атмосферы и удобного темпа работы. При этом руководителя не особенно интересует, будет ли достигнут желаемый результат;

в) задача: руководитель полностью сосредотачивается на производстве, человеческий фактор его практически не интересует;

г) золотая середина: руководитель сочетает интересы коллектива и производства;

д) команда: руководитель полностью поглощен интересами коллектива и производства одновременно.

Какой стиль руководства наилучший? Дайте обоснование своей позиции. Может ли стиль руководства быть гибким?

Литература: [1–4].

9 Управление безопасностью коммерческого банка

Цель занятия – изучить цели и задачи управления безопасностью коммерческого банка, систему мер по решению проблем безопасности коммерческого банка.

Вопросы к обсуждению

1 Раскройте содержание и принципы управления безопасностью коммерческого банка.

2 Раскройте понятие «банковская тайна».

3 Что собой представляет система защиты банковской информации и организация службы безопасности?

4 В чем заключается противодействие легализации преступных доходов и финансирования терроризма?

Тестовые задания

1 По критерию «экономический характер» угрозы делятся на:

а) потенциальные, реализуемые угрозы;

б) угрозы со стороны конкурентов, со стороны персонала банка;

в) угрозы имущественного и неимущественного характера.

2 Безопасность – это:

а) специфическая совокупность внешних и внутренних условий деятельности, позволяющих субъекту контролировать процесс собственного существования и достигать намеченных целей указанной деятельности;

б) источник потенциального ущерба имуществу или инфраструктуре банка, причинение которого может воспрепятствовать достижению банком установленных целей;

в) мера допустимо опасных условий деятельности банка, неблагоприятные последствия которых реализуются в связи с ошибочными действиями или бездействием персонала банка.

3 Важной банковской информацией является:

а) незаменимая информация, утечка или разрушение которой ставят под угрозу само функционирование кредитной организации;

б) информация, утечка или разрушение которой наносит материальный ущерб кредитной организации, однако она может эффективно функционировать и после этого;

в) информация, процесс ликвидации последствий утечки или разрушения которой сложен или связан с большими затратами.

4 Для банков, ориентированных на обслуживание высокорентабельных предприятий (отраслей), наиболее целесообразным вариантом стратегии обеспечения собственной безопасности является:

а) стратегия «упреждающего противодействия»;

б) стратегия «адекватного противодействия»;

в) стратегия «пассивной защиты».

5 Целью деятельности отдела собственной безопасности в составе службы безопасности банка является контроль:

а) высших руководителей банка;

б) сотрудников самой службы безопасности;

в) эффективности управления безопасностью банка в целом.

6 Обучение правилам безопасности сотрудников должны проводить:

а) сотрудники службы безопасности;

б) сотрудники службы персонала;

в) руководители их структурных подразделений;

г) все вышеперечисленные специалисты банка.

7 Действия персонала банка в случае нападения преступников должны быть следующими:

а) не выполнять все требования нападавших, т. к. они влекут за собой впоследствии банкротство банка;

б) выполнять абсолютно все требования нападавших, даже если они влекут за собой впоследствии банкротство банка;

в) действовать на своё усмотрение.

8 Коммерческой тайной является:

а) информация по счетам или вкладам своих клиентов и корреспондентов;

б) любая информация, обеспечивающая достижение преимуществ над конкурентами и извлечение прибыли;

в) информация об объемах и структуре предоставленных и полученных кредитов и депозитов.

9 Механизм электронной цифровой подписи реализует функции:

а) шифрование, сертификация;

б) аутентификация, шифрование;

в) сертификация, аутентификация.

10 Промышленный шпионаж – это:

а) получение обманным путем конфиденциальной информации, используемой в различных противоправных целях;

б) уголовно наказуемое и иное противоправное деяние, посягающее на имущественные и приравненные к ним права и интересы банка либо на порядок его функционирования;

в) присвоение кредитов по фиктивным банковским гарантиям подставными фирмами.

11 Понятие «внутренняя безопасность» подразумевает:

а) регламентацию доступа пользователей и обслуживающего персонала к информации системы;

б) защиту от несанкционированного доступа к информации;

в) защиту от случайных внешних воздействий.

12 Криптография – это:

а) проверка принадлежности субъекту доступа предъявленного им идентификатора; подтверждение подлинности;

б) реквизит электронного документа, предназначенный для защиты данного документа от модификации;

в) наука о методах обеспечения конфиденциальности и аутентичности информации.

13 Возможность использования службой безопасности всего комплекса легитимных методов профилактики и отражения потенциальных угроз является концепцией:

а) стратегии адекватного ответа;

б) стратегии пассивной защиты;

в) упреждающего противодействия.

14 Финансовые махинации относятся к … преступлениям в банковской сфере:

а) насильственным;

б) «беловоротничковым»;

в) экономическим.

15 Внешняя безопасность включает:

а) регламентацию доступа пользователей и обслуживающего персонала к информации системы;

б) защиту от несанкционированного доступа к информации;

в) регламентацию доступа пользователей и обслуживающего персонала к ресурсам системы.

16 По признаку целевой направленности угрозы делятся на:

а) угроза разглашения конфиденциальной информации, угроза имуществу банка;

б) угрозы со стороны конкурентов и со стороны криминальных структур;

в) угрозы имущественного характера и неимущественного характера.

17 К организационно-управленческой информации, которая входит в состав коммерческой тайны, относятся:

а) источники и объёмы финансирования и кредитования;

б) базы данных по клиентам;

в) базы данных о ведущих специалистах банка.

18 Главным элементом криптосистемы считаются:

а) алгоритмы шифрования;

б) методы распространения ключей к этим шифрам;

в) обе группы указанных элементов в равной степени.

19 К насильственным преступлениям в банковской сфере относятся:

а) грабежи;

б) финансовые хищения;

в) махинации.

20 Преступления в банковской сфере, которые проявляются в виде налётов на обменные пункты, относятся к:

а) насильственным;

б) «беловоротничковым»;

в) экономическим.

Темы рефератов

1 Основные элементы управления деятельностью службы безопасности банка.

2 Персонал как объект потенциальной угрозы безопасности банка.

3 Обучение персонала правилам обеспечения безопасности банка.

4 Защита от шантажа и угроз в адрес сотрудников банка.

5 Защита от покушений на сотрудников банка и членов их семей.

6 Имущество банка как объект защиты.

7 Защита от угроз с использованием сетей межбанковских компьютерных коммуникаций.

8 Защита от угроз, связанных с использованием электронных банковских карточек.

9 Защита банка от мошенничества при получении кредита.

10 Понятие и виды нематериальных активов банка как объект угрозы.

11 Способы защиты деловой репутации банка.

12 Категории сотрудников банка, подвергающиеся наиболее высокой вероятности угрозы.

Задание

На основании раздаточного материала разработать программу создания системы безопасности в коммерческом банке.

Какие документы, обеспечивающие безопасность коммерческим банкам, действуют в банковской системе Республики Беларусь?

Какой комплекс мероприятий обеспечивает физическую и информационную защиту в банке?

Какие проблемы в области безопасности банковской деятельности имеет современная банковская система?

Литература: [1, 5, 6].

10 Банковский маркетинг в системе управления банковской деятельностью

Цель занятия – изучить сущность банковского маркетинга и его роль в системе управления деятельностью коммерческими банками.

Вопросы для обсуждения

1 Раскройте содержание банковского маркетинга.
2 Назовите элементы маркетинговой деятельности.
3 Приведите особенности маркетинга услуг.
4 В чем заключается специфика банковского маркетинга?
5 Как строится система организации маркетинга в банке?
6 Назовите инструменты банковского маркетинга.
7 Раскройте понятие банковского продукта и банковской технологии.

Тестовые задания

1 К классификации спроса на банковские продукты по психофизиологической реакции покупателей не относится:

а) эластичный спрос;
б) фиксированный спрос;
в) альтернативный спрос;
г) импульсный спрос.

2 К пассивному маркетингу относится:

а) проведение анкетирования;
б) разработка эмблемы коммерческого банка;
в) организация дискуссий для обсуждения проблем банковской деятельности;
г) проведение презентаций и конференций.

3 К основному способу получения банковских услуг не относится:

а) телекоммуникационная система «клиент – банк»;

б) пункты обмена валюты;

в) максимизация текущей прибыли;

г) система банкоматов.

4 Этапом разработки ценовой стратегии на банковские продукты не является:

а) поиск наиболее выгодных рынков банковских продуктов;

б) анализ спроса клиентов по продуктам и ценам;

в) производственно-продуктовая и рыночная стратегия;

г) финансово-экономические цели развития банка на рассматриваемый период.

5 Размер планируемой прибыли не зависит от:

а) завоевания лидерства по качеству предоставляемых услуг;

б) сохранения доли на рынке;

в) профессиональной пригодности;

г) максимизации текущей прибыли.

6 Стратегический способ получения доходов и достижения определенных целей банка на отдельных целевых неоднородных рынках называется:

а) маркетизация;

б) стратегическое планирование;

в) маркетинг-микс;

г) мультисегментная стратегия.

7 Банки, которые характеризуются высокими долями рынка обслуживания и относительно низкими затратами на единицу банковского продукта, называются:

а) трудные дети;

б) собаки;

в) звезды;

г) дойные коровы.

8 К ценам на новые услуги не относятся цены:

а) скользящие;

б) проникновения на рынок;

в) «снятия сливок»;

г) «психологическая цена».

9 К инструментам по продвижению продукта на рынок не относится:

а) использование рекламы;

б) сбор данных о количестве и местоположении офисов и филиалов банков-конкурентов;

в) поддержание имиджа банка;

г) повышение уровня обслуживания клиентов.

10 Анализ стратегий не проводится методом:

а) маржинального дохода;

б) стратегии по прибыли;

в) матричного анализа;

г) бостонской матрицы.

11 Комплекс действий по разработке типологии потребления, изучению спроса, планированию производства банковского продукта и организации работы по его реализации – это:

а) финансовый маркетинг;
б) банковский маркетинг;
в) маркетинг-микс;
г) маркетинговая деятельность.

12 Процесс обеспечения достижения банком своих целей, включающий установление стандартов, измерение фактически достигнутых результатов, осуществление необходимых действий, – это:

а) маркетинговая информационная система;
б) банковский маркетинг;
в) маркетизация;
г) маркетинговый контроль.

13 На стадии снижения жизненного цикла услуги на рынке банк не использует стратегию:

а) уйти с рынка;
б) интуитивной логики;
в) попытаться восстановить спрос;
г) оставаться на рынке после снижения спроса до определенного момента.

14 Метод, позволяющий банку провести классификацию своих зон деятельности в сравнении с основными конкурентами, а также сравнить темпы роста своих доходов с темпами роста банков-конкурентов, работающих в этом же районе, называется:

а) модель Портера;
б) стратегии по прибыли;
в) бостонская матрица;
г) матричного анализа.

Литература: [1–6].

11 Поведение потребителей банковских услуг

Цель занятия – изучить механизм поведения потребителей на рынке банковских услуг.

Вопросы к обсуждению

1 В чем состоит модель поведения потребителя в маркетинге?
2 Раскройте понятие конечного потребителя в маркетинге.
3 В чем заключается общая модель покупательского поведения?
4 Раскройте понятия «культура», «субкультура», «общественный класс».

5 Что включают в себя личные факторы? Психологические факторы?

6 В чем заключается процесс принятия решения конечным потребителем?

Тестовые задания

1 Спрос на ценные бумаги, по которым обещают высокие дивиденды, относится к банковским продуктам со следующим спросом:

а) импульсным;

б) фиксированным;

в) реализованным;

г) альтернативным.

2 Стратегии, применяемые новыми банками или банками, стремящимися изменить свой имидж, включают использование новых технологий и кадров с целью повышения качества услуг – это стратегии:

а) агрессивной экспансии;

б) номенклатурные;

в) новаторские;

г) диверсификации.

3 Процесс изучения обслуживаемого рынка не включает в себя показатели услуг:

а) численность персонала банка;

б) рыночные характеристики;

в) показатели конкуренции.

4 Разрабатывая направления преимуществ товаров по сравнению с товарами конкурентов, модель Портера прежде всего делает упор на:

а) увеличение доли финансового рынка;

б) маркетинговый контроль;

в) оптимальные издержки;

г) сегментацию по процентным ставкам.

5 К активному маркетингу не относится:

а) проведение анкетирования среди клиентов и опроса населения;

б) анализ потребностей потенциальных клиентов в процессе личного общения;

в) публикации в прессе информации о банковских услугах;

г) организация активной рекламы при помощи почтовой и телефонной связи, а также телевидения.

6 При расчете цены банковского продукта маркетолог банка может ее строить по:

а) среднестатистической кривой спроса клиента;

б) методу перекрестной продажи;

в) матричному анализу;

г) методу Портера.

7 Неожиданный спрос, когда покупатель, уже сделавший свой выбор под влиянием советов других покупателей, знакомых, рекламы или иных факторов, меняет свое решение, называется:

а) реализованным;
б) фиксированным;
в) импульсным;
г) альтернативным.

8 В анализ кредитоспособности клиента не входят данные о:

а) наличии капитала;
б) числе конкурентов;
в) способности погасить задолженность в срок;
г) дееспособности и репутации.

9 Для изучения существующих и возможных конкурентов специалист по маркетинговым исследованиям не анализирует:

а) численный состав и служебные характеристики персонала;
б) сведения о предоставляемых услугах;
в) число и местоположение офисов и филиалов банков-конкурентов;
г) внутреннюю информацию.

10 К классификации спроса на банковские продукты по степени удовлетворения потребностей покупателей не относится:

а) реализованный;
б) формирующийся;
в) неудовлетворенный;
г) альтернативный.

11 Валютные депозиты относятся к банковским продуктам со следующим спросом:

а) альтернативным;
б) фиксированным;
в) формирующимся;
г) импульсным.

12 Выбор стратегии быстрых доходов не возможен, когда:

а) угроза прихода конкурентов маловероятна;
б) производитель услуги знает о скором приходе конкурентов и намерен добиться преимущества перед ними с помощью имиджа торговой марки;
в) большая часть потенциальных покупателей не знает товар;
г) покупатели, знающие об услуге, готовы платить за нее назначенную цену.

Литература: [1, 5, 6].

Список литературы

1 Банковский кодекс Республики Беларусь [Электронный ресурс]: Закон Респ. Беларусь, 17 июля 2018 г., № 133-З // Национальный правовой интернет-портал Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021. – Режим доступа: http://www.pravo.by. – Дата доступа: 28.08.2021.

2 Об утверждении Инструкции о нормативах безопасного функционирования для банков, открытого акционерного общества «Банк развития Республики Беларусь» и небанковских кредитно-финансовых организаций [Электронный ресурс]: постановление Правления Национального банка Респ. Беларусь, 28 сент. 2006 г., № 137 (в ред. постановления Правления Нацбанка от 28.01.2019 № 47) // Национальный правовой интернет-портал Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021. – Режим доступа: http://www.pravo.by. – Дата доступа: 28.08.2021.

3 Об утверждении Инструкции о порядке предоставления денежных средств в форме кредита и их возврата (погашения) [Электронный ресурс]: постановление Правления Национального банка Респ. Беларусь, 29 марта 2018 г., № 149 (в ред. постановлений Правления Нацбанка от 31.03.2020 г. № 99) // Национальный правовой интернет-портал Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021. – Режим доступа: http://www.pravo.by. – Дата доступа: 28.08.2021.

4 **Кузнецова, В. В.** Банковское дело. Практикум / В. В. Кузнецова, О. И. Ларина. – Москва: ИНФРА-М, 2007. – 264 с.

5 **Казимагомедов, А. А.** Банковское дело: организация деятельности центрального банка и коммерческого банка, небанковских организаций: учебник / А. А. Казимагомедов. – Москва: ИНФРА-М, 2017. – 502 с.

6 **Русанов, Ю. Ю.** Банковский менеджмент: учебник / Ю. Ю. Русанов, Л. А. Бадалов, В. В. Маганов; под ред. Ю. Ю. Русанова. – Москва: ИНФРА-М, 2017. – 480 с.