



Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»  
Программа дисциплины «Управление филиальной сетью банка»  
для направления 080100.62 «Экономика» подготовки бакалавра по профилю «Банковское дело»

## Правительство Российской Федерации

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
"Национальный исследовательский университет  
"Высшая школа экономики"**

### Банковский институт

УТВЕРЖДЕНА

Экспертно-методическим советом БИ  
председатель:

Р.М. Энтов \_\_\_\_\_  
(подпись)

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2013г.

### Программа дисциплины «Управление филиальной сетью банка»

для направления 080100.62 "Экономика"  
подготовки бакалавра профиль «Банковское дело»

Автор программы:

П.С. Шальнов, p\_shalnov@yahoo.com

ОДОБРЕНО:

Директор Банковского института  
В.М. Солодков

\_\_\_\_\_ (подпись)  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2013г.

2013, Москва

*Настоящая программа не может быть использована другими подразделениями университета и другими вузами без разрешения кафедры-разработчика программы.*



## **Область применения и нормативные ссылки**

Настоящая программа учебной дисциплины устанавливает минимальные требования к знаниям и умениям студента и определяет содержание и виды учебных занятий и отчетности.

Программа предназначена для преподавателей, ведущих данную дисциплину, учебных ассистентов и студентов направления подготовки 080100.62 "Экономика", по профилю "Банковское дело" изучающих дисциплину «Управление филиальной сетью банка».

Программа разработана в соответствии с:

- образовательным стандартом НИУ ВШЭ по направлению 080100.62 "Экономика" ;
- образовательной программой 080100.62 "Экономика" профиль "Банковское дело";
- Рабочим учебным планом университета по направлению подготовки/ специальности 080100.62 "Экономика", профиль "Банковское дело".

## **Цели освоения дисциплины**

Целями освоения дисциплины «Управление филиальной сетью банка» являются:

- формирование представления о порядке открытия филиалов российских банков и организационных аспектах их деятельности;
- получение навыков самостоятельной оценки эффективности функционирования филиалов/сети банка в соответствии с различными моделями;
- изучение на практических примерах применения инструментов управления филиальной сетью в соответствии с целями и стратегией банка;
- получение навыков построения в банке системы управления и контроля за деятельностью филиальной сети;
- получение навыков работы с информационной базой, поиска необходимой информации, выделения приоритетов в деятельности филиалов;
- формирование экономического и аналитического мышления и умения делать обоснованные и аргументированные выводы и принимать решения по результатам анализа.

## **Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины**

В результате освоения дисциплины студент должен:

- *Знать:*
  - нормативно-правовую базу в области открытия и регулирования деятельности банковских филиалов;
  - методы оценки целесообразности открытия филиалов;
  - принципы оценки эффективности деятельности филиальной сети банка;
  - ключевые риски банковской деятельности;
  - организационные, маркетинговые и продуктовые вопросы функционирования филиалов российских банков.
- *Уметь:*
  - применять полученные теоретические знания на практике, решать практические задачи Управление филиальной сетью банка;
  - применять изученные методы и инструменты анализа эффективности деятельности сети;
  - обосновывать выбор методов анализа в зависимости от ряда факторов;
  - делать аргументированные выводы и принимать обоснованные решения по результатам анализа;
  - пользоваться инструментами регулярного менеджмента филиальной сети банка.
- *Иметь навыки (приобрести опыт):*
  - работы с банковской отчетностью;



- практического применения современных математических методов и инструментов анализа и управления эффективностью;
- работы с информационными ресурсами;
- самостоятельного формирования профессионального суждения по результатам анализа, подготовки заключения по результатам;
- работы в коллективе.

При формировании программы дисциплины для реализации последней были выделены следующие компетенции:

*Системные (СК-Б):*

- способность к самостоятельной работе и обучению;
- применение знаний на практике;
- умение работать с информацией и принимать решения;
- умение работать в команде.

*Профессиональные, в т.ч.*

- знание основных инструкций по банковской деятельности: 135-И, №254-П, других нормативных актов;
- понимание системы банковской организации процесса непрерывной деятельности филиалов банка;
- понимание специфики рисков, присущих банковской деятельности, и работы с ними на уровне филиалов;
- умение применять математические методы анализа эффективности деятельности филиалов;
- знание инструментов контроля и мотивирования деятельности филиалов;

В результате изучения дисциплины студент осваивает следующие компетенции в соответствии с Образовательным стандартом НИУ ГУ-ВШЭ и Единым классификатором компетенций НИУ ВШЭ:

| Код компетенции по ЕК | Формулировка компетенции  | Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата)  | Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции  |
|-----------------------|---|--|--|
|                       |   | <b><i>Системные компетенции</i></b>  |  |
| СК-Б1                 | Способен учиться, приобретать новые знания, в том числе в области, отличной от профессиональной | Приобретает знания в области анализа деятельности филиалов банка, в результате чего должен знать: <ul style="list-style-type: none"><li>- нормативно-правовую базу в области регулирования банковской деятельности;</li><li>- организацию процесса открытия филиалов российских банков;</li><li>- основные банковские продукты, предлагаемые филиалами;</li><li>- стратегию и цели филиалов банка;</li><li>- инструменты управления эффективностью филиалов банка.</li></ul> | 1) Чтение лекций с использованием мультимедийного оборудования.<br>2) Обсуждение вопросов на семинарах.<br>3) Подготовка и доклад результатов самостоятельного исследования.<br>4) Самостоятельная работа с источниками информации, изучение основной и дополнительной |



| Код компетенции по ЕК | Формулировка компетенции  | Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата)  | Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции  |
|-----------------------|---|--|--|
|                       |   |  | литературы, нормативно-правовых актов.   |
| СК-Б2                 | Способен применять профессиональные знания и умения на практике   | <ul style="list-style-type: none"><li>- применяет полученные теоретические знания на практике, решает практические задачи организации деятельности филиалов;</li><li>- применяет изученные методы и инструменты анализа эффективности деятельности филиалов банка;</li><li>- интерпретирует значение показателей, используемых при проведении анализа деятельности филиалов;</li><li>- определяет механизмы управления филиальной сетью: организация работы, месторасположение, мотивация, маркетинговые вопросы деятельности филиала.</li></ul> | <ol style="list-style-type: none"><li>1) Проведение практических занятий в аудитории.</li><li>2) Домашние задания на базе реальной отчетности банков для анализа эффективности деятельности филиалов.</li><li>3) Деловая игра по построению и управлению филиальной сетью банка (при наличии времени).</li></ol> |
| СК-Б4                 | Способен решать проблемы в профессиональной деятельности на основе анализа и синтеза  | <ul style="list-style-type: none"><li>- самостоятельно решает проблемы, возникающие в ходе анализа деятельности филиальной сети банка.</li></ul>   | Решение задач, обсуждение на семинаре, проведение деловой игры.  |
| СК-Б6                 | Способен работать с информацией: находить, оценивать и использовать информацию из различных источников, необходимую для решения научных и профессиональных задач (в том числе на основе системного подхода) | <ul style="list-style-type: none"><li>- формирует необходимую информационную базу для оценки эффективности деятельности филиальной сети банка.</li></ul>   | Практические занятия: оценка деятельности филиалов на данных российских банков, самостоятельная работа с рекомендуемыми источниками, в т.ч. с интернет-ресурсами.  |
| СК-Б8                 | Способен работать в команде   | <ul style="list-style-type: none"><li>- принимает активное участие в обсуждении проблемы, может влиять на принятие решения в коллективе;</li><li>- учится у других;</li><li>- инвестирует свое время в развитие других сотрудников;</li><li>- показывает пример, устанавливает</li></ul>   | <ol style="list-style-type: none"><li>1) Обсуждение вопросов и результатов практических занятий на семинаре.</li><li>2) Проведение деловой игры, формирование общего заключения и</li></ol>  |



| Код компетенции по ЕК                         | Формулировка компетенции  | Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата)  | Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции  |
|---|---|--|--|
|   |   | высокие личные стандарты;<br>- способен на сотрудничество вне границ иерархии.   | презентация результатов исследования.  |
| <b>Профессиональные компетенции, в т.ч.</b>   |   |  |  |
| <b>Социально-личностные компетенции (СКЛ)</b> |   |  |  |
| СКЛ-Б1  | Способен придерживаться правовых и этических норм в профессиональной деятельности   | - понимает значение лояльности сотрудника в банковской деятельности;<br>- знаком с основными правовыми актами, регулирующими банковскую деятельность, с этикой банковского служащего;<br>- понимает важность сохранения банковской тайны и необходимость конфиденциальности при работе с банковской документацией. | Предоставление материала в ходе лекции, обсуждение на семинарах, самостоятельная работа с источниками.   |
| СКЛ-Б3  | Способен к осознанному целеполаганию, профессиональному и личностному развитию.   | - самостоятельно работает с литературой, определяет приоритеты, планирует свою деятельность;<br>- делает аргументированные выводы и принимает обоснованные решения по результатам анализа.   | 1) Обсуждение вопросов на семинарах.<br>3) Подготовка докладов.<br>4) Самостоятельная работа с источниками информации, изучение основной и дополнительной литературы, нормативно-правовых актов.       |
| СКЛ-Б4  | Способен к социальному взаимодействию, к сотрудничеству, разрешению конфликтов.   | - умеет работать в коллективе, адекватно выражать свои мысли, слышать и учитывать мнение других;<br>- понимает специфику работы с заемщиком банка.   | Работа на семинаре, работа в группе при проведении деловой игры.   |
| СКЛ-Б6  | Способен понимать и анализировать мировоззренческие, социально и личностно значимые проблемы и процессы, происходящие в обществе. | - понимает глобальные процессы, происходящие в мире, формирует свое мнение по общесоциальным, политическим, экономическим вопросам;<br>- оценивает внешние факторы и тенденции, влияющие на деятельность банка и его филиалов.   | 1) Чтение лекций.<br>2) Обсуждение вопросов на семинарах.<br>3) Подготовка докладов.<br>4) Самостоятельная работа с источниками информации, изучение основной и дополнительной литературы, нормативно- |



| Код компетенции по ЕК                    | Формулировка компетенции   | Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата)  | Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции   |
|--|--|--|---|
|  |  |  | правовых актов  |
| СЛК-Б7                                   | Способен принимать решения в нестандартных ситуациях профессиональной деятельности   | - обосновывает выбор методов анализа в зависимости от ряда факторов;<br>- в ходе анализа выявляет проблемные зоны деятельности филиала;<br>- самостоятельно решает проблемы, возникающие в ходе анализа;<br>- понимает специфику работы с различными типами филиалов.                                  | Обсуждение вопросов на семинаре.<br>Решение практических задач.   |
| СЛК-Б8                                   | Способен гибко адаптироваться к различным профессиональным ситуациям, проявлять творческий подход, инициативу и настойчивость в достижении целей профессиональной деятельности | -творчески подходит к решению задач, рассматривает нестандартные варианты решений;<br>- делает аргументированные выводы и принимать обоснованные решения по результатам анализа;<br>- умеет отстаивать свои позиции в дискуссиях;<br>-представляет результаты работы в виде доклада, презентации и др. | 1) Обсуждение вопросов на семинарах.<br>2) Решение практических задач.<br>3) Самостоятельная работа, презентация результатов. |
| <b>Инструментальные компетенции (ИК)</b> |  |  |   |
| ИК-Б 3.2                                 | Использование методов, методик и приемов оформления результатов деятельности   | - представляет результаты самостоятельной работы в виде презентаций в режиме PowerPoint, таблиц Excel.   | 1) Презентация результатов деловой игры.<br>2) Оформление результатов практической работы.<br>3) Доклад.                      |
| ИК-Б 5.4                                 | Способность описывать проблемы и ситуации профессиональной деятельности, используя аппарат науки, для решения профессиональных задач   | - самостоятельно формирует профессиональное суждение по результатам анализа эффективности функционирования филиальной сети банка.  | 1) Решение практических задач,<br>2) Выполнение самостоятельной работы по анализу эффективности деятельности филиалов         |

### Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина относится к базовой части профессионального цикла дисциплин, обеспечивающих подготовку бакалавров по направлению «Экономика».

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах: Микроэкономика, Экономическая статистика, Финансовая математика, Корпоративные финансы, Правовое регулирование банковской деятельности, Информатика.



Для освоения учебной дисциплины, студенты должны владеть следующими знаниями и компетенциями:

- знать основы правового регулирования банковской деятельности;
- знать основы бухгалтерского учета и отчетность банков;
- знать основные риски банковской деятельности и иметь представление об инструментах оценки рисков;
- владеть математическим аппаратом, основными методами математического анализа для решения экономических задач;
- уметь самостоятельно работать с информационными ресурсами;
- иметь способности к логическому мышлению, обобщению и анализу информации, аргументации своей позиции.

### Тематический план учебной дисциплины

| №  | Название тем и разделов  | Всего часов | Аудиторные часы    |           |                      | Самостоят. (внеаудиторная) работа |
|----|--|-------------|--------------------|-----------|----------------------|-----------------------------------|
|    |  |             | всего аудит. часов | лекции    | практические занятия |                                   |
|    | <b>Раздел 1. Функции филиалов и задачи филиальной экспансии.</b>     |             |                    |           |                      |                                   |
| 1. | Банк и ее филиалы.   | 23          | 4                  | 2         | 2                    | 15                                |
| 2. | Оценка эффективности деятельности филиала/сети.                      | 21          | 4                  | 2         | 2                    | 13                                |
|    | <b>Раздел 2. Филиальная сеть банка и организация ее деятельности</b> |             | 0                  |           |                      |                                   |
| 3. | Регламентация деятельности филиала                                   | 19          | 4                  | 2         | 2                    | 11                                |
| 4. | Система управления многофилиальным банком.                           | 19          | 4                  | 2         | 2                    | 11                                |
| 5. | Операционная деятельность филиала                                    | 17          | 2                  | 2         |                      | 13                                |
|    | <b>Раздел 3. Управление филиалами/филиальной сетью.</b>              |             |                    |           |                      |                                   |
| 6. | Мотивационная система управления филиальной сетью.                   | 18          | 4                  | 2         | 2                    | 10                                |
| 7. | Решения для повышения эффективности филиальной сети компании.        | 16          | 2                  | 2         |                      | 12                                |
|    | зачет  | 11          |                    |           |                      | 11                                |
|    | <b>ИТОГО</b>   | <b>144</b>  | <b>24</b>          | <b>14</b> | <b>10</b>            | <b>96</b>                         |

### Формы контроля знаний студентов

| Тип контроля     | Форма контроля     | 2 год |   |   |   | Кафедра | Параметры                    |
|------------------|--------------------|-------|---|---|---|---------|------------------------------|
|                  |                    | 1     | 2 | 3 | 4 |         |                              |
| Текущий (неделя) | Контрольная работа |       |   |   | * |         | Письменная работа (40 минут) |



|          |                  |  |  |  |   |  |  |
|----------|------------------|--|--|--|---|--|--|
|          | Домашнее задание |  |  |  | * |  | Выполнение работы по построению модели работы филиалов банка исходя из: стратегии банка, территориальной и клиентской составляющей |
| Итоговый | Зачет            |  |  |  | * |  | Письменная работа (80 мин.)  |

### Критерии оценки знаний, навыков

#### 1) Критерии оценки контрольной работы (10 баллов)

Содержание заданий контрольной работы – задача (5 баллов) и тесты (5 баллов – по 1 балла за тест)

Задача оценивается следующим образом:

- очевидна логика решения, ее соответствие изученным теоретическим основам, методам и инструментам анализа – 1 балл,
- правильно прописана конструкция показателей – 1 балл,
- продемонстрировано знание нормативной базы в области регулирования деятельности филиалов банка – 1 балл,
- правильно сделаны математические расчеты – 1 балл,
- выводы соответствуют полученным результатам, обоснованы и аргументированы – 1 балл.

#### 2) Критерии оценки домашнего задания

1. *Выполнение самостоятельной работы по построению филиальной сети банка и оценке ее деятельности.*

Задание выполняется в составе группы из 4-5 человек. Материалы для выполнения домашнего задания (вводная часть, задание, отчетность банка и экзогенные факторы) выдаются преподавателем перед началом выполнения задания, варианты заявок и отчетов у групп различны. По результатам выполнения работы группа защищает и обосновывает сделанные выводы в форме презентации с последующим обсуждением. Оценка за домашнее задание распределяется следующим образом: 5 баллов за работу, 5 баллов за защиту.

*Критерии оценки работы:*

- при выполнении работы продемонстрировано знание теории вопроса – 1 балл,
- полно и правильно проведен анализ эффективности деятельности филиальной сети банка – 2 балла,
- произведена адекватная оценка рисков деятельности филиалов 1 балл;
- исходя из показателей деятельности филиала даны рекомендации по мотивации/KPI – 1 балл,

*Критерии оценки защиты (презентации):*

- качество и компоновка слайдов, умение работать с оборудованием и программными продуктами, информационными системами – 1 балл,
- качество выступления, последовательность и грамотность, ясная логика в изложении материала – 1 балл,
- защита позиции, убедительная аргументация, настойчивость в защите своего мнения – 1 балл,
- знание предмета и пройденного материала – 2 балла.

Итоговая оценка за текущий контроль рассчитывается как средневзвешенная по всем видам работ текущего контроля, предусмотренных РУП.





## Содержание дисциплины

### Тематическое содержание лекций

| Название раздела  | Содержание раздела   | Количество часов |
|---|--|------------------|
| 1. Функции филиалов и задачи филиальной экспансии.      | Функции, задачи и стратегии развития филиалов. Анализ целесообразности открытия филиала. Анализ отрасли и конкурентной ситуации. Критерии выбора регионов по инвестиционной привлекательности.<br>Методы оценки эффективности функционирования филиала. Постановка целей деятельности и их корректировка. Абсолютные и относительные показатели деятельности филиала.  | 4                |
| 2. Филиальная сеть банка и организация ее деятельности. | Организационная структура. Требования надзорных органов. Модели взаимодействия головного офиса и филиалов. Процесс принятия управленческих решений. Контроль работы филиальной сети, контроль деятельности руководства и персонала филиала. Типичные проблемы взаимодействия "Филиал - Центр" и способы их решения. Конкуренция между филиалами.<br>Стратегии и цели деятельности филиала. Продуктовая линейка, ее применение с учетом региональных особенностей. Обслуживание корпоративных клиентов и создание специализированных финансовых продуктов.<br>Стратегия деятельности компании с филиалами. Система корпоративного управления. | 6                |
| 3. Управление филиалами/филиальной сетью.               | Инструменты, средства контроля и управления эффективностью филиалов. Ключевые показатели эффективности (KPI). Система сбалансированных показателей (BSC). Бизнес-планирование и анализ эффективности управления филиалом. Управление эффективностью функционирования филиальной сети.<br>Информационные решения, моделирование, комплексные платформы, бюджетирование. Функциональные механизмы управления филиалами (брендинг, аутсорсинг).   | 4                |
| <b>Итого</b>  |  | <b>14</b>        |

### Планы проведения семинарских и практических занятий, виды самостоятельной работы

| Название раздела                                   | Планы семинарских и практических занятий  | Виды самостоятельной работы  | Количество часов СМ |
|--|---|--|---------------------|
| 1. Функции филиалов и задачи филиальной экспансии. | <i>Семинар – 2 часа.</i><br>1. Банк и его филиалы: целесообразность открытия, стратегии развития.<br><br><i>Семинар – 2 часа</i><br>2. Оценка эффективности деятельности, модели, | 1) Изучение источников 6,7,8 дополнительной литературы.<br><br>2) Изучение источников 3,4,5 дополнительной литературы. | 4                   |



|   |   |  |           |
|---|---|--|-----------|
|   | подходы.  |  |           |
| 2. Филиальная сеть банка и организация ее деятельности. | <i>Семинар – 2 часа</i><br>1. Требования банковского законодательства к открытию и функционированию филиалов. Контроль, конкуренция<br><br><i>Семинар – 2 часа</i><br>2. Риски в деятельности филиалов, организационно-функциональные модели деятельности сети. | 1) Изучение банковского законодательства.<br><br>2) Изучение базового учебника.<br><br>3) Решение практических задач на базе банковской отчетности | 4         |
| 3. Управление филиалами/филиальной сетью.               | <i>Семинар – 2 часа</i><br>1. Мотивация филиалов, KPI, BSC, управление эффективностью.  | 1) Изучение источников 1 и 2 списка дополнительной литературы  | 2         |
| <b>ИТОГО</b>  |   |  | <b>10</b> |

## Образовательные технологии

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах (семинары в диалоговом режиме, дискуссии, деловая игра, обсуждение результатов практических занятий), в учебном процессе составляет примерно половину аудиторных занятий.

В ходе лекции демонстрируются слайды, рекомендуется литература для дополнительного изучения.

Закрепление знаний и развитие навыков производится с помощью решения и обсуждения результатов примеров и выполнения самостоятельной работы (деловой игры) с использованием компьютерной техники.

Методика деловой игры направлена на достижение следующих целей:

- выработать у студентов навыки самостоятельной работы с банковской аналитической информацией;
- дать возможность овладеть практическими приемами и методами анализа эффективности филиалов банка, оценки рисков их деятельности;
- реализовать приобретенные теоретические знания на практике в виде подготовки обоснованного заключения о текущем состоянии и стратегиях развития филиальной сети банка;
- мотивировать студентов к поиску и анализу дополнительной экономической информации в поддержку собственной точки зрения;
- развивать коммуникативные навыки студентов.

Защита результатов самостоятельной работы производится в форме презентации и последующего обсуждения.

## Методические рекомендации преподавателю

Задачи обучения решаются следующими методами:

- ✓ по характеру познавательной деятельности:
  - объяснительно-наглядный (репродуктивный),
  - проблемное изложение,
  - частично-поисковый (эвристический),
  - исследовательский.
- ✓ по дидактической цели:



- методы изучения новых знаний,
- методы закрепления знаний,
- методы контроля.

Контроль осуществляется в ходе решения задач и сквозного примера с вызовом к доске, защиты самостоятельной работы (презентация проекта), выполнения контрольной работы, тестирования.

### Методические указания студентам

Успешное освоение данной учебной дисциплины подразумевает посещение лекций, активную работу на семинарских занятиях, выполнение домашних заданий, ознакомления с базовыми учебниками, основной и дополнительной литературой.

### Порядок формирования оценок по дисциплине

Преподаватель оценивает работу студентов на семинарских и практических занятиях: оценивается активность при обсуждении проблемных вопросов, правильность решения задач, изучение основной и дополнительной литературы. Оценки за работу на семинарских и практических занятиях преподаватель выставляет в рабочую ведомость. Накопленная оценка по 10-ти балльной шкале за работу на семинарских и практических занятиях определяется перед итоговым контролем -  $O_{аудиторная}$  и конвертируется следующим образом:

|        |       |       |       |       |       |       |       |     |     |     |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-----|-----|-----|
| Баллы  | 28-30 | 25-27 | 22-24 | 19-21 | 16-18 | 13-15 | 10-12 | 7-9 | 4-6 | 1-3 |
| Оценка | 10    | 9     | 8     | 7     | 6     | 5     | 4     | 3   | 2   | 1   |

Накопленная оценка за текущий контроль учитывает результаты студента по текущему контролю следующим образом:

$$O_{накопленная} = 0,5 * O_{текущий} + 0,5 * O_{аудиторная}$$

где  $O_{текущий}$  рассчитывается как взвешенная сумма всех форм текущего контроля, предусмотренных РУП.

Оценки итогового контроля выставляются по 10-ти балльной шкале и рассчитываются по следующей формуле:  $O_{результатирующая} = 0,4 * O_{накопленная} + 0,6 * O_{зачетная}$

Для экзамена оценка конвертируется по пятибалльной шкале:

| 5-балльная шкала    | 10-балльная шкала |
|---------------------|-------------------|
| неудовлетворительно | 1                 |
|                     | 2                 |
|                     | 3                 |
| зачтено             | 4                 |
|                     | 5                 |
|                     | 6                 |
|                     | 7                 |
|                     | 8                 |
|                     | 9                 |
|                     | 10                |



## Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 1. Базовый учебник

Горбунов А.Р. Дочерние компании, филиалы, холдинги. Профессиональные методики. Регламенты и инструкции. Учет в холдинге. Издание 5-е, дополненное и доработанное. – М. Глобус. 2005.

### 2. Основная литература

Банковское дело: Учебник / Под ред. О.И. Лаврушина,— М.: Кнорус, 2011.

### 3. Дополнительная литература

1. Клепцов С. Внедрение BSC на предприятиях сферы услуг // Финансовый директор. 2005. № 11.
2. Ламонов Д., Вишняков О. Как избежать ошибок внедрения BSC // Финансовый директор. 2005. № 4.
3. Aleskerov F., Ersel H., Yolalan R. Multicriterial Ranking Approach for Evaluating Bank Branch Performance // International Journal of Information Technology & Decision Making. 2004. Vol. 3. № 2. p. 321–335.
4. Berger A., Humphrey D. Efficiency of financial institutions: International survey and directions for future research // European Journal of Operational Research. 1997. Vol. 98. p. 175–212.
5. Charnes A., Cooper W.W., Rhodes E. Measuring Efficiency of Decision Making Units // European Journal of Operational Research. 1978. Vol. 2. p. 429–444.
6. Huff D. Defining and Estimating a Trading Area // Journal of Marketing. 1964. Vol. 28. p. 34–38.
7. Soenen L.A. Locating Bank Branches // Industrial Marketing Management. 1974. Vol. 3. p. 211–228.
8. Vassiloglou M., Giokas D. A Study of the Relative Efficiency of Bank Branches: an Application of Data Envelopment Analysis // Journal of the Operational Research Society. 1990. Vol. 41(7). p. 591–597.
9. Белоглазова Г.Н., Кроливецкая Л.П. Банковское дело. Учебник для ВУЗов. — Спб.: Питер, 2009.
10. Журналы «Деньги и кредит», «Экономический журнал ГУ-ВШЭ», «Банковское дело».
11. Интернет-ресурсы:
  - 1) сайт ПСС КонсультантПлюс [www.edu.consultant.ru](http://www.edu.consultant.ru)
  - 2) официальный сайт Банка России [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru)
  - 3) сайт Росстата [www.gks.ru](http://www.gks.ru)
  - 4) сайт Базельского комитета по банковскому надзору [www.bis.org](http://www.bis.org)
  - 5) [www.banki.ru](http://www.banki.ru)
  - 6) [www.bankir.ru](http://www.bankir.ru)

### 4. Нормативно-правовые акты

1. Гражданский кодекс РФ;
2. Федеральный закон «О Центральном банке РФ (Банке России)» от 27.06.2002г. №86-ФЗ;
3. Федеральный закон «О банках и банковской деятельности» от 2.12.1990г. №395-1;
4. Положение ЦБ РФ «О правилах ведения бухгалтерского учета в кредитных организациях, расположенных на территории РФ» от 26 марта 2007 г. N 302-П;
5. Инструкция от 3 декабря 2012 г. N 139-И «Об обязательных нормативах банков»
6. Положение ЦБ РФ от 26.03.2004 г. N 254-П «О порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, по ссудной и приравненной к ней задолженности»;
7. Инструкция от 2 апреля 2010 г. N 135-И «О порядке принятия Банком России решения о государственной регистрации кредитных организаций и выдаче лицензий на осуществление банковских операций»



## **Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для лекций и семинарских занятий необходимы мультимедийный проектор и компьютер. Раздаточные материалы для практических занятий предоставляются в электронной и бумажной формах, инструктивные материалы пересылаются слушателям в электронной форме.

Для проведения лекций и семинарских занятий используется компьютерные презентации в формате Microsoft Office PowerPoint.

При самостоятельной работе слушателей возможно обращение к электронной библиотеке НИУ ВШЭ ([www.hse.ru](http://www.hse.ru), раздел «Библиотека», «Электронные ресурсы»).