



(495) 233-05-37

www.finofficer.ru

E-mail: office@finofficer.ru

**Семинар / Вебинар
Управление общехозяйственными и
капитальными затратами в коммерческом банке**

Программа

**1. Навыки комплексного экономического анализа
общехозяйственных затрат банка.**

- Классификация общехозяйственных затрат банка.
- Структурный и динамический анализ общехозяйственных затрат. Оценка доли операционных затрат в доходах банка.
- Анализ волатильности и устойчивости общехозяйственных затрат. Анализ гармонии общехозяйственных затрат.
- Анализ тренда общехозяйственных затрат.
- Какие факторы влияют на затраты. Методы подстановки факторов. Корреляционный анализ операционных затрат. Разработка многомерного линейного тренда для общехозяйственных затрат.
- Использование MS Excel для анализа затрат.
- Анализ рентабельности OpEx. Факторный анализ рентабельности OpEx – логарифмический метод.
- Расчет коэффициента управляемости общехозяйственных расходов банка.

Кейс: Комплексный анализ общехозяйственных затрат банка.

**2. Навыки комплексного анализа капитальных
расходов банка.**

- Что входит в понятие капитальных расходов (CapEx). Классификация капитальных затрат в банке.
- Причины и необходимость капитальных затрат, факторы их неизбежности.
- Структурный анализ капитальных расходов.
- Анализ изменения фондоотдачи при капитальных расходах.
- Анализ амортизационной емкости банка.

Кейс: Анализ капитальных расходов банка.

3. Математические модели прогнозирования общехозяйственных затрат.

- Что может являться фактором прогнозирования. Какое количество прогнозных факторов можно использовать.
- Корреляционный анализ факторов. Определение коллинеарности факторов.
- Навыки экстраполяции прошлых показателей.
- Наивные модели прогнозирования: модели предыдущего, модели среднего и среднего взвешенного.
- Модели прогнозирования на гармонике. Скользящее среднее для прогнозирования. Гармоника Фурье для прогнозирования.
- Трендовые модели прогнозирования: однофакторные прямолинейные тренды, однофакторные линейные тренды, многофакторные прямолинейные тренды, многофакторные линейные тренды.
- Проверка качества прогнозов. Особенности шумов в модели.
- Использование MS Excel для прогнозирования.

Кейс: Разработка и оценка точности линейной трендовой модели прогнозирования общехозяйственных затрат.

4. Бюджетирование общехозяйственных затрат банка.

- Роль бюджетирования в стратегическом управлении банка. Деятельность бюджетных комитетов банка и его взаимодействие с департаментами, планово-экономическими подразделениями и руководством банка.
- Бюджетный регламент и бюджетные ВНД. Документооборот для бюджетного регламента.
- Бюджетные заявки операционных затрат от подразделений: как формируются, на что обращать внимание, наиболее частые ошибки в заявках, как искать «жирок».
- Бюджетирование резервов общехозяйственных расходов.
- Состоятельность бюджетных заявок операционных расходов. Действия при несостоятельности бюджетных заявок.

Примеры общехозяйственных бюджетов в MS Excel.

Кейс: Заполнение бюджета затрат.

5. Бюджетирование капитальных затрат в банке.

- Основы сметного планирования. Примеры капитальных смет.
- Основные ошибки в капитальном планировании.
- Бюджетирование смет во времени. Формирование диаграммы Ганта на основе бюджета капитальных расходов.
- Навыки экспресс-экспертизы капитальных расходов.
- Эффективность бюджетных расходов: как определяется и как рассчитывается.
- Применение MS Excel для определения эффективности капитальных затрат.

Кейс: Экспресс-экспертиза сметы капитальных расходов.

6. Модели аллокации затрат.

- Какие затраты являются в банке прямыми, а какие накладными.
- Виды калькуляционных объектов, на которые производится аллокация.
- Выбор драйвера распределения затрат: логические и математические методы.
- Примеры распределения накладных затрат.

Кейс: Аллокация банковских расходов.

7. Управление налоговыми затратами.

- Основные налоги в банках и кредитных организациях и схемы их начисления.
- Контроль за налогами в банках.
- «Белая», «серая» и «черная» налоговые оптимизации в банках.
- Налоговый контроль за трансфертным ценообразованием в банковских холдингах.
- Пределы налогового планирования. Риски налогового планирования.

8. Контроль и мониторинг общехозяйственных затрат.

- Методы лимитирования бюджетных операций.
- Методы план-фактного анализа. Расчет коэффициентов равномерности исполнения бюджета.
- Рейтингование операционных расходов и использование рейтингов для управления бюджетами.
- Действия в случае отклонения бюджетов. Регламенты использования бюджетных резервов. Перераспределение бюджетов.
- Схемы мотивации персонала на исполнение бюджета затрат.
- Как выявлять причины отклонения общехозяйственных затрат от бюджета,

кто виноват, уровень вины.

Кейс: План-фактный и факторный анализ невыполнения бюджета операционных затрат.

9. Контроль и мониторинг капитальных затрат.

- План-фактный анализ капитальных затрат.
- Контроль за диаграммой Ганта – почему это важно и что происходит, если не контролировать.
- Контроль за наращением эффективности капитальных расходов.
- Факторы нарушения капитальных бюджетов.
- Особенности и решение проблем при отклонении капитальных бюджетов.

Кейс: Анализ исполнения капитальных затрат.

10. Бережливый офис в банке + 6 сигм.

- Современные концепции бережливого офиса и 6 сигм. Их особенности и проблемы внедрения.
- Создание карт ценности для клиента в банках.
- Как убрать лишние банковские операции. Примеры из практики.
- Управление качеством услуг по модели 6 сигм.
- Организация банковского офиса в современных концепциях.

11. Создание проектов по оптимизации затрат в банках.

- Как делаются проекты по оптимизации затрат в банках.
- Подготовка описания бизнес-процессов в проекции: затраты. Увязывание затрат на схеме бизнес-процессов. Отражение коэффициента управляемости затрат на схеме бизнес-процессов.
- Схемы снижения операционных затрат. Особенности снижения операционных затрат: последствия, риски.
- Особенности оптимизации трудовых затрат: правовые риски, риски саботажа, риски демотивации персонала и падения духа развития. Как сдержать подобные риски, требования к коммуникациям и PR.
- Схемы снижения капитальных затрат. Особенности рисков и проблем при снижении капитальных затрат.
- Проблемы реализации проектов по оптимизации затрат: технические, психологические, ресурсные. Управление проектом по снижению затрат при возникновении проблем, особенности пересмотра проекта в критических случаях.
- Расчет эффекта проекта от оптимизации затрат, факторы успеха реализации проекта.

Кейс: Разработка и анализ схемы бизнес-процессов департамента банка для проекта снижения затрат.

12. Стратегия управления затратами.

1. Роль топ-менеджмента и совета директоров в управлении затратами.
2. Разработка стратегии банка по управлению затратами.
3. Стратегическая мотивация персонала на выполнение стратегии управления затратами.

Кейс: Разработка отдельных положений по управлению затратами банка.

Слушатели обеспечиваются учебным пособием.

Количество часов: 16 ак. часов

Место проведения: г. Москва, ул. Рабочая, д. 35 (м. Римская, м. Площадь Ильича)

Стоимость участия: 49700 руб. / 1 слушатель.

Постоянным слушателям – скидки.

При записи нескольких слушателей – скидки.

Ближайшая дата: По мере набора группы. Уточняйте информацию у менеджеров.