

Правила віртуальної економічної гри «Стратегія банку на ринку фінансових послуг»

1. Коротка характеристика змісту гри:

Кожен учасник виступає в ролі топ-менеджера, якому акціонери довірили управляти новоствореним банком. Статутний капітал складає 500 млн. гривень (відповідно до вимог Національного банку України). З вами підписаний контракт на 2 роки і для акціонерів важливо, щоб за цей період ви змогли забезпечити максимальний рівень прибутку та рентабельності активів банку. Саме за цими критеріями будуть визначені кращі топ-менеджери (переможці гри).

2. Ключові вимоги до гравців:

- Кожен учасник отримав на свою електронну адресу файл із завданням та індивідуальним шифром. Виконувати завдання необхідно саме в цьому файлі. Не можна змінювати назву файлу.
- Гра складається з 3 етапів: перший – розробка бізнес-моделі, а другий та третій відповідає 1 календарному року діяльності банку.
- **До 30 квітня 2024 року** необхідно надіслати виконане завдання на електронну адресу: competition@kneu.edu.ua. В темі листа вкажіть: «Виконане завдання».
- **До 8 травня 2024 року** на електронну пошту будуть надіслані результати Віртуальної економічної гри. Крім того, результати конкурсу будуть розміщені на сайті КНЕУ: <https://kneu.edu.ua>

3. Технічні вимоги до гравців:

Для проходження гри вам необхідно мати доступ до програми Microsoft Excel 2010 або новіше (теоретично гра повинна працювати і на більш ранніх версіях Microsoft Excel, але ми не рекомендуємо перевіряти). Також для коректної роботи гри в програмі Microsoft Excel необхідно дозволити роботу усіх макросів. Для цього необхідно:

1. Перейти на вкладку «Файл»
2. Обрати «Параметри»
3. Вибрати «Центр управління безпекою»
4. Натиснути кнопку «Параметри центра управління безпекою»
5. Обрати «Параметри макросов»
6. Обрати опцію «Включити макроси VBA (не рекомендується, возможен запуск опасной программы)»

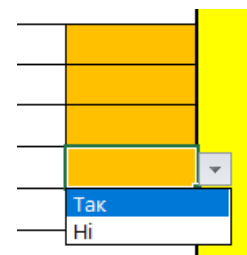
4. Механіка гри:

I етап:

На першому етапі ви повинні вирішити, яким буде ваш банк. Великий чи малий? Чи буде він отримувати прибуток за рахунок кількості клієнтів чи якості обслуговування? Чи є сенс вкладати кошти у діджиталізацію і взагалі не відкривати відділення? Чи може необхідно знайти золоту середину? На даному етапі дайте відповідь лише на три, на перший погляд, простих питання. Ну і про назву не забудьте☺

Всі поля, що необхідно заповнити виділено помаранчевим кольором. Відповісти на питання вам допоможе додаткова інформація. На питання 2-6 відповіді необхідно обрати з випадуючого списку.

Після того, як ви відповісте на питання натискайте на кнопку переходу до другого етапу. Вона виглядає так:



Для переходу на другий етап натисніть тут

Зверніть увагу! Після переходу до наступного етапу, ви вже не зможете нічого змінити на попередньому етапі.

II та III етап:

Найбільшу частку своїх прибутків, при нормальному функціонуванні, банк отримує від кредитних операцій. В даній грі ваш банк може отримувати доходи надаючи кредити на строк 1 та 2 роки, фізичним та юридичним особам. При цьому, як і будь-якому банку, вам необхідно залучати клієнтів, які будуть розміщувати депозити та/або отримувати кредити. **Завдання учасника – кожен рік залучати клієнтів, а також необхідний обсяг ресурсів від клієнтів та розміщувати ці кошти у кредити або цінні папери з метою отримання максимального прибутку та рентабельності за 2 роки.** Завдання II та III етапів є однаковими по формі, але при цьому будуть змодельовані різні економічні умови функціонування банку і тому ваші дії, як топ-менеджера повинні бути різними, щоб максимізувати прибутки (або мінімізувати збитки).

Умовно, отриманий лист із завданням можна розподілити на 7 блоків:

1. Блок базових характеристик ринку;
2. Блок прийняття управлінських рішень;
3. Клієнтська база банку;
4. Баланс банку;
5. Фінансові результати банку;
6. Основні характеристики банку;
7. Ефективність роботи ТОП-менеджменту банку.

Блок базових характеристик ринку на період економічного зростання

(дані про ринок допоможуть вам зробити виважені управлінські рішення та розробити правильну стратегію розвитку банку)

Середній розмір залишку клієнта - фізичної особи на поточному рахунку, тис грн	13,0
Середній розмір короткострокового депозиту - фізичної особи, тис грн	75,0
Середній розмір довгострокового депозиту - фізичної особи, тис грн	36,0
Середній розмір залишку клієнта - юридичної особи на поточному рахунку, тис грн	200,0
Середній розмір короткострокового депозиту - юридичної особи, тис грн	2 500,0
Середній розмір довгострокового депозиту - юридичної особи, тис грн	1 000,0
Середній розмір короткострокового кредиту клієнта - фізичної особи, тис грн	95,0
Середній розмір довгострокового кредиту клієнта - фізичної особи, тис грн	225,0
Середній розмір короткострокового кредиту клієнта - юридичної особи, тис грн	5 500,0
Середній розмір довгострокового кредиту клієнта - юридичної особи, тис грн	9 000,0
Середній розмір комісійного доходу від клієнта - фізичної особи, тис грн	2,0
Середній розмір комісійного доходу від клієнта - юридичної особи, тис грн	60,0

Вид позичальника	Ймовірність неповернення коштів позичальниками:			
	Фізичні особи		Юридичні особи	
	Зростання	Криза	Зростання	Криза
Надійні	2,0%	3,0%	1,0%	2,0%
Стандартні	8,0%	17,0%	5,0%	12,0%
Сумнівні	15,0%	40,0%	10,0%	30,0%

На II та III етапі в даному блоці вам буде надано основну інформацію про ринок, щоб ви мали змогу розробити оптимальну стратегію роботи банку в поточних ринкових умовах. Крім того, деякі обрані вами дії у блоці прийняття управлінських рішень можуть як поліпшити дані базові характеристики, так і погіршити їх.

Також, кожен банк повинен створити найбільш якісний кредитний портфель з метою максимізації прибутку та мінімізації ризиків. Для цього в момент визначення оптимального розміру кредитного портфеля рекомендуємо звернути увагу на ймовірність неповернення кредитів певною групою позичальників за певних економічних умов.

Блок прийняття управлінських рішень

(ваші рішення впливають на основні показники діяльності банку та його баланс)

1. Які витрати на рекламу Банку (у млн грн) необхідно здійснити в цьому році? <i>Довідково. Дані витрати збільшують загальну кількість клієнтів банку</i>	
2. Які витрати на рекламу депозитних продуктів Банку (у млн грн) необхідно здійснити в цьому році? <i>Довідково. Дані витрати збільшують загальну кількість клієнтів банку, що розміщують депозити</i>	
3. Які витрати на рекламу кредитних продуктів Банку (у млн грн) необхідно здійснити в цьому році? <i>Довідково. Дані витрати збільшують загальну кількість клієнтів банку, що хочуть отримати кредит</i>	
4. Скільки коштів (у млн грн) необхідно додатково витратити на діджиталізацію банку? <i>Довідково. Дані витрати збільшують потенційну кількість клієнтів банку</i>	
5. Чи необхідно змінити відсоткові ставки за депозитними продуктами? <i>Довідково. У разі відповіді "Необхідно знизити" відсоткові ставки за депозитами будуть знижені на 1%, але середній розмір депозитів клієнта знизиться на 15%, у разі відповіді "Необхідно підвищити" відсоткові ставки за депозитами зростуть на 2%, а середній розмір депозитів зростає на 35%</i>	<input type="radio"/> Необхідно знизити <input type="radio"/> Залишити без змін <input type="radio"/> Необхідно підвищити
6. Чи необхідно змінити відсоткові ставки за кредитними продуктами? <i>Довідково. У разі відповіді "Необхідно знизити" відсоткові ставки за кредитами будуть знижені на 1%, а середній розмір кредиту 1 клієнта зростає на 10%, у разі відповіді "Необхідно підвищити" відсоткові ставки за кредитами зростуть на 2%, а середній розмір кредиту знизиться на 25%</i>	
7. Скільки необхідно відкрити нових відділень банку? <i>Довідково. Ви можете відкрити від 0 до 10 нових відділень. Витрати на відкриття одного відділення зросли до 10 млн грн, усі інші параметри залишилися без змін</i>	

Даний блок є одним з 2-х найважливіших блоків на II та III етапі гри. Вам необхідно прийняти 7 управлінських рішень (необхідно обрати один із запропонованих варіантів у

випадаючому списку). Даний блок дає змогу вам, як ТОП-менеджеру банку пристосуватися до нових ринкових умов, а також виправити помилки попередніх періодів (якщо такі були).

Зверніть увагу! Необхідно обрати рішення за всіма 7 питаннями.

Клієнтська база банку (ваші рішення впливають на фактичну та потенційну кількість клієнтів банку)												
Тип клієнта	Фактична кількість клієнтів						Потенційна кількість клієнтів					
	Всього клієнтів	Депозитні клієнти		Кредитні клієнти			Всього клієнтів	Депозитні клієнти		Кредитні клієнти		
		1 рік	2 роки	Надійні	Стандартні	Сумнівні		1 рік	2 роки	Надійні	Стандартні	Сумнівні
Фізичні особи	1 720	328	54	72	96	170	35 680	3 061	543	567	1 365	5 144
Юридичні особи	114	14	4	4	10	22	4 266	209	112	67	157	661

У даному блоці ви можете порівняти потенційну кількість клієнтів, що може мати ваш банк з урахуванням кількості відкритих відділень та витрат на діджиталізацію, з фактичною кількістю клієнтів.

Фактична кількість клієнтів залежить від кількості відкритих відділень, а також витрат на маркетинг за різними продуктами вашого банку.

Ви можете збільшувати потенційну кількість клієнтів, збільшуючи витрати на діджиталізацію.

Для збільшення фактичної кількості клієнтів вам необхідно збільшувати витрати на маркетинг (в такому випадку клієнти будуть користуватися вашими діджиталізованими каналами взаємодії з банком) або збільшувати кількість відділень (в такому випадку витрати на маркетинг не потрібні). Також, ви можете поєднувати обидва варіанти.

Зверніть увагу! Банк залучає ресурси, надає кредити та отримує доходи лише від фактичних клієнтів.

Баланс Банку						
<i>(ваші рішення по розміщенню доступних ресурсів вплинуть на фінансові результати банку)</i>						
Активи, млн грн				Пасиви, млн грн		
Назва показника	Обсяг попиту	% ставка	Факт. обсяг	Назва показника	% ставка	Факт. обсяг
Готівка в касі		0%	20,0	Зобов'язання		
Обов'язкові резерви в НБУ		0%	6,8			
Депозитні сертифікати НБУ		8%	544,0			
Короткострокові (на 1 рік) кредити фізичним особам:				Кредит рефінансування від НБУ	12%	
надійні	3,4	14%		Кошти фізичних осіб:		
стандартні	3,2	22%		Поточні рахунки	5%	22,4
сумнівні	3,2	34%		Короткострокові депозити (1 рік)	8%	24,6
Довгострокові (на 2 роки) кредити фізичним особам:				Довгострокові депозити (2 роки)	12%	1,9
надійні	8,1	20%		Кошти юридичних осіб:		
стандартні	14,0	32%		Поточні рахунки	4%	22,8
сумнівні	30,6	47%		Короткострокові депозити (1 рік)	7%	35,0
Короткострокові (на 1 рік) кредити юридичним особам:				Довгострокові депозити (2 роки)	11%	4,0
надійні	11,0	13%		Усього зобов'язань		
стандартні	19,3	16%		110,7		
сумнівні	24,2	23%		Власний капітал		
Довгострокові (на 2 роки) кредити юридичним особам:				Статутний капітал	0%	500,0
надійні	18,0	18%		Прибуток поточного періоду	0%	0,0
стандартні	58,5	24%		Прибуток минулих періодів	0%	0,0
сумнівні	158,4	35%		Усього власного капіталу		
Цінні папери уряду		13%		500,0		
Основні засоби та інші активи		0%	40,0	Усього пасивів		
Усього активів		610,7		610,7		

Баланс Банку є найважливішим блоком і саме те, як ви використаєте наявні ресурси матиме найбільший вплив на результати гри.

Процентна ставка – це вартість залучення (для пасивів) або розміщення (для активів) відповідного ресурсу для банку.

Фактичний обсяг (для пасивів) – це обсяг ресурсів, що залучив Банк, відповідно до наявної клієнтської бази, прийнятих управлінських рішень та базових характеристик ринкового середовища.

Статутний капітал – це та сума коштів, яку вклали акціонери в новостворений банк і він у нашій грі є постійною величиною. Ці кошти є умовно безкоштовними – тобто вони не передбачають виплати відсоткових платежів за користування ними, але акціонери очікують отримання прибутку і, як наслідок, виплати їм дивідендів пропорційно до суми вкладених коштів. Оскільки ваш банк тільки виходить на ринок, акціонери погодилися з вашою пропозицією про реінвестування усього чистого прибутку з метою розширення діяльності банку, тобто дивіденди не виплачуються.

Готівка в касі – один із показників, що розраховується автоматично та залежить від кількості відкритих банком відділень.

Обов'язкові резерви в НБУ – ще один показник, що розраховується автоматично та залежить від кількості залучених від клієнтів коштів.

Основні засоби та інші активи – показник, що розраховується автоматично та залежить від витрат на діджиталізацію банку.

Обсяг попиту на кредити – це максимально можливий обсяг кредитів, який ви можете надати певній категорії клієнтів, що залежить від наявної клієнтської бази, прийнятих управлінських рішень та базових характеристик ринкового середовища.

Фактичний обсяг (для активів) – **це той стовпчик, який ви повинні заповнити** (або якщо ви не хочете розміщувати кошти в даний актив залиште 0). Лише ці клітинки (виділені помаранчевим) відкриті вам для редагування і ви, як топ-менеджер, повинні прийняти рішення про необхідність спрямування коштів в цей актив та визначити розміри виданих ресурсів в певний вид кредиту. *Рекомендуємо* користуватися «золотим банківським правилом» при виборі напрямків кредитування.

Зверніть увагу! *Обсяг виданих коштів за кожним видом кредиту не може перевищувати обсягу попиту на кредити.* **У разі порушення цього правила, учасник буде дискваліфікований.**

Депозитні сертифікати НБУ – це залишок коштів в банку для здійснення операційної діяльності.

Зверніть увагу! *Якщо ця складова балансу є від'ємною, це означає, що ваш банк має недостатньо коштів для роботи і вам необхідно залучити додаткові ресурси за рахунок збільшення кількості депозитних клієнтів або залучити кредит рефінансування від НБУ.* **Допоки даний показник буде від'ємним ви не зможете перейти на наступний етап гри.**

Кредит рефінансування від НБУ – у разі, якщо вашому банку не вистачає коштів ви додатково можете залучити будь-яку суму кредиту рефінансування від НБУ (для цього впишіть необхідну суму в помаранчеве поле).

Фінансові результати банку, млн грн	
Процентні доходи	43,5
Процентні витрати	7,1
Чистий процентний дохід	36,4
Чистий комісійний дохід	10,3
Витрати на персонал	47,8
Витрати на обслуговування відділень та ПО	13,0
Витрати на рекламу	0,0
Збитки від неповернення кредитів	0,0
Штрафи НБУ	0,0
Загальні витрати	60,8
Прибуток до оподаткування	-14,1
Податок на прибуток (18%)	0,0
Чистий прибуток	-14,1

Даний блок дає вам уявлення про результати вашої роботи, як ТОП-менеджера банку:

1. *Процентні доходи* – сума всіх доходів від розміщення залучених коштів (у кредити або цінні папери).
2. *Процентні витрати* – сума всіх витрат на залучення коштів від клієнтів та НБУ.
3. *Чистий процентний дохід* – різниця між процентними доходами та витратами.

4. *Чистий комісійний дохід* – загальний обсяг комісій, які заробив банк. Залежить від кількості клієнтів та базових характеристик ринкового середовища.
5. *Збитки від неповернення кредитів* – добуток суми наданих кредитів та ймовірності його неповернення.
6. *Штрафи НБУ*. Банк повинен бути стійким, тому якщо ви ведете досить ризикову діяльність, ваш банк отримає штраф від НБУ. Штраф від НБУ в розмірі 1% від активів Банк отримує у наступних випадках:
 - Якщо власний капітал є меншим ніж 10% від розміру кредитного портфелю банку;
 - Якщо розмір кредиту рефінансування складає більше 35% від активів банку;
 - Якщо сума готівки в касі, обов’язкових резервів в НБУ та депозитних сертифікатів в НБУ складає менше 15% активів банку.
7. *Прибуток до оподаткування* – сума чистих процентних доходів та чистих комісійних доходів, що зменшена на загальні витрати банку.
8. *Податок на прибуток*. Ваш банк, як і будь-яка юридична особа, згідно з законодавством України при наявності прибутку має сплатити податок в розмірі 18% від вашого валового прибутку (прибуток до оподаткування). При відсутності прибутку податок не стягується.
9. *Чистий прибуток* – це фінансовий результат, що скорегований на податок на прибуток.

Зверніть увагу! Цей показник є одним із 4 показників, що визначають переможців гри. При цьому, вам необхідно максимізувати його розмір за 2 роки, тому думайте стратегічно.

Основні характеристики банку	
Кількість відділень банку	2
Кількість співробітників головного офісу	50
Кількість співробітників відділень	16
Загальна кількість клієнтів	1 834
Максимальна можлива кількість клієнтів	39 946

Деякі важливі характеристики банку винесені в окремий блок для вашої зручності.

Ефективність роботи ТОП-менеджменту банку <i>(за цими показниками буде визначатися переможець)</i>	
Розмір активів, млн грн	610,7
Чистий прибуток, млн грн	-14,1
Рентабельність активів, %	-2,3%
Рентабельність власного капіталу, %	-2,8%

Цей блок показує ваші результати за 4 показниками, які і будуть визначати переможця гри.

Після виконання II етапу гри натисніть на відповідну кнопку, щоб перейти до III етапу. Вона виглядає так:

Для переходу на третій етап натисніть тут

Зверніть увагу! Після переходу до наступного етапу, ви вже не зможете нічого змінити на попередньому етапі.

Після виконання III етапу гри натисніть на відповідну кнопку, щоб закінчити гру. Вона виглядає так:

Для завершення гри натисніть тут

Зверніть увагу! Після завершення гри, ви вже не зможете нічого змінити на попередньому етапі.

4. Зворотній зв'язок:

Якщо виникли проблеми з грою надсилайте свої запитання на електронну адресу: competition@kneu.edu.ua. В темі листа вкажіть: «Питання по грі».

Бажаємо вам цікавої гри!!!