

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВІННИЦЬКИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ

ЗАТВЕРДЖУЮ
Директор ВННІЕ ЗУНУ
Борис ПОГРІЩУК

«31» 08 2023 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о.професора, з науково-педагогічної роботи ЗУНУ
Віктор ОСТРОВЕРХОВ

«31» 08 2023 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА

з дисципліни

«БАНКІВСЬКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

ступінь вищої освіти – магістр

галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»

спеціальність: 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

освітньо-професійна програма: «Фінанси»

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції	Практ.	ІРС	Тренінг	СРС	Разом	Іспит, (сем.)
Денна	I	II	30	15	5	4	66	120	Іспит, II
Заочна	I	II, III	8	4	-	-	108	120	Іспит, III

31.08.2023р
[Signature]

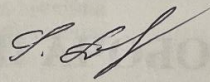
Вінниця - ВННІЕ ЗУНУ – 2023

Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми підготовки магістра галузі знань: 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок», затвердженої Вченою Радою ЗУНУ, протокол № 10 від 23.06.2023 р.

Робоча програма складена доцентом кафедри фінансів, банківської справи та страхування Людмилою ШТЕФАН

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри фінансів, банківської справи та страхування, (протокол № 1 від 28.08.2023 р.)

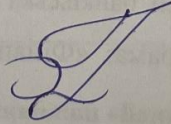
Завідувач кафедри
д.е.н., професор



Галина ПОГРІЩУК

Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок», (протокол № 1 від 30.08.2023 р.)

Голова групи
забезпечення спеціальності,
д.е.н., професор



Ольга КИРИЛЕНКО

СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «Банківський менеджмент»

1. Опис дисципліни «Банківський менеджмент»

Дисципліна – «Банківський менеджмент»	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS – 4	Галузь знань – 07 Управління та адміністрування	Статус дисципліни: обов'язкова Мова навчання: українська
Кількість залікових модулів – 4	Спеціальність – 072 Фінанси, банківська справа, страхування	Рік підготовки: <i>Денна – 1</i> <i>Заочна – 1</i> Семестр: <i>Денна – 2</i> <i>Заочна – 2</i>
Кількість змістових модулів – 2	Освітньо-професійна програма «Фінанси»	Лекції: <i>Денна – 30 год.</i> <i>Заочна – 8 год.</i> Практичні заняття: <i>Денна – 15 год.</i> <i>Заочна – 4 год.</i>
Загальна кількість годин – 120	Ступінь вищої освіти – магістр	Самостійна робота: <i>Денна – 62 год.,</i> <i>Тренінг, КПЗ – 8 год.</i> <i>Заочна – 108 год.</i> Індивідуальна робота: <i>Денна – 5 год.</i> <i>Заочна – немає</i>
Тижневих годин – 8 год., з них аудиторних – 3 год.		Вид підсумкового контролю – екзамен

2. Мета й завдання вивчення дисципліни «Банківський менеджмент»

2.1. Мета вивчення дисципліни

Дисципліна «Банківський менеджмент» спрямована на формування у студентів системи знань в галузі методики та організації банківського менеджменту, набуття теоретичних та практичних навичок в сфері управління банківською діяльністю. Оволодіння цією дисципліною повинно виробити навички застосування технологій управління фінансовими потоками, активами і пасивами, прибутковістю та ризиками банку, а також формування умінь використовувати й адаптовувати отримані знання до конкретних виробничих ситуацій.

Саме це визначає мету даної навчальної дисципліни – формування системи знань з теорії та практики управління організаційними аспектами і фінансовими потоками, активами і пасивами, прибутковістю та ризиками банку, формування умінь використовувати й адаптовувати отримані знання до конкретних виробничих ситуацій.

2.2. Завдання вивчення дисципліни

– довести до студентів розуміння сутності, цілей і провідних засад менеджменту

в банку;

- ознайомити студентів із можливостями організаційної побудови системи управління банком;

- визначити роль планування у системі управління та ознайомити із методологією процесу стратегічного та оперативного планування у банку;

- сформувати у студентів системний підхід до управління ризиками та прибутковістю, активами, зобов'язаннями, капіталом та позабалансовою діяльністю банку;

- навчити студентів правильного застосування методичного інструментарію управління фінансами у банку;

- виховати здатність до творчого пошуку в напрямі удосконалення систем та процесів управління організаційними та фінансовими аспектами банківської діяльності.

2.3. Найменування та опис компетентностей, формування котрих забезпечує вивчення дисципліни:

Здатність застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської справи та страхування.

Здатність застосовувати міждисциплінарні підходи при розв'язанні складних задач і проблем у сфері фінансів, банківської справи та страхування.

Здатність до пошуку, використання та інтерпретації інформації, необхідної для вирішення професійних і наукових завдань в сфері фінансів, банківської справи та страхування.

2.4. Передумови для вивчення дисципліни

Засвоєння знань за програмою вступного фахового випробування по спеціальності (додаткового вступного фахового випробування по спеціальності).

2.5. Програмні результати навчання

Відшуковувати, обробляти, систематизувати та аналізувати інформацію необхідну для вирішення професійних та наукових завдань в сфері фінансів, банківської справи та страхування.

Застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської справи та страхування.

Застосовувати поглиблені знання в сфері фінансового, банківського та страхового менеджменту при прийнятті рішень.

Обґрунтувати вибір варіантів управлінських рішень у сфері фінансів, банківської справи та страхування та оцінювати їх ефективність з урахуванням цілей, наявних обмежень, законодавчих та етичних аспектів.

Оцінювати ступінь складності завдань при плануванні діяльності та опрацюванні її результатів.

3. ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ «БАНКІВСЬКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Змістовий модуль 1. Теоретичні основи банківського менеджменту

Тема 1. Основні засади банківського менеджменту

Предмет, метод та завдання дисципліни "Банківський менеджмент".

Суть менеджменту як економічної категорії. Менеджмент як система управління банком: суб'єкти, об'єкти і принципи банківського менеджменту. Особливості банківського менеджменту та основні етапи його розвитку

Напрями діяльності банківського менеджменту – фінансовий і організаційний. Основні функції і цикл банківського менеджменту. Функції планування, аналізу, організації, регулювання, мотивації і контролю. Фінансовий менеджмент та його місце у

системі управління банком.

Інструментарій банківського менеджменту: методи, прийоми, засоби і форми досягнення цілей і завдань банку.

Основна мета менеджменту у банку – максимізація його ринкової вартості. Завдання менеджменту в банках у сучасних умовах. "Магічний трикутник" цілей банку. Кількісні та якісні показники, що характеризують результативність управління комерційним банком.

Банківський менеджмент в сучасних умовах.

Тема 2. Органи управління та організаційна структура банку

Органи управління банку та їх повноваження.

Організація банківської діяльності. Поняття, мета і завдання організації. Принципи організаційного процесу у банку. Варіанти організації банківської діяльності. Відділи банку, що виконують лінійні і штабні функції.

Типи систем управління банком: однолінійні системи, багатолінійні системи, система штабних ліній.

Структура розподілу функцій у комерційному банку. Бюрократична модель організації банку: функціональна, дивізійна та організаційні структури, що діють на міжнародних ринках. Адаптивні структури та необхідність їх застосування. Види адаптивних структур – проектні, матричні, конгломерати. Організаційні структури, що відрізняються рівнем централізації.

Фактори, що впливають на рішення про зміну в структурі банку. Особливості організаційних структур українських комерційних банків.

Тема 3. Система планування банківської діяльності

Сутність та основні ланки системи планування в банку. Принципи планування діяльності комерційного банку. Види планування.

Стратегічне планування та його роль у сучасній банківській практиці. Рівні стратегічного планування. Вимоги до стратегічного плану банку. Послідовність процесу стратегічного планування. Ситуаційний аналіз(аудит) у банку. Зовнішній та внутрішній стратегічний аналіз. Аналіз SWOT. Місія банку. Стратегічні цілі та завдання банку. Розробка стратегії банку, її компоненти. Види стратегій в аспекті базових принципів функціонування і розвитку банку.

Оперативне планування: сутність і призначення. Розробка і компоненти тактичного плану. Реалізація бізнес-плану і прийняття управлінських рішень.

Фінансове планування і бюджетування. Реалізація фінансових планів і підходи до їх складання. Збір системи кількісних показників фінансового плану. Формування дохідної частини бюджету. Формування витратної частини бюджету. Перенесення витрат одних "центрів відповідальності" на комерційні підрозділи. Коригування планових показників.

Змістовий модуль 2. Практичні аспекти банківського менеджменту

Тема 4. Управління капіталом у банківських установах

Суть і призначення банківського капіталу комерційного банку. Функції банківського капіталу: оперативна, захисна, регулююча. Види банківського капіталу. Оцінка вартості капіталу банку.

Проблема адекватності капіталу в контексті забезпечення фінансової стійкості банку. Новітні підходи до визначення адекватності банківського капіталу: Базельська конвенція і директиви ЄС.

Методологія оцінювання капіталу комерційних банків. Визначення елементів власних коштів. Вимоги НБУ до капіталу комерційних банків України.

Вплив вимог до капіталу на політику діяльності банку. Планування комерційним

банком потреби у власних коштах.

Управління мобілізацією банківського капіталу. Джерела зростання капіталу: їх переваги та недоліки.

Збільшення капіталу за рахунок змін у структурі балансу. Поповнення власних коштів за допомогою методу "непрямого ефекту фінансування".

Залучення капіталу із внутрішніх джерел. Дивідендна політика у банку. Суть оптимальної дивідендної політики. Сучасні підходи до реалізації дивідендної політики у банківському менеджменті.

Зовнішні джерела нарощування банківського капіталу. Емісія простих та привілейованих акцій, випуск субординованих боргових зобов'язань, продаж і здавання в оренду активів.

Тема 5. Управління зобов'язаннями у банках

Суть та необхідність управління зобов'язаннями банку. Види зобов'язань банку. Формування оптимальної структури зобов'язань банку. Розробка політики банку щодо мобілізації коштів.

Фактори, що враховуються при залученні ресурсів. Вплив ставки оподаткування, балансового та ринкового факторів на вартість банківських ресурсів. Вибір найкращих елементів ресурсів шляхом їх критеріальної оцінки.

Цінові і нецінові методи управління залученими ресурсами.

Методи визначення витрат на банківські ресурси. Метод середньозваженої процентної ставки. "Точка беззбитковості" комерційного банку. Метод додаткових переваг: його переваги, недоліки та можливості застосування.

Особливості управління запозиченими коштами банку. Основні джерела запозичення коштів для банківських установ. Позики в центральному банку. Міжбанківський ринок. Операції РЕПО. Міжнародні фінансові ринки. Ринок депозитних сертифікатів та комерційних паперів, позики в небанківському секторі.

Тема 6. Управління активами банків

Сутність і необхідність управління активами банку. Характеристика активів банку. Застосування різних видів активів у процесі забезпечення прибутковості та ліквідності комерційного банку. "Вторинні резерви" та дохідні активи.

Організація кредитної діяльності в банку. Організаційна структура кредитування, функції її складових. Процес банківського кредитування. Освоєння ринку і кредитний аналіз. Цілі та кроки кредитного аналізу. Кредитна політика банку та її реалізація. Методи встановлення процентної ставки за кредитом: "вартість плюс", "базова ставка плюс", "надбавки", "вартість-вигідність". Чиста дохідність кредитної операції.

Управління інвестиційним портфелем банку. Інвестиційні стратегії в банку. Методи визначення дохідності та ризику цінних паперів. Методи управління інвестиційним горизонтом банківського портфеля цінних паперів.

Управління позабалансовою діяльністю банку. Причини розповсюдження позабалансових операцій банку. Сутність і механізм сек'юритизації.

Тема 7. Управління активами і пасивами в банківських установах

Еволюція підходів до управління активами і пасивами комерційного банку: управління активами, управління пасивами, управління активами-пасивами. Їх переваги та недоліки.

Суть та зміст концепції інтегрованого управління активами та пасивами банку. Стратегії управління активами і пасивами: управління під аспектами ліквідності, прибутковості, мінімізації ризиків, задоволення потреб клієнтів. Застосування стратегії управління активами і пасивами для хеджування процентного ризику. Чиста процентна маржа. Контроль за чистою процентною маржою. Спред прибутку. Збалансована і

незбалансована стратегія управління активами і пасивами.

Аналітичний інструментарій управління активами і пасивами банку. Методи управління активами і пасивами. Методи структурного балансування: геп-метод, аналіз дюрації, імунізація, управління ліквідністю, валютний метчинг. Методи управління, пов'язані із позабалансовими видами діяльності: страхування, хеджування та інші.

Формування системи аналітичних показників при реалізації інтегрованого підходу до управління активами і пасивами. Система показників та критерії оцінки прибутковості банку. Абсолютні і відносні показники прибутковості. Взаємозв'язок показників ефективності роботи банку. Показники ризикованості банку.

Організаційна структура управління активами і пасивами. Функції казначейства банку та Комітету з управління активами і пасивами (ALCO).

Проблеми запровадження концептуальних засад УАП у практику роботи українських банків.

Тема 8. Управління банківськими ризиками

Поняття ризику. Основні види ризиків у банківській діяльності. Ринкові (цінові) ризики: ризик зміни валютних курсів, ризик позиції, сировинний ризик, ризик неплатоспроможності за деривативами. Кредитні ризики. Ризики ліквідності. Операційні ризики.

Організація управління банківськими ризиками. Системи управління банківськими ризиками. Етапи управління ризиками комерційного банку.

Методи оцінки банківських ризиків. Методи управління окремими видами банківських ризиків.

Фінансово-аналітична служба банку, її основні функції. Управління поточними банківськими ризиками. Управління середньостроковими банківськими ризиками. Лімітна політика банку.

Сутність хеджування банківських ризиків. Методи хеджування цінних банківських ризиків. Натуральне і штучне (синтетичне) хеджування. Інструменти хеджування. Відмінність операцій хеджування від страхування банківських ризиків.

Використання деривативних інструментів в процесі управління банківськими ризиками. Форвардні угоди. Фінансові ф'ючерсні контракти. Опціони та їх різновиди. Особливості використання опціонів "кеп" і "флор". Застосування СВОПів для хеджування процентного та валютного ризиків.

Тема 9. Управління ліквідністю в банківських установах

Поняття банківської ліквідності. Еволюція підходів до визначення банківської ліквідності. Теорія комерційних кредитів, очікуваного доходу, переміщення активів, управління пасивами та їх використання в управлінні ліквідністю.

Управління банківською ліквідністю, його етапи. Фактори, що впливають на потребу банку у ліквідних коштах. Ліквідна позиція банку. Розрив у ліквідності та його види. Причини кризи з ліквідністю.

Методи та інструменти управління ліквідністю комерційного банку. Стратегія трансформації активів. Стратегія запозичення ліквідних засобів. Стратегія збалансованого управління ліквідністю.

Способи визначення потреби в ліквідних коштах комерційного банку. Оцінка потреби в ліквідності за методом джерел і використання коштів, а також структури коштів. Використання коефіцієнтів для оцінки ліквідності банку.

Планування ліквідності. Зв'язок між ліквідністю, банківськими ризиками і доходами.

Управління банківською ліквідністю на макрорівні. Нормативи ліквідності. Управління ліквідною позицією шляхом управління обов'язковими резервами.

4. Структура залікового кредиту з дисципліни «Банківський менеджмент»

Денна форма навчання

Номер та назва теми	Лекції	Практ. заняття	СРС	ІРС	Тренінг,	Контрольні заходи
<i>Змістовий модуль 1. Теоретичні основи банківського менеджменту</i>						
Тема 1. Основні засади банківського менеджменту	2	1	6		2	Тестування та усне опитування
Тема 2. Органи управління та організаційна структура банку	2	1	7			Тестування та усне опитування
Тема 3. Система планування банківської діяльності	4	2	7	1		Тестування та усне опитування
<i>Змістовий модуль 2. Практичні аспекти фінансового менеджменту у банку</i>						
Тема 4. Управління капіталом у банківських установах	4	2	7	1	2	Тестування та усне опитування
Тема 5. Управління зобов'язаннями у банках	2	2	7			Тестування та усне опитування
Тема 6. Управління активами банків	4	2	7	1		Тестування та усне опитування
Тема 7. Управління активами і пасивами в банківських установах	4	2	7	1		Тестування та усне опитування
Тема 8. Управління банківськими ризиками	4	2	7			Тестування та усне опитування
Тема 9. Управління ліквідністю в банківських установах	4	1	7	1		Тестування та усне опитування
Разом	30	15	62	5	4	

Заочна форма навчання

Номер та назва теми	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота
<i>Змістовий модуль 1. Теоретичні основи банківського менеджменту</i>			
Тема 1. Основні засади банківського менеджменту	1	-	12
Тема 2. Органи управління та організаційна структура банку	1	-	12
Тема 3. Система планування банківської діяльності	1	-	12
<i>Змістовий модуль 2. Практичні аспекти фінансового менеджменту у банку</i>			
Тема 4. Управління капіталом у банківських установах	1	0,5	12
Тема 5. Управління зобов'язаннями у банках	1	0,5	12
Тема 6. Управління активами банків	1	1	12
Тема 7. Управління активами і пасивами в банківських установах		1	12
Тема 8. Управління банківськими ризиками	1	0,5	12
Тема 9. Управління ліквідністю в банківських установах	1	0,5	12
Разом	8	4	108

5. Тематика практичних занять

5.1. Денна форма навчання

Практичне заняття 1.

Тема: Основні засади банківського менеджменту. Органи управління та організаційна структура банку

Мета: доведення теоретичних основ управління банківською діяльністю та вироблення навиків щодо побудови ефективних організаційних структур в банку.

Питання для обговорення:

1. Менеджмент як економічна категорія. Сутність банківського менеджменту.
2. Базові принципи функціонування і розвитку комерційного банку
3. Напрями діяльності банківського менеджменту. Фінансовий менеджмент у банку.
4. Основні функції і цикл банківського менеджменту.
5. Інструментарій фінансового менеджменту у банку.
6. Особливості банківського менеджменту в сучасних умовах.
7. Сутність і зміст організації банківської діяльності
8. Принципи організаційного процесу в банку
9. Типи систем управління банком
10. Види організаційних структур комерційного банку.
11. Суб'єкти управління комерційного банку та їх повноваження.

Практичне заняття 2.

Тема: Органи управління та організаційна структура банку

Мета: розглянути характеристику органів управління банком, зрозуміти які вимоги та завдання ставляться перед кожним органом управління банком

Питання для обговорення:

1. Органи управління банку та їх повноваження.
2. Організація банківської діяльності. Поняття, мета і завдання організації. Принципи організаційного процесу у банку. Варіанти організації банківської діяльності. Відділи банку, що виконують лінійні і штабні функції.
3. Типи систем управління банком: однолінійні системи, багатолінійні системи, система штабних ліній.
4. Структура розподілу функцій у комерційному банку. Бюрократична модель організації банку: функціональна, дивізійна та організаційні структури, що діють на міжнародних ринках. Адаптивні структури та необхідність їх застосування. Види адаптивних структур – проектні, матричні, конгломерати. Організаційні структури, що відрізняються рівнем централізації.
5. Фактори, що впливають на рішення про зміну в структурі банку. Особливості організаційних структур українських комерційних банків.

Практичне заняття 3.

Тема: Планування банківської діяльності

Мета: вироблення навиків планування банківської діяльності, зокрема навиків щодо розробки стратегічних планів, бізнес-плану, бюджету.

Питання для обговорення:

1. Сутність та завдання банківського планування.
2. Види планів у комерційному банку
3. Суть та зміст стратегічного планування в банку.
4. Характеристика етапів банківського стратегічного планування.
5. Структура стратегічного плану комерційного банку.
6. Сутність та призначення оперативного планування в банку.
7. Структура тактичного плану комерційного банку.
8. Складання бізнес-плану в банках.
9. Фінансове планування і бюджетування. Порядок розроблення фінансових планів.

Практичне заняття 4.

Тема: Управління капіталом у банківських установах.

Мета: вироблення навиків щодо методів оцінки та управління власним капіталом банків

Питання для обговорення:

1. Суть і призначення власного капіталу банку.
2. Види капіталу комерційних банків та методи оцінки його вартості.
3. Визначення адекватності власних коштів банку: Базельська конвенція та вітчизняна практика.
4. Вимоги НБУ до капіталу комерційних банків України.
5. Методи управління власним капіталом банку.

Практичне заняття 5.

Тема: Управління зобов'язаннями у банках

Мета: вироблення навиків щодо розробки політики мобілізації ресурсів банку, щодо методів управління банківськими зобов'язаннями тощо.

Питання для обговорення:

1. Сутність управління зобов'язаннями банку.
2. Політика банку щодо мобілізації ресурсів на фінансових ринках.
3. Цінові і нецінові методи управління залученими ресурсами.
4. Визначення вартості банківських ресурсів.
5. Особливості управління запозиченими ресурсами банку.

Практичне заняття 6.

Тема: Управління активами банків

Мета: вироблення навиків щодо розробки політики управління кредитним та інвестиційним портфелем банку тощо.

Питання для обговорення:

1. Характеристика активів банку. Сутність управління банківськими активами.
2. Управління кредитним портфелем банку.
3. Ціноутворення банківських кредитів.
4. Управління інвестиційним портфелем банку.
5. Управління позабалансовою діяльністю банку. Сутність і механізм сек'юритизації.

Практичне заняття 7.

Тема: Управління активами і пасивами в банківських установах

Мета: вироблення навиків щодо скоординованого управління банківським балансом та інтегрованих методів управління активами і пасивами банку тощо.

Питання для обговорення:

1. Еволюція підходів до управління активами і пасивами комерційного банку: їх переваги та недоліки.
2. Сутність і зміст концепції інтегрованого підходу до управління активами і пасивами банку (УАП).
3. Стратегії управління активами і пасивами.
4. Застосування стратегії управління прибутковістю і ризиками.
5. Методи структурного балансування при реалізації концепції інтегрованого підходу до УАП.
6. Методи УАП, пов'язані із позабалансовими видами діяльності.
7. Система аналітичних показників при реалізації інтегрованого підходу до УАП.
8. Організаційна структура управління активами і пасивами банку. Комітет з управління активами та пасивами.

Практичне заняття 8.

Тема: Управління банківськими ризиками

Мета: вироблення навиків щодо методів управління ризиками банку.

Питання для обговорення:

1. Сутність та класифікація ризиків у банківській діяльності.
2. Організація управління банківськими ризиками.
3. Система управління кредитним ризиком
4. Методи управління ризиком ліквідності.
5. Мінімізація ринкових ризиків у банківській діяльності.

Практичне заняття 9.

Тема: Управління ліквідністю в банківських установах

Мета: вироблення навиків щодо вміння визначати потребу в оцінці ліквідності банку, а також розробляти стратегії управління ліквідністю банківських установ тощо.

Питання для обговорення:

1. Сутність банківської ліквідності, її принципи і функції.
2. Методи управління ліквідністю комерційного банку.
3. Способи визначення потреби банку в ліквідних коштах.
4. Управління ліквідною позицією шляхом управління обов'язковими резервами.

5.2. Заочна форма навчання

Практичне заняття 1.

Тема: Управління капіталом у банківських установах.

Мета: вироблення навиків щодо методів оцінки та управління власним капіталом банків

Питання для обговорення:

1. Суть і призначення власного капіталу банку.
2. Види капіталу комерційних банків та методи оцінки його вартості.
3. Визначення адекватності власних коштів банку: Базельська конвенція та вітчизняна практика.
4. Вимоги НБУ до капіталу комерційних банків України.
5. Методи управління власним капіталом банку.

Практичне заняття 2.

Тема: Управління зобов'язаннями у банках

Мета: вироблення навиків щодо розробки політики мобілізації ресурсів банку, щодо методів управління банківськими зобов'язаннями тощо.

Питання для обговорення:

1. Сутність управління зобов'язаннями банку.
2. Політика банку щодо мобілізації ресурсів на фінансових ринках.
3. Цінові і нецінові методи управління залученими ресурсами.
4. Визначення вартості банківських ресурсів.
5. Особливості управління запозиченими ресурсами банку.

Практичне заняття 3.

Тема: Управління активами банків

Мета: вироблення навиків щодо розробки політики управління кредитним та інвестиційним портфелем банку тощо.

Питання для обговорення:

1. Характеристика активів банку. Сутність управління банківськими активами.
2. Управління кредитним портфелем банку.
3. Ціноутворення банківських кредитів.
4. Управління інвестиційним портфелем банку.
5. Управління позабалансовою діяльністю банку. Сутність і механізм сек'юритизації.

Практичне заняття 4.

Тема: Управління активами і пасивами в банківських установах

Мета: вироблення навиків щодо скоординованого управління банківським балансом та інтегрованих методів управління активами і пасивами банку тощо.

Питання для обговорення:

1. Еволюція підходів до управління активами і пасивами комерційного банку: їх переваги та недоліки.
2. Сутність і зміст концепції інтегрованого підходу до управління активами і пасивами банку (УАП).
3. Стратегії управління активами і пасивами.
4. Застосування стратегії управління прибутковістю і ризиками.
5. Методи структурного балансування при реалізації концепції інтегрованого підходу до УАП.
6. Методи УАП, пов'язані із позабалансовими видами діяльності.
7. Система аналітичних показників при реалізації інтегрованого підходу до УАП.
8. Організаційна структура управління активами і пасивами банку. Комітет з управління активами та пасивами.

Практичне заняття 5.

Тема: Управління банківськими ризиками

Мета: вироблення навиків щодо методів управління ризиками банку.

Питання для обговорення:

1. Сутність та класифікація ризиків у банківській діяльності.
2. Організація управління банківськими ризиками.
3. Система управління кредитним ризиком
4. Методи управління ризиком ліквідності.
5. Мінімізація ринкових ризиків у банківській діяльності.

Практичне заняття 6.

Тема: Управління ліквідністю в банківських установах

Мета: вироблення навиків щодо вміння визначати потребу в оцінці ліквідності банку, а також розробляти стратегії управління ліквідністю банківських установ тощо.

Питання для обговорення:

1. Сутність банківської ліквідності, її принципи і функції.
2. Методи управління ліквідністю комерційного банку.
3. Способи визначення потреби банку в ліквідних коштах.
4. Управління ліквідною позицією шляхом управління обов'язковими резервами.

6. Комплексне практичне індивідуальне завдання

Для набуття умінь самостійного мислення і самоконтролю у студентів особливе значення має виконання комплексного практичного індивідуального завдання (КПЗ) з дисципліни «Банківський менеджмент», яке виконується самостійно кожним студентом згідно методичних рекомендацій. Воно охоплює основні теми дисципліни та має на меті більш глибоке опанування основних тем курсу.

Оцінюється КПЗ студента з врахуванням доповіді по роботі. Завдання студенти обирають згідно переліку доведеному керівником курсу у робочому зошиті. КПЗ видається студенту у перші два тижні навчання та виконується упродовж семестру у відповідності до встановлених графіків, дотримання яких є необхідною передумовою до здачі змістових модулів. КПЗ оформляється у відповідності до встановлених вимог. Для контролю за ритмічним та якісним виконанням КПЗ керівником курсу розробляється та доводиться до відома студентів форма робочого зошита, яка розміщується на кафедральному сайті.

Комплексне практичне індивідуальне завдання складається з 5-х складових і включає: теоретичні питання; задачі (аналітичні ситуації). Комплексне практичне індивідуальне завдання виконується студентом самостійно на основі опрацьованого матеріалу. Варіант обирається студентом відповідно до порядкового номера у списку. Оформлення результатів дослідження здійснюється у формі аналітичної записки та презентації основних положень.

Для виконання комплексного практичного індивідуального завдання необхідно запропонувати обґрунтоване рішення щодо вирішення поставленої в кейсі проблеми, розв'язати комплексну задачу та зробити висновки щодо отриманих результатів.

7. Тренінг з дисципліни

Мета тренінгу з дисципліни «Банківський менеджмент» полягає у формуванні у студентів критичного мислення для пропонування професійних рішень, цілісного бачення і вирішення проблем банківського менеджменту. Успішне проходження тренінгу сприяє посиленню практичної спрямованості у підготовці фахівців за ступенем вищої освіти «магістр».

Проведення тренінгу дозволяє:

- забезпечити засвоєння теоретичних знань, отриманих у процесі вивчення дисципліни «Банківський менеджмент»;
- розвинути у студентів навички пропонування обґрунтованих рішень, використання теоретичних знань для розв'язання практичних завдань та змістовного інтерпретування отриманих результатів.

Організація і порядок проведення тренінгу:

1. Вступна частина. Актуалізація теми тренінгового заняття та структуризація процесу його проведення. Ознайомлення студентів з метою тренінгу, його завданнями, процедурою проведення, очікуваними результатами. Представлення програми тренінгу.

2. Організаційна частина. Встановлення правил проведення тренінгу, формування робочих груп студентів, визначення завдань та розподіл ролей. Забезпечення учасників тренінгу роздатковими матеріалами: таблицями, бланками документів, алгоритмами проведення, інструкціями.

3. Практична частина. Виконання тренінгових завдань у групах із використанням базових та інноваційних методів проведення тренінгу за визначеною темою (проблемою). Підготовка презентаційних матеріалів за результатами виконання тренінгового завдання.

4. Підведення підсумків. Презентація практичної роботи в групах. Обговорення результатів виконання завдань, обмін думками з проблематики теми тренінгу, підведення підсумків, оцінка результативності роботи в групах та досягнення поставлених цілей тренінгу.

Тематика тренінгу: Робота банківських менеджерів щодо управління кредитним портфелем банку.

Порядок проведення:

1. Проаналізувати роботу в банку з управління кредитним портфелем, виконати аналіз структури кредитного портфеля та визначити шляхи її оптимізації на основі визначеної кредитної стратегії.

2. Розробити напрямки кредитної політики банку на базі аналізу зовнішнього конкурентного середовища та внутрішніх умов діяльності банку.

3. Раннє виявлення проблемних кредитів банку і виявити можливі шляхи їх подолання.

4. Організація системи управління кредитними ризиками у вітчизняних і зарубіжних банках.

8. Самостійна робота студентів

Для успішного вивчення і засвоєння дисципліни студенти повинні володіти значним обсягом інформації, частину якої вони отримують і опрацьовують шляхом самостійної роботи. Самостійна робота полягає в опрацюванні положень банківського законодавства та навчальної і наукової фахової літератури.

№ теми	Тематика	Кількість годин	
		ДФН	ЗФН
Тема 1	Економічна характеристика банку. Базові принципи функціонування і розвитку комерційного банку. Напрями діяльності банківського менеджменту – фінансовий і організаційний. Фінансовий менеджмент та його місце у системі управління банком. Інструментарій фінансового менеджменту у банку.	6	12

	“ Магічний трикутник” банківського менеджменту Особливості фінансового менеджменту у банку в умовах перехідної економіки.		
Тема 2	Органи управління банком та їх повноваження. Варіанти організації банківської діяльності. Лінійні і штабні структури банку. Організаційна структура комерційного банку, її основні види. Відповідальність і делегування повноважень у вітчизняному комерційному банку. Сучасні тенденції у формуванні організаційної структури банку.	7	12
Тема 3	Планування в банківському менеджменті. Види планів, які складаються на різних рівнях комерційного банку. Види стратегій в аспекті базових принципів функціонування і розвитку банку. Оперативне планування. Складання бізнес-плану в комерційних банках. Фінансове планування і бюджетування в банку. Формування дохідної і витратної частини бюджету банку.	7	12
Тема 4	Методологія оцінювання капіталу комерційних банків за вимогами Базельської конвенції і директив Європейського Союзу. Вимоги НБУ до капіталу банків України та їх вплив на політику діяльності банку. Проблема адекватності капіталу комерційного банку. Планування комерційним банком потреби у власних коштах. Джерела зростання капіталу: їх переваги і недоліки.	7	12
Тема 5	Дивідендна політика в банку. Суть оптимальної дивідендної політики банку. Суть та зміст банківської політики щодо мобілізації ресурсів. Фактори, що враховуються при залученні ресурсів. Формування оптимальної структури пасивів банку. Визначення вартості банківських ресурсів.	7	12
Тема 6	Організаційна структура кредитування, функції складових. Кредитна політика банку та її реалізація. Ціноутворення банківських кредитів. Управління інвестиційним портфелем банку. Інвестиційні стратегії, що використовуються в банківському менеджменті. Позабалансове фінансування: поняття, причини розповсюдження та механізм застосування. Сек‘юритизація активів комерційними банками. Управління банком під аспектами дотримання вимог регулюючих органів, мінімізації витрат, орієнтації на потреби клієнтів, прибутковості.	7	12
Тема 7	Стратегії управління активами і пасивами банку. Застосування стратегії управління прибутковістю і ризиками. Моделі управління банку. Система аналітичних показників при реалізації інтегрованого підходу до управління активами і пасивами банку. Методи управління активами і пасивами. Методи управління, пов‘язані з позабалансовою діяльністю.	7	12

	Організація та функції Комітету з управління активами і пасивами (ALCO). Проблеми впровадження концептуальних засад УАП у практику роботи українських банків.		
Тема 8	Управління кредитним ризиком. Управління ризиком неліквідності. Управління процентними ризиками. Основні інструменти хеджування банківських ризиків. Використання форвардних угод для хеджування банківських ризиків. Використання фінансових ф'ючерсів для хеджування банківських ризиків Використання опціонів для хеджування банківських ризиків. Застосування СВОП – угод для хеджування банківських ризиків.	7	12
Тема 9	Ліквідна позиція банку. Розрахунок ліквідної позиції. Методи та інструменти управління ліквідністю комерційного банку. Способи визначення потреби в ліквідних коштах комерційного банку. Управління банківською ліквідністю на макрорівні.	7	12
Разом		62	108

9. Методи навчання

У навчальному процесі застосовуються: лекції, практичні та індивідуальні заняття, консультації, самостійна робота, робота у групах, метод опитування, тестування, ділові ігри, реферування, виконання КПЗ.

10. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

У процесі вивчення дисципліни «Банківський менеджмент» використовуються наступні засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- поточне опитування, тестування;
- презентації результатів виконаних завдань;
- оцінювання результатів модульної контрольної роботи;
- оцінювання комплексного практичного індивідуального завдання;
- оцінювання результатів самостійної роботи студентів;
- інші види індивідуальних і групових завдань;
- екзамен.

11. Політика оцінювання

Політика щодо дедлайнів і перескладання. Для виконання індивідуальних завдань і проведення контрольних заходів встановлюються конкретні терміни. Перескладання модулів відбувається з дозволу керівництва факультету за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний чи довідка про хворобу).

Політика щодо академічної доброчесності. Використання друкованих і електронних джерел інформації під час контрольних заходів та екзаменів заборонено.

Політика щодо відвідування. Відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання. За об'єктивних причин (наприклад, карантин, воєнний стан, хвороба, закордонне стажування) навчання може відбуватись в он-лайн формі за погодженням із керівником курсу з дозволу дирекції факультету.

12. Критерії, форми поточного та підсумкового контролю

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Банківський менеджмент» визначається як середньозважена величина, залежно від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

Заліковий модуль 1	Заліковий модуль 2	Заліковий модуль 3	Заліковий модуль 4 (екзамен)	Разом
20 %	20 %	20 %	40 %	100%
1. Опитування під час заняття (тема 1-3) – макс. 30 балів 2. Тестування – макс. 20 балів 3. Розв'язок задач – макс. 20 балів 4. Письмова робота – макс. 30 балів (реферативні питання)	1. Опитування під час заняття (тема 4-9) – макс. 15 балів 2. Тестування – макс. 20 балів 3. Розв'язок задач – макс. 15 балів 4. Письмова робота – макс. 50 балів (реферативні питання)	Підготовка КПЗ – макс. 40 балів Захист КПЗ – макс. 40 балів Виконання завдань під час тренінгу – макс. 20 балів	Тестові завдання (100 тестів по 0,5 бали за тест) – макс. 50 балів Розв'язок задач – макс. 30 балів Теоретичне питання – макс. 20 балів	

Шкала оцінювання

За шкалою ЗУНУ	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90 – 100	відмінно	A (відмінно)
85 – 89	добре	B (дуже добре)
75 – 84		C (добре)
65 – 74	задовільно	D (задовільно)
60 – 64		E (достатньо)
35 – 59	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1-34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

13. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

№	Найменування	Номер теми
1.	Мультимедійний проектор	1 – 9
2.	Проекційний екран	1 - 9
3.	Комунікаційне програмне забезпечення (Internet Explorer, Google Chrome, Firefox)	1 - 9
4.	Наявність доступу до мережі Інтернет	1 - 9
5.	Персональні комп'ютери	1 - 9
6.	Комунікаційне програмне забезпечення (Zoom) для проведення занять у режимі он-лайн (за необхідності)	1 - 9
7.	Комунікаційна навчальна платформа (Moodle) для організації дистанційного навчання (за необхідності)	1 - 9
8.	Програмне забезпечення: ОС Windows	1 - 9
9.	Інструменти Microsoft Office (Word; Excel; Power Point)	1 - 9

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Банківський менеджмент: інноваційні концепції та моделі: моногр./ За заг. ред. проф. Л.О. Примостки. К.: КНЕУ, 2017. 380 с.
2. Банківський менеджмент: навчальний посібник / Зянько В. В., Єпіфанова І. Ю., Коваль Н. О., Ткачук Л. М. 3-ге вид., доп. Вінниця: ВНТУ, 2022. 170 с.
3. Бондарчук М. К., Паранчук С. В., Вівчар О. Й., Моторя К. В. Моделювання процесу управління фінансовою стійкістю комерційного банку. Інтернаука. Серія «Економічні науки». 2021. № 2. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-2-6938>.
4. Довгань Ж.М. Менеджмент у банку: навчально-методичні матеріали. Тернопіль: ТНЕУ, 2019. 119 с.
5. Довгань Ж.М. Менеджмент у банку: підруч. Тернопіль: Економічна думка, 2017. 512 с.
6. Довгань Ж.М. Підвищення ефективності діяльності банківських установ. Світ фінансів. 2018. Випуск 3. С.92-103.
7. Електронний словник Національного банку України. Офіційний сайт Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=32278664&cat_id=32278660
8. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 р. № 2121-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>
9. Інструкція про порядок регулювання діяльності банків в Україні : затв. Постановою Правління НБУ від 28.08.2001 р. № 368. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01#Text>
10. Положення про застосування Національним банком України стандартних інструментів регулювання ліквідності банківської системи: затв. Постановою Правління НБУ від 17.09.2015 р. № 615. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>.
11. Зверук Л. А., Дідковська Ю. С. Концептуальні основи організації системи ризик-менеджменту в банках. Бізнес Інформ. 2020. №9. С. 238–245. URL: https://www.businessinform.net/article/?year=2020&abstract=2020_9_0_238_245
12. Коваль Я.С. Механізми державного регулювання антикризовим управлінням економічною безпекою банківських установ України: монографія. Київ: ВІЗ «Університет економіки та права «КРОК». 2020. 200 с.
13. Ковальова О. М. Ідентифікація кваліфікуючих факторів впливу в контексті управління фінансовою стійкістю комерційного банку. Бізнес Інформ. 2021. №7. С. 212–221. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-7-212-221>
14. Методика розрахунку економічних нормативів регулювання діяльності банків в Україні: затв. Постановою Правління НБУ від 02.06.2009 р. № 315. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>.
15. Неізнана О.В., Григорук А.А., Литвин Л.М. Сучасні інструменти підтримки фінансової стійкості України в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 39. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-62>
16. Положення про організація системи управління ризиками в банках України та банківських групах: Постанова Національного банку України; від 11.06.2018 № 64. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>.
17. Постанова Правління Національного банку України «Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями» від 30.06.2016 р. № 351. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16>
18. Примостка Л.О. Управління банківськими ризиками: підручник / Л. О. Примостка, І. В. Краснова, В. В. Лавренюк та ін. Київ : КНЕУ, 2018. 535 с.
19. Рисін В. В., Біда А. П. Фінансова стійкість банку: чинники та особливості

забезпечення. Ефективна економіка. 2021. № 3. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.3.1

20. Сокиринська І.Г., Журавльова Т.О. Фінансовий менеджмент у банку. навч. посіб. Дніпропетровськ : Пороги, 2016. 192 с.

21. Фінансова стабільність. Національний банк України: офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/stability>

22. 2023 Global Outlook for Banking and Financial Markets. URL: <https://www.ibm.com/downloads/cas/5DEMLZBL>

23. Bank Management System. 2017. 102 p. URL: <https://fiscal.treasury.gov/files/bms/bms1-2-fi-user-guide.pdf>

24. Banking and capital markets. URL: <https://www.pwchh.com/en/industries/financial-services/banking-and-capitalmarkets.html>

25. Basel Committee on Banking Supervision. Global systemically important banks: assessment methodology and the additional loss absorbency requirement. July 2013. Available at: <http://www.bis.org/publ/bcbs255.htm>

26. Basel III: Finalising post-crisis reforms. December 2017. Available at: <https://www.bis.org/bcbs/publ/d424.pdf>

27. BIS international banking statistics and global liquidity indicators at end June 2023. URL: <https://www.bis.org/statistics/rppb2210.htm>

28. Börner C.J. Strategisches Bankmanagement: Ressourcen- und marktorientierte Strategien von Universalbanken, München / Wien, 2000. 479 p.

29. Büschgen H. Bankbetriebslehre: Bankgeschäfte und Bankmanagement. Fifth Edition. 5 Auflage, Wiesbaden, 2014.

30. Corporate banking operations trends to look out for in 2022. URL: <https://the-cfo.io/2021/12/16/corporate-banking-operations-trends-to-look-out-for-in2022/>

31. Customer Experience Management in Banking 2022. URL: <https://customergauge.com/blog/banking-customer-experience-management>

32. ECB sets deadlines for banks to deal with climate risks. 2022. URL: <https://www.bankingsupervision.europa.eu/press/pr/date/2022/html/ssm.pr221102~2f7070c567.en.html>

33. Managing and supervising current and future risks. 2022. URL: https://www.bankingsupervision.europa.eu/press/speeches/date/2022/html/ssm.sp220707_1~345fd7848c.en.html

34. Rolfes, B. Gesamtbanksteuerung: Risikenertragsorientiertesteuern, 2008. 619 p.

35. Zh. Dovhan, I. Kravchuk, P. Karas. The financial instruments market – an institutional approach. Financial Markets, Institutions and Risks. 2023. №1. p. 22-28.

ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСИ

36. Офіційний сайт Асоціації українських банків. URL: <http://www.aub.com.ua/>

37. Офіційний сайт Верховної Ради України URL: <http://www.rada.gov.ua/>

38. Офіційний сайт Національного банку України URL: <http://www.bank.gov.ua/>