

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЧОРТКІВСЬКИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ  
ПІДПРИЄМНИЦТВА І БІЗНЕСУ

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Директор ЧННІБ ЗУНУ  
Надія КУЛЬЧИЦЬКА

2024 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Проректор з науково-  
педагогічної роботи  
Виктор ОСТРОВЕРХОВ

2024 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, банківська справа та  
страхування»

кафедра фундаментальних та спеціальних дисциплін

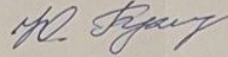
Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практ. (год.)	ІРС (год.)	Тренінг (год.)	Самост. робота студ. (год.)	Разом (год.)	Залік (сем.)	Екз. (сем.)
Денна	1	2	32	14	5	6	93	150	2	-
Заочна	1	1, 2	8	4	-	-	138	150	2	-

30.08.2024  
*[Signature]*

Чортків – ЗУНУ  
2024

Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми підготовки магістра галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», затвердженої Вченою радою ЗУНУ (протокол № 11 від 26.06.2024 р.).

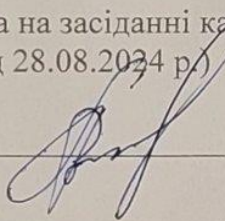
Робочу програму склала к.е.н., доцент



Юлія БУГЕЛЬ

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри фундаментальних та спеціальних дисциплін (протокол № 1 від 28.08.2024 р.)

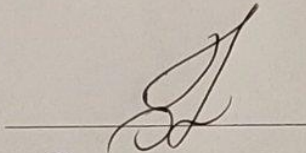
Завідувач кафедри



Людмила ДЕРМАНСЬКА

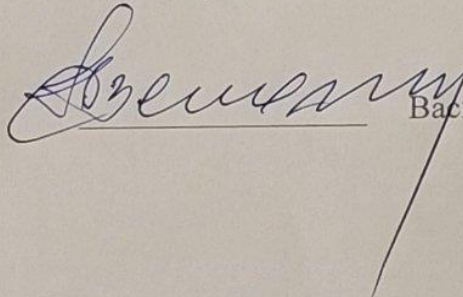
Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» (протокол № 1 від 30.08.2024 р.)

Керівник групи  
забезпечення спеціальності



Ольга КИРИЛЕНКО

Гарант ОПІ



Василь ДЕМ'ЯНИШИН

## 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 – 5	Галузь знань – 07 Управління та адміністрування	<b>Статус дисципліни:</b> нормативна дисципліна з циклу професійної підготовки <b>Мова навчання:</b> українська
Кількість залікових модулів – 3	Спеціальність – 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок	Рік підготовки:  <i>Денна – 1</i> <i>Заочна – 1</i> Семестр: <i>Денна – 2</i> <i>Заочна – 1, 2</i>
Кількість змістових модулів – 2	Освітньо-професійна програма «Фінанси, банківська справа та страхування»	Лекції: <i>Денна – 32 год.</i> <i>Заочна – 8 год.</i> Практичні заняття: <i>Денна – 14 год.</i> <i>Заочна – 4 год.</i>
Загальна кількість годин – 150	Ступінь вищої освіти – магістр	Самостійна робота: <i>Денна – 93 год.,</i> <i>Заочна – 138 год.</i>  Індивідуальна робота: <i>Денна – 5 год.</i>  <i>Тренінг – 6 год.</i>
Тижневих годин – 10 год., з них аудиторних – 4 год.		

## **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 уміння 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 уміння використовувати й адаптовувати отримані знання до конкретних виробничих ситуацій.

**Предметом** вивчення навчальної дисципліни є управлінський аналіз банківської діяльності, дослідження основ управління прибутковістю та ризиками комерційного банку, методи і стратегії планування його фінансової діяльності та управління банківськими портфелями.

### **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;
- сформувавати у студентів системний підхід до управління ризиками та прибутковістю, активами, зобов'язаннями, капіталом та позабалансовою діяльністю банку;
- навчити студентів правильного застосовування 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:**

ЗК4. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

ЗК5. Здатність приймати обґрунтовані рішення.

СК3. Здатність застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської справи та страхування.

СК6. Здатність застосовувати міждисциплінарні підходи при розв'язанні складних задач і проблем у сфері фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку.

СК7. 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**

ПР04. Відшукувати, обробляти, систематизувати та аналізувати інформацію, необхідну для вирішення професійних та наукових завдань в сфері фінансів, банківської справи та страхування.

ПР09. Застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської справи та страхування.

ПР11. Застосовувати поглиблені знання в сфері фінансового, банківського та страхового менеджменту для прийняття рішень.

ПР12. 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.

ПР13. Оцінювати ступінь складності завдань при плануванні діяльності та опрацюванні її результатів.

### **3. ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ «БАНКІВСЬКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

#### **Змістовий модуль 1. Теоретико-організаційні аспекти банківського менеджменту**

##### **Тема 1. Теоретичні основи 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.

*Література: [1;2;7].*

##### **Тема 2. Організація банківської діяльності**

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.

*Література: [1;2;7].*

##### **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.

*Література: [1;2;7].*

## **Змістовий модуль 2. Практичні аспекти банківського менеджменту**

### **Тема 4.Управління капіталом банківських установ**

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.

*Література: [1;2;4;15;24-25].*

### **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 безбитковості” 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.

*Література: [1;2;4;15].*

### **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.

*Література: [1-3; 8; 14; 18].*

### **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 стратегії 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.

*Література: [1-3; 8;14;15; 18].*

## **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 цінкових 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.

*Література: [1-3; 8;13;14;17-19].*

## **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.

*Література: [1-3; 5; 8; 10;11;13-16;20-21].*

### **Тема 10. Менеджмент валютних операцій банку**

Особливості функціонування світового валютного ринку. Чинники, що впливають на зміну валютних курсів.

Сутність та класифікація валютних операцій банківських установ. Методи управління основними типами ризиків, які виникають при проведенні валютних операцій. Методи розрахунку, що використовуються для визначення форвардних валютних курсів.

Сутність та класифікація валютної позиції банківських установ. Методи управління валютною позицією вітчизняних банків.

*Література: [1;2;7].*

#### 4. Структура залікового кредиту з дисципліни «Банківський менеджмент»

##### денна форма навчання

	Кількість годин					
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Індивід. робота	Тренінг	Контрольні заходи
<b>Змістовий модуль 1. Теоретико-організаційні аспекти банківського менеджменту</b>						
Тема 1. Теоретичні основи банківського менеджменту	2	2	5	1	2	Тестування, усне опитування, ессе
Тема 2. Організація банківської діяльності	2		8			
Тема 3. Система планування банківської діяльності	2	2	10			
<b>Змістовий модуль 2. Практичні аспекти фінансового менеджменту у банку</b>						
Тема 4. Управління капіталом у банківських установах	4	2	10	4	4	Тестування, усне опитування, ессе
Тема 5. Управління зобов'язаннями у банках	4	2	10			
Тема 6. Управління активами банків	4		10			
Тема 7. Управління активами і пасивами в банківських установах	4	2	10			
Тема 8. Управління банківськими ризиками	4	2	10			
Тема 9. Управління ліквідністю в банківських установах	4		10			
Тема 10. Менеджмент валютних операцій банку	2	2	10			
<b>Разом</b>	32	14	93	5	6	

**заочна форма навчання**

	<b>Кількість годин</b>			
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Контрольні заходи
<b>Змістовий модуль 1. Теоретико-організаційні аспекти банківського менеджменту</b>				
Тема 1. Теоретичні основи банківського менеджменту	2	2	14	Тестування, усне опитування
Тема 2. Організація банківської діяльності			14	
Тема 3. Система планування банківської діяльності			14	
<b>Змістовий модуль 2. Практичні аспекти фінансового менеджменту у банку</b>				
Тема 4. Управління капіталом у банківських установах	2	1	14	Тестування, усне опитування
Тема 5. Управління зобов'язаннями у банках			14	
Тема 6. Управління активами банків			14	
Тема 7. Управління активами і пасивами в банківських установах	2	1	14	Тестування, усне опитування
Тема 8. Управління банківськими ризиками			14	
Тема 9. Управління ліквідністю в банківських установах			14	
Тема 10. Менеджмент валютних операцій банку			12	
<b>Разом</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>138</b>	

## **5. Тематика практичних занять**

### **Практичне заняття 1**

#### **Тема. Теоретичні основи банківського менеджменту. Організація банківської діяльності.**

**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.

*Дискусійні обговорення питань сутності та основних напрямів банківського менеджменту.*

*Література: [1;2;7].*

### **Практичне заняття 2**

#### **Тема. Система 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.

*Дискусійне обговорення питань сутності, призначення та видів банківського планування.*

*Література: [1;2;7].*

### **Практичне заняття 3**

#### **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

*Моделювання практичних ситуацій, пов'язаних з управлінням капіталом банківських установ.*

*Література: [1;2;4;15;24-25].*

### **Практичне заняття 4**

#### **Тема. Управління зобов'язаннями у банках. Управління активами банків**

**Мета:** вироблення навиків щодо розробки політики мобілізації ресурсів банку щодо методів управління банківськими зобов'язаннями, а також управління кредитним та інвестиційним портфелем банку 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.
6. Характеристика активів банку. Сутність управління банківськими активами.
7. Управління кредитним портфелем банку.
8. Ціноутворення банківських кредитів.
9. Управління інвестиційним портфелем банку.
10. Управління позабалансовою діяльністю банку. Сутність і механізм сек'юритизації.

*Дискусійне обговорення питань мобілізації ресурсів банківських установ, а також методів визначення вартості банківських ресурсів. Моделювання практичних ситуацій, пов'язаних з управлінням банківськими активами.*

*Література: [1-3; 8; 14; 15; 18].*

## Практичне заняття 5

### Тема. Управління активами і пасивами 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.

*Моделювання практичних ситуацій, пов'язаних із скоординованим управлінням банківським балансом та управлінням активами і пасивами банківських установ.*

*Література: [1-3; 8;14;15; 18].*

## Практичне заняття 6

### Тема. Управління банківськими ризиками. Управління ліквідністю в банківських установах

**Мета:** вироблення навиків щодо методів управління ризиками банку та вироблення навиків щодо визначення потреби банку в ліквідних коштах, а також розробляти стратегії управління ліквідністю банківських установ тощо.

#### 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.
6. Сутність банківської ліквідності, її принципи і функції.
7. Методи управління ліквідністю комерційного банку.
8. Способи визначення потреби банку в ліквідних коштах.
9. Управління ліквідною позицією шляхом управління обов'язковими резервами.

*Моделювання практичних ситуацій, пов'язаних з управління ризиками та ліквідністю банківських установ.*

*Література: [1-3; 5; 8;10; 13;14;17-19;20-21].*

## **Практичне заняття 7**

### **Тема. Менеджмент валютних операцій банку**

**Мета:** вироблення навиків щодо методів управління валютним ризиком та валютною позицією банку.

#### **Питання для обговорення:**

- 1.** Особливості функціонування світового валютного ринку. Чинники впливу на зміну валютних курсів.
- 2.** Сутність та класифікація валютних операцій банківських установ.
- 3.** Методи управління основними типами ризиків, які виникають при проведенні валютних операцій.
- 4.** Валютна позиція банківських установ та її класифікація.
- 5.** Методи управління валютною позицією вітчизняних банків.

Дискусійне обговорення питань управління валютною позицією банківських установ.

*Література: [1;2;7].*



## **6. Тренінг з дисципліни**

Мета тренінгу з дисципліни «Банківський менеджмент» – сформувати у майбутніх фахівців повне і цілісне уявлення щодо особливостей організації банківського менеджменту та набуття практичних навичок в сфері управління банківською діяльністю, а також формування уміння використовувати й адаптовувати отримані знання до конкретних виробничих ситуацій.

Успішне проходження тренінгу сприяє посиленню практичної спрямованості у підготовці фахівців за ступенем вищої освіти «магістр».

Тренінг передбачає виконання наскрізного практичного завдання на прикладі аналітичних даних конкретного банку.

### ***Порядок проведення тренінгу***

**1. Вступна частина** проводиться з метою ознайомлення студентів з темою тренінгового заняття.

**2. Організаційна частина** полягає у створенні робочого настрою у колективі студентів, визначенні правил проведення тренінгового заняття.

**3. Практична частина** реалізовується шляхом виконання завдань у групах студентів у кількості 4 осіб з кожної теми тренінгового заняття. Підготовка презентаційних матеріалів за результатами виконання тренінгового завдання.

***Завдання тренінгу:*** Робота банківських менеджерів щодо управління кредитним портфелем банку.

Тренінг передбачає виконання наступних практичних завдань:

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

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

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

3.4. Оцінити систему управління кредитними ризиками банку.

**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.

*Тренінг оцінюється за 100-бальною шкалою і визначається як середньозважена величина наступних його складових:*

-80% - виконання тренінгового завдання;

-20% - оцінка презентаційних матеріалів за результатами виконання тренінгового завдання

## **7. Тематика самостійної роботи студентів**

Самостійна робота студентів полягає у підготовці презентаційних виступів, що оцінюються за 100-бальною шкалою і визначається як сукупність питомої ваги кожної складової:

-80% - підготовка презентації;

-20% - захист презентації.

Обговорюються результати виконання завдань. Обмін думками з питань, які виносяться на самостійну роботу.

### **Тематика презентацій:**

1. Напрями діяльності банківського менеджменту – фінансовий і організаційний.
2. Фінансовий менеджмент та його місце у системі управління банком.
3. «Магічний трикутник» банківського менеджменту
4. Сучасні тенденції у формуванні організаційної структури банку.
5. Оперативне планування. Складання бізнес-плану в комерційних банках.
6. Фінансове планування і бюджетування в банку.
7. Методологія оцінювання капіталу комерційних банків за вимогами Базельської конвенції і директив Європейського Союзу.
8. Вимоги НБУ до капіталу банків України та їх вплив на політику діяльності банку.
9. Проблема адекватності капіталу комерційного банку.
10. Планування комерційним банком потреби у власних коштах.
11. Джерела зростання капіталу: їх переваги і недоліки.
12. Суть та зміст банківської політики щодо мобілізації ресурсів.
13. Кредитна політика банку та її реалізація.
14. Управління інвестиційним портфелем банку.
15. Інвестиційні стратегії, що використовуються в банківському менеджменті.
16. Позабалансове фінансування: поняття, причини розповсюдження та механізм застосування..
17. Сек'юритизація активів комерційними банками.
18. Стратегії управління активами і пасивами банку. Застосування стратегії управління прибутковістю і ризиками. Моделі управління банку.
19. Система аналітичних показників при реалізації інтегрованого підходу до управління активами і пасивами банку.
20. Методи управління активами і пасивами.
21. Методи управління, пов'язані з позабалансовою діяльністю.
22. Організація та функції Комітету з управління активами і пасивами (ALCO).
23. Проблеми впровадження концептуальних засад УАП у практику роботи українських банків.
24. Основні інструменти хеджування банківських ризиків.
25. Використання форвардних угод для хеджування банківських ризиків.
26. Використання фінансових ф'ючерсів для хеджування банківських ризиків
27. Використання опціонів для хеджування банківських ризиків.
28. Застосування СВОП – угод для хеджування банківських ризиків.
29. Методи та інструменти управління ліквідністю комерційного банку.
30. Способи визначення потреби в ліквідних коштах комерційного банку.

## 8. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

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

- стандартизовані тести;
- поточне опитування;
- залікове модульне тестування та опитування;
- реферати, есе;
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- оцінювання результатів самостійної роботи студентів;
- інші види індивідуальних та групових завдань;
- тренінг.

## 9. 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:

Модуль 1		Модуль 2	Модуль 3
40%	40%	5 %	15%
Поточне оцінювання	Модульний контроль	Тренінг	Самостійна робота
Оцінюється як середнє арифметичне з оцінок, отриманих по 10 темах	Підсумкова модульна контрольна робота по 10 темах Теоретичні питання (2 питання по макс 25 балів) Тестові завдання (10 тестів по 5 бали за тест) – макс. 50 балів	Оцінюється за 100-бальною шкалою як середньозважена величина його складових: -80% - повнота виконання завдань тренінгу; -20% - оцінка презентаційних матеріалів	сукупність питомої ваги кожної складової: -80% - підготовка презентації; -20% - захист презентації.

### Шкала оцінювання:

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

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

№	Найменування	Номер теми
1.	Мультимедійний проектор	1-10
2.	Проекційний екран	1-10
3	Комунікаційне програмне забезпечення (Google Chrome)	1-10
4	Комунікаційне програмне забезпечення (Zoom) для проведення занять у режимі он-лайн (за необхідності)	1-10
5	Комунікаційна навчальна платформа (Moodle) для організації дистанційного навчання (за необхідності)	1-10
6	Програмне забезпечення: ОС Windows	1-10
7	Інструменти Microsoft Office (Word; Power Point і т. і.)	1-10

## 11. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Банківський менеджмент: навчальний посібник / Зянько В. В., Єпіфанова І. Ю., Коваль Н. О., Ткачук Л. М. 3-те вид., доп. Вінниця: ВНТУ, 2022. 170 с.
2. 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>.
3. Бугель Ю. В. Особливості управління кредитним портфелем банківських установ в умовах війни. Економічний аналіз. 2024, Том 34. № 3. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa>
4. Бугель Ю. В. Концепційні засади управління капіталом в системі забезпечення стійкості банків. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 326 (1), 458-463. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-326-73>
5. Бугель Ю., Лопатовський В. Напрями удосконалення механізму управління фінансовою стійкістю банків. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 2024, 332(4), 373-378. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-332-57>.
6. Бугель Ю.В. Конспект лекцій з курсу «Банківський менеджмент» для студентів спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» всіх форм навчання. Чортків: ЗУНУ, 2024. 100 с.
7. Довгань Ж.М. Менеджмент у банку: навчально-методичні матеріали. Тернопіль: ТНЕУ, 2019.119с.
8. Довгань Ж.М. Менеджмент у банку: підруч. Тернопіль: Економічна думка, 2017. 512 с.
9. 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>
10. 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>
11. 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>.

12. 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](https://www.businessinform.net/article/?year=2020&abstract=2020_9_0_238_245)

13. Коваль Я.С. Механізми державного регулювання антикризовим управлінням економічною безпекою банківських установ України: монографія. Київ: ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК». 2020. 200 с.

14. 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>

15. 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>.

16. Неівестна 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>

17. 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>.

18. 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>

19. Примостка Л.О. Управління банківськими ризиками: підручник / Л. О. Примостка, І. В. Краснова, В. В. Лавренюк та ін. Київ : КНЕУ, 2018. 535 с.

20. 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

21. Фінансова стабільність. Національний банк України: офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/stability> 22. 2022 Global Outlook for Banking and Financial Markets. URL: <https://www.ibm.com/downloads/cas/5DEMLZBL>

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

23. Banking and capital markets. URL: <https://www.pwchk.com/en/industries/financialservices/banking-and-capital-markets.html>

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

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. BIS international banking statistics and global liquidity indicators at end-June 2022. URL: <https://www.bis.org/statistics/rppb2210.htm>

27. Corporate banking operations trends to look out for in 2022. URL: <https://thecfo.io/2021/12/16/corporate-banking-operations-trends-to-look-out-for-in-2022/>

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

29. 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> . 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](https://www.bankingsupervision.europa.eu/press/speeches/date/2022/html/ssm.sp220707_1~345fd7848c.en.html)

30. Rolfes, B. Gesamtbanksteuerung: Risiken ertragsorientiert steuern, 2018. 619 p.