

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ВІННИЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ**

**СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ**

*Сертифікована на відповідність ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT)*

**Кафедра фінансів**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**  
Рішення вченої ради  
03.06.2024  
протокол № 06, п. 9

**ВВЕДЕНО В ДІЮ**  
Наказ від 03.06.2024 № 91

**БАНКІВСЬКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ  
BANKING MANAGEMENT**

**РОБОЧА ПРОГРАМА**

Ступінь вищої освіти	магістр	«master»
Галузь знань	07 Управління та адміністрування	Management and administration
Спеціальність	072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок	Finance, Banking, Insurance and Stock Market
Освітня програма	Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок	Finance, Banking, Insurance and Stock Market

**Розробник:** Маршук Ліна, кандидат економічних наук

**Гарант освітньої програми** «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» - Нікітішин Андрій, доктор економічних наук, професор

Обговорено та схвалено:

на засіданні кафедри фінансів від 13.05.2024 р. протокол № 08;

на засіданні вченої ради обліково-фінансового факультету від 23.05.2024 р. протокол № 05.

Рецензенти:

Романовська Юлія, доктор економічних наук, доцент.

Каращенко Ольга, начальник відділення №232/01 ПАТ АБ «УКРГАЗБАНК», м. Вінниця

Редактор: Фатеева Т.

Комп'ютерна верстка: Шуляк Н.

Підп. до друку 14.06.2024 р. Формат 60x84/16. Папір офсетний  
Друк ксероксний. Ум. друк. арк. 1,16.  
Обл.-вид. арк. 0,86. Тираж 2. Зам. № 183.

---

Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ  
21000, м. Вінниця, вул. Хмельницьке шосе, 25

## I. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ:

**Метою вивчення освітнього компоненту «Банківський менеджмент»** є формування у студентів теоретичних знань та практичних навичок у галузі управління банківською діяльністю, освоєння принципів та особливостей банківського менеджменту, опанування практичними навичками розробки банківської стратегії, створення ефективної системи формування та використання банківських ресурсів.

Освітня компонента «Банківський менеджмент» є теоретичною та практичною основою сукупності знань та вмінь, що формують профіль фахівця в галузі управління та адміністрування. Освітня компонента «Банківський менеджмент» відноситься до числа обов'язкових фахових дисциплін для підготовки магістрів за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» освітньою програмою «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» і розрахований на студентів, які оволоділи знаннями фундаментальних дисциплін.

Предметом навчальної дисципліни «Банківський менеджмент» є сукупність фінансових, економічних, організаційних і соціальних сфер банківської діяльності, які підлягають управлінню.

Завданнями вивчення навчальної дисципліни є:

- засвоєння теоретичних та організаційних основ банківського менеджменту;
- вивчення банківського законодавства;
- вивчення методів та способів управління активами та пасивами банку, його ризиками;
- набуття практичних навичок оперативного управління ліквідністю банку.

**Результати вивчення освітнього компоненту його місце в освітньому процесі.**

Результатом вивчення освітнього компоненту «Банківський менеджмент» для освітньо-професійної програми «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» є формування комплексу компетентностей:

**інтегральна компетентність:** Здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми у професійній діяльності у сфері фінансів, банківської справи, страхування *та фондового ринку* або у процесі навчання, що передбачає застосування окремих методів і положень фінансової науки та характеризується невизначеністю умов і необхідністю врахування комплексу вимог здійснення професійної та навчальної діяльності.

**- загальні компетентності:**

- ЗК1. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.
- ЗК3. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.
- ЗК5. Здатність приймати обґрунтовані рішення.
- ЗК6. Навички міжособистісної взаємодії.
- ЗК7. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.

**- фахові компетентності:**

ФК1. Здатність використовувати фундаментальні закономірності розвитку фінансів, банківської справи, страхування *та фондового ринку* у поєднанні з дослідницькими і управлінськими інструментами для здійснення професійної та наукової діяльності.

ФК2. Здатність використовувати теоретичний та методичний інструментарій для діагностики і моделювання фінансової діяльності суб'єктів господарювання.

ФК3. Здатність застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської справи, страхування *та фондового ринку*.

ФК4. Здатність оцінювати дієвість наукового, аналітичного і методичного інструментарію для обґрунтування управлінських рішень у сфері фінансів, банківської справи, страхування *та фондового ринку*.

ФК5. Здатність оцінювати межі власної фахової компетентності та підвищувати професійну кваліфікацію.

ФК6. Здатність застосовувати міждисциплінарні підходи при розв'язанні складних задач і проблем у сфері фінансів, банківської справи, страхування *та фондового ринку*.

ФК7. Здатність до пошуку, використання та інтерпретації інформації, необхідної для вирішення професійних і наукових завдань в сфері фінансів, банківської справи, страхування *та фондового ринку*.

ФК8. Здатність застосовувати інноваційні підходи в сфері фінансів, банківської справи, страхування *та фондового ринку*.

ФК9. Здатність розробляти технічні завдання для проектування інформаційних систем у сфері фінансів, банківської справи, страхування *та фондового ринку*.

**Програмні результати навчання** здобувачів з освітнього компоненту «Банківський менеджмент» полягають:

ПР1. Використовувати фундаментальні закономірності розвитку фінансів, банківської справи, страхування *та фондового ринку* у поєднанні з дослідницькими і управлінськими інструментами для здійснення професійної та наукової діяльності.

ПР2. Знати на рівні новітніх досягнень основні концепції і методології наукового пізнання у сфері фінансів, банківської справи, страхування *та фондового ринку*.

ПР3. Здійснювати адаптацію та модифікацію існуючих наукових підходів і методів до конкретних ситуацій професійної діяльності.

ПР4. Відшукувати, обробляти, систематизувати та аналізувати інформацію, необхідну для вирішення професійних та наукових завдань в сфері фінансів, банківської справи, страхування *та фондового ринку*.

ПР6. Доступно і аргументовано представляти результати досліджень усно і письмово, брати участь у фахових дискусіях.

ПР8. Вміти застосовувати інноваційні підходи у сфері фінансів, банківської справи, страхування *та фондового ринку* та управляти ними.

ПР9. Застосовувати управлінські навички у сфері фінансів, банківської справи, страхування *та фондового ринку*.

ПР10. Здійснювати діагностику і моделювання фінансової діяльності суб'єктів господарювання.

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, страхування *та фондового ринку* 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.

**Міждисциплінарні зв'язки:** робоча програма упорядкована відповідно до анотації освітньо-професійної програми підготовки магістрів та базується на знаннях, отриманих при вивченні таких дисциплін як «Фінанси, гроші та кредит», «Банківська система» та «Фінансовий менеджмент».

## Критерії оцінювання результатів навчання

Критерієм успішного проходження здобувачем вищої освіти підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом навчання освітнього компоненту. Мінімальний пороговий рівень оцінки варто визначати за допомогою якісних критеріїв і трансформувати його в мінімальну позитивну оцінку використовуваної числової (рейтингової) шкали.

Рівні компетентності	За шкалою ДТЕУ	Критерії оцінювання
1	2	3
Високий (дослідницький)	90-100	Має обґрунтовані та всебічні знання з дисципліни, вміє узагальнювати та систематизувати набуті знання; самостійно знаходить джерела інформації та працює з ними; проводить власні дослідження, може використовувати набуті знання та вміння при розв'язанні задач.
Достатній (частково-пошуковий)	82-89	Володіє навчальним матеріалом, вміє зіставляти та узагальнювати, виявляє творчий інтерес до предмету, виконує завдання з повним поясненням та обґрунтуванням, але допускає незначні помилки; може усвідомити нові для нього факти, ідеї.
	75-81	Володіє визначеним програмою навчальним матеріалом; розв'язує завдання, передбачені програмою, з частковим поясненням.
Елементарний (репродуктивний)	69-74	Володіє навчальним матеріалом на репродуктивному рівні; може самостійно розв'язати та пояснити розв'язання завдання.
	60-68	Ознайомлений з навчальним матеріалом, відтворює його на репродуктивному рівні; виконує елементарні завдання за зразком або відомим алгоритмом.
Низький (фрагментарний)	35-59	Ознайомлений та відтворює навчальний матеріал на рівні окремих фактів та фрагментів матеріалу; під керівництвом викладача виконує елементарні завдання.
	1-34	Ознайомлений з навчальним матеріалом на рівні розпізнавання та відтворення окремих фактів.

Для очної (денна, вечірня) форми навчання поточна робота оцінюється в 100 балів, підсумковий контроль (екзамен) оцінюється в 100 балів.

До екзамену допускаються всі здобувачі вищої освіти, які набрали за результатами поточної роботи протягом семестру 60 балів.

Результат підсумкового контролю (екзамен) з освітнього компоненту для здобувачів очної форми навчання визначається як середньоарифметична сума балів поточної роботи та екзамену.

Кращим здобувачам, які повністю виконали програму з освітнього компоненту, виявили активність в науково-дослідній роботі за відповідною тематикою, стали призерами студентських олімпіад, виступали на конференціях та за результатами поточної роботи набрали 90 і більше балів, науково-педагогічний працівник має право виставити результат екзамену без опитування (при усному екзамені) чи виконання екзаменаційного завдання (при письмовому екзамені).

Результат підсумкового контролю (екзамен) з освітнього компоненту для здобувачів заочної форми навчання оцінюється в 100 балів, відповідно до Положення про організацію освітнього процесу від 07.02.2022 № 38 (зі змінами).

Здобувач вищої освіти, який не погоджується з оцінкою, отриманою під час підсумкового контролю, має право звернутися із проханням перегляду оцінки, одержаної на екзамені, відповідно до Положення про апеляцію результатів підсумкового контролю знань студентів від 07.02.2022 № 32

**Обсяг освітнього компоненту в кредитах та його розподіл  
(тематичний план)**

Назва теми	Кількість годин				Форми контролю	Бальна оцінка
	Усього годин/кредитів	з них				
		лекції	практичні	СРС		
Тема 1. Основні засади банківського менеджменту	16	2	2	10	В, Т, РЗ, УД, Д	5
Тема 2. Органи управління та організаційна структура банку	18	4	2	10	РПЗ, Т, РЗ, П, Д	5
Тема 3. Система планування банківської діяльності	18	4	2	10	В, УД, Т, РПЗ, П	5
Тема 4. Управління капіталом банку	18	4	2	10	В, РПЗ, РЗ, Д, П	5
Тема 5. Управління зобов'язаннями банку	18	4	2	10	В, РПЗ, Т, РЗ, П	5
Тема 6. Управління активами та пасивами банку	16	2	2	10	РПЗ, РЗ, Д, РМГ	5
Тема 7. Управління кредитним портфелем комерційного банку	18	2	4	10	В, РПЗ, УД, РЗ, Д, П, Т, ТЕ, РМГ	10
Тема 8. Управління інвестиційним портфелем банку	18	2	4	10	В, РПЗ, УД, РЗ, Д, П, Т, ТЕ, РМГ	10
Тема 9. Управління ліквідністю банку	20	2	4	10	В, РПЗ, УД, РЗ, Д, П, Т, ТЕ, РМГ	10
Тема 10. Управління прибутковістю банку	20	2	4	10	В, РПЗ, УД, РЗ, Д, П, Т, ТЕ, РМГ	10
Індивідуальне завдання	24			24	ІЗ	30
Разом	180/6	28	28	100		100
Підсумковий контроль	Екзамен					

**Перелік умовних позначень форм контролю та оцінка їх у балах:**

В – відповідь на практичних заняттях – 1 бал

РПЗ – розв'язання практичних завдань – 1 бал

УД – участь у дискусії – 1 бал

Т – тестування – 1 бал

РЗ – розв'язування задач – 1 бал

ТЕ – твори-есе – 1 бал

РМГ – робота в малих групах – 2 бали

Д – доповідь – 1 бал

П – презентація – 1 бал

ІЗ – індивідуальне завдання – 30 балів (творчий проєкт / участь у наукових заходах)

**Загальна сума за поточну навчальну роботу (аудиторну та самостійну) за семестр – 100 балів.**

## **II. ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТУ**

### **Зміст освітнього компоненту (теми програми).**

#### **ТЕМА 1. ОСНОВНІ ЗАСАДИ БАНКІВСЬКОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

Предмет, метод та завдання освітнього компоненту «Банківський менеджмент». Суть менеджменту як економічної категорії. Менеджмент як система управління комерційним банком: суб'єкти, об'єкти і принципи банківського менеджменту. Особливості банківського менеджменту та основні етапи його розвитку

Економічна характеристика банку. Базові принципи функціонування і розвитку комерційного банку як підприємницької структури.

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.

#### **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.

### **ТЕМА 4. УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ БАНКУ**

Структура пасивів та їх види. Капітал банку та його функції.

Методи визначення достатності капіталу.

Сутність пасивних операцій комерційного банку. Розподіл пасивів за видами на власні, залучені і позичені. Власні ресурси комерційного банку та особливості їх створення. Залучені кошти як переважна частина ресурсів банку. Роль запозичених коштів банку для підтримки поточної банківської ліквідності.

Поняття капіталу банку. Структура банківського капіталу. Функції капіталу банку: оперативна, захисна, регульовальна. Проблема адекватності капіталу.

Методи оцінки вартості капіталу. Процес планування потреби в капіталі.

Методи визначення достатності капіталу. Оптимізація рівня капіталізації банку.

Залучення капіталу із внутрішніх джерел. Сучасні підходи до реалізації дивідендної політики у банківському менеджменті. Провідні концепції дивідендної політики.

### **ТЕМА 5. УПРАВЛІННЯ ЗОБОВ'ЯЗАННЯМИ БАНКУ**

Зобов'язання банку та особливості їх формування. Управління залученими коштами. Особливості управління запозиченими коштами.

Сутність і необхідність управління зобов'язаннями банку. Проблема формування оптимальної структури пасивів банку. Депозитні і недепозитні зобов'язання банку.

Структура залучених коштів. Види депозитів. Цінові та нецінові методи управління залученими коштами. Визначення депозитної ставки. Методи визначення витрат на залучення банківських ресурсів. "Точка беззбитковості" банку.

Недепозитні джерела формування ресурсів комерційного банку. Особливості процесу управління запозиченими джерелами коштів.

## **ТЕМА 6. УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ПАСИВАМИ БАНКУ**

Структура активів та їх види. Сутність управління активами.

Принципи організації управління активами і пасивами в банку. Моделі управління активними та пасивними операціями в банку.

Поняття активів банку. Необхідність управління активами. Види активів банку. Методи управління окремими видами активів банку. Перспективи розвитку активних операцій комерційних банків.

Вплив регулятивної функції НБУ на методи управління активами і пасивами. Сутність і механізм управління активами-пасивами комерційного банку.

Інтегрований підхід в управлінні активами і пасивами банку. Бухгалтерська та економічна моделі управління активами і пасивами. Управління процентним ризиком.

## **ТЕМА 7. УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ**

Управління дохідністю кредитного портфеля банку. Методи управління кредитним ризиком. Методи управління проблемними кредитами.

Організація кредитної діяльності. Кредитна політика банку та її реалізація. Управління дохідністю кредитного портфеля та методи ціноутворення за кредитами.

Управління кредитним ризиком на рівні окремої позики та на рівні кредитного портфеля. Методика оцінювання якості кредитного портфеля.

Характеристика основних методів управління проблемними кредитами.

Зміст та етапи проведення реабілітації проблемного кредиту.

## **ТЕМА 8. УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПОРТФЕЛЕМ БАНКУ**

Стратегії формування портфеля цінних паперів. Методи визначення дохідності та оцінки ризику цінних паперів. Методи управління інвестиційним ризиком.

Сутність інвестиційної діяльності банку. Стратегії формування портфеля цінних паперів. Класифікації та функції портфеля цінних паперів. Типи портфелів цінних паперів банку.

Критерії оцінки надійності портфеля цінних паперів. Фактори, які впливають на рівень дохідності цінних паперів. Ризики, притаманні операціям з цінними паперами.

Сутність інвестиційного горизонту. Стратегії управління інвестиційним горизонтом. Аналіз кривої дохідності. Дюрація цінного папера.

## **ТЕМА 9. УПРАВЛІННЯ ЛІКВІДНІСТЮ БАНКУ**

Поняття банківської ліквідності. Методи оцінювання потреби в ліквідних засобах. Методи управління ризиком ліквідності.

Поняття ліквідності комерційного банку. Вплив структури активів на ліквідність балансу банку. Залежність ліквідності банку від рівня ризику окремих банківських операцій. Стратегії управління ліквідністю комерційного банку.

Три підходи рішення ліквідності банку: забезпечення ліквідності за рахунок активів, забезпечення ліквідності за рахунок позикових ліквідних коштів, збалансоване управління ліквідністю.

Методи та інструменти управління ліквідністю комерційного банку. Метод конверсії фондів. Метод управління резервною позицією. Метод управління кредитною позицією. Сек'юритизація.

## **ТЕМА 10. УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОВІСТЮ БАНКУ**

Фінансова стійкість комерційного банку. Визначення прибутковості комерційного банку. Управління прибутковістю банку.

Підходи до оцінювання діяльності банку. Елементи стійкості комерційного банку. Структура банківських доходів і витрат. Функції прибутку.

Поняття прибутковості банку. Показники прибутковості банку.

Планування підвищення прибутковості діяльності банку з урахуванням допустимого рівня ризику. Моделі управління прибутковістю банківської діяльності.

## Структура освітнього компоненту

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час здобувача, год.
1	2	3
<p><b>Розуміти</b> основні засади банківського менеджменту.</p> <p><b>Аналізувати</b> інструментарій банківського менеджменту та володіти особливостями банківського менеджменту.</p>	<p><b>Тема 1. Основні засади банківського менеджменту</b> <b>Лекція №1</b> План лекції</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предмет, метод та завдання освітнього компоненту «Банківський менеджмент».</li> <li>2. Основні функції і цикл банківського менеджменту.</li> <li>3. Інструментарій банківського менеджменту.</li> <li>4. «Магічний трикутник» цілей банку.</li> </ol> <p><b>Рекомендовані джерела:</b> Основні: 1-4, 6. Додаткові: 8, 15, 16. Інтернет-ресурси: 17-23.</p>	2
	<p><b>Самостійна робота здобувачів</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Менеджмент як система управління комерційним банком.</li> <li>2. Базові принципи функціонування і розвитку комерційного банку як підприємницької структури.</li> <li>3. Фінансовий менеджмент та його місце у системі управління банком.</li> </ol>	10
	<p><b>Практичне заняття №1</b> Питання / завдання до заняття.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Суб'єкти, об'єкти і принципи банківського менеджменту.</li> <li>2. Особливості банківського менеджменту та основні етапи його розвитку.</li> <li>3. Функції планування, аналізу, організації, регулювання, мотивації і контролю.</li> <li>4. Кількісні та якісні показники, що характеризують результативність управління комерційним банком.</li> </ol>	2
<p><b>Розуміти</b> функції органів управління та організаційну структуру банку.</p> <p><b>Аналізувати</b> типи систем управління</p>	<p><b>Тема 2. Органи управління та організаційна структура банку</b> <b>Лекція №2</b> План лекції</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Органи управління банку та їх повноваження.</li> <li>2. Принципи організаційного процесу у банку.</li> <li>3. Відділи банку, що виконують лінійні і штабні функції.</li> </ol>	2
	<p><b>Лекція № 3</b> План лекції</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Типи систем управління банком.</li> <li>2. Структура розподілу функцій у комерційному банку.</li> </ol>	2

банком та обирати варіанти організації банківської діяльності.	3. Фактори, що впливають на рішення про зміну в структурі банку. <b>Рекомендовані джерела:</b> Основні: 1-7. Додаткові: 8, 9, 10, 16. Інтернет-ресурси: 17-23.	
	<b>Самостійна робота здобувачів</b> 1. Бюрократична модель організації банку: функціональна, дивізійна та організаційні структури, що діють на міжнародних ринках. 2. Адаптивні структури та необхідність їх застосування. 3. Види адаптивних структур – проектні, матричні, конгломерати.	10
	<b>Практичне заняття №2</b> Питання / завдання до заняття 1. Організація банківської діяльності. 2. Поняття, мета і завдання організації діяльності банку. 3. Варіанти організації банківської діяльності.	2
Розуміти сутність системи та особливості функціонування планування банківської діяльності.  Аналізувати різні види стратегій та тактик у функціонуванні та розвитку банку.	<b>Тема 3. Система планування банківської діяльності</b> <b>Лекція №4</b> План лекції 1. Сутність та основні ланки системи планування в банку. 2. Стратегічне планування та його роль у сучасній банківській практиці. 3. Послідовність процесу стратегічного планування. 4. Зовнішній та внутрішній стратегічний аналіз. 5. Розробка стратегії банку, її компоненти.	2
	<b>Лекція №5</b> План лекції 1. Оперативне планування: сутність і призначення. 2. Реалізація фінансових планів і підходи до їх складання. 3. Збір системи кількісних показників фінансового плану.	2
	<b>Рекомендовані джерела:</b> Основні: 1-3, 7. Додаткові: 9, 10, 11. Інтернет-ресурси: 17-23.	
	<b>Самостійна робота здобувачів</b> 1. Рівні стратегічного планування. 2. Місія банку. Стратегічні цілі та завдання банку. 3. Реалізація бізнес-плану і прийняття управлінських рішень.	10
	<b>Практичне заняття №3</b> Питання / завдання до заняття 1. Принципи планування діяльності комерційного банку.	2

	<p>Види планування.</p> <p>2. Вимоги до стратегічного плану банку.</p> <p>3. Ситуаційний аналіз у банку.</p> <p>4. Види стратегій в аспекті базових принципів функціонування і розвитку банку.</p> <p>5. Розробка і компоненти тактичного плану.</p>	
<p><b>Розуміти</b> засади управління капіталом банку.</p> <p><b>Аналізувати</b> методи визначення достатності капіталу, методи оцінки вартості капіталу та концепції дивідендної політики, оцінювати проблеми адекватності банку.</p>	<p><b>Тема 4. Управління капіталом банку</b></p> <p><b>Лекція №6</b></p> <p>План лекції</p> <p>1. Структура пасивів та їх види.</p> <p>2. Капітал банку та його функції.</p> <p>3. Методи визначення достатності капіталу.</p> <p>4. Сутність пасивних операцій комерційного банку.</p>	2
	<p><b>Лекція №7</b></p> <p>План лекції</p> <p>1. Структура банківського капіталу. Проблема адекватності капіталу.</p> <p>2. Методи оцінки вартості капіталу.</p> <p>3. Методи визначення достатності капіталу.</p> <p>4. Провідні концепції дивідендної політики.</p> <p><b>Рекомендовані джерела:</b> Основні: 1-2, 5. Додаткові: 10, 12, 16. Інтернет-ресурси: 17-23.</p>	2
	<p><b>Самостійна робота здобувачів</b></p> <p>1. Роль запозичених коштів банку для підтримки поточної банківської ліквідності.</p> <p>2. Поняття капіталу банку.</p> <p>3. Функції капіталу банку.</p> <p>4. Процес планування потреби в капіталі.</p>	10
	<p><b>Практичне заняття №4</b></p> <p>Питання / завдання до заняття</p> <p>1. Розподіл пасивів за видами на власні, залучені і позичені.</p> <p>2. Власні ресурси комерційного банку та особливості їх створення. Залучені кошти як переважна частина ресурсів банку.</p> <p>3. Сучасні підходи до реалізації дивідендної політики у банківському менеджменті.</p> <p>4. Залучення капіталу із внутрішніх джерел.</p>	2
<p><b>Розуміти</b> особливості управління зобов'язаннями банку.</p>	<p><b>Тема 5. Управління зобов'язаннями банку</b></p> <p><b>Лекція №8</b></p> <p>План лекції</p> <p>1. Зобов'язання банку та особливості їх формування.</p> <p>2. Управління залученими коштами.</p> <p>3. Сутність і необхідність управління зобов'язаннями банку.</p> <p><b>Лекція №9</b></p>	2

<p><b>Аналізувати</b> структуру зобов'язань, аналізувати структуру залучених коштів та володіти методами визначення витрат на залучення банківських ресурсів.</p>	<p>План лекції</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Структура залучених коштів.</li> <li>2. Види депозитів.</li> <li>3. Цінові та нецінові методи управління залученими коштами.</li> </ol> <p><b>Рекомендовані джерела:</b>  Основні: 1-6.  Додаткові: 8, 10, 12.  Інтернет-ресурси: 17-23.</p>	2
	<p><b>Самостійна робота здобувачів</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Депозитні і недепозитні зобов'язання банку.</li> <li>2. Методи визначення витрат на залучення банківських ресурсів. «Точка беззбитковості» банку.</li> <li>3. Недепозитні джерела формування ресурсів комерційного банку.</li> <li>4. Особливості процесу управління запозиченими джерелами коштів.</li> </ol>	10
	<p><b>Практичне заняття №5</b></p> <p>Питання / завдання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Особливості управління запозиченими коштами.</li> <li>2. Проблема формування оптимальної структури пасивів банку.</li> <li>3. Визначення депозитної ставки.</li> </ol>	2
<p><b>Розуміти</b> процес управління активами та пасивами банку.</p> <p><b>Аналізувати</b> структуру активів та пасивів банку, давати оцінку та приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо зміни їх структури.</p>	<p><b>Тема 6. Управління активами та пасивами банку</b></p> <p><b>Лекція №10</b></p> <p>План лекції</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Структура активів та їх види.</li> <li>2. Сутність і механізм управління активами-пасивами комерційного банку.</li> <li>3. Інтегрований підхід в управлінні активами і пасивами банку.</li> <li>4. Управління процентним ризиком.</li> </ol> <p><b>Рекомендовані джерела:</b>  Основні: 1-4, 6.  Додаткові: 10, 12, 13.  Інтернет-ресурси: 17-23.</p>	2
	<p><b>Самостійна робота здобувачів</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Види активів банку.</li> <li>2. Методи управління окремими видами активів банку.</li> <li>3. Перспективи розвитку активних операцій комерційних банків.</li> <li>4. Вплив регулятивної функції НБУ на методи управління активами і пасивами.</li> </ol>	10
	<p><b>Практичне заняття №6</b></p> <p>Питання / завдання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття активів банку. Необхідність управління активами.</li> </ol>	2

	<p>2. Принципи організації управління активами і пасивами в банку.</p> <p>3. Моделі управління активними та пасивними операціями в банку.</p>	
<p><b>Розуміти</b> сутність управління кредитним портфелем комерційного банку.</p> <p><b>Аналізувати</b> та оцінювати кредитний портфель комерційного банку.</p>	<p><b>Тема 7. Управління кредитним портфелем комерційного банку</b></p> <p><b>Лекція №11</b></p> <p>План лекції</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управління дохідністю кредитного портфеля банку.</li> <li>2. Методи управління проблемними кредитами.</li> <li>3. Кредитна політика банку та її реалізація.</li> <li>4. Управління дохідністю кредитного портфеля та методи ціноутворення за кредитами.</li> </ol> <p><b>Рекомендовані джерела:</b>  Основні: 1, 2, 3, 7.  Додаткові: 10, 13, 15.  Інтернет-ресурси: 17-23.</p>	2
	<p><b>Самостійна робота здобувачів</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Організація кредитної діяльності.</li> <li>2. Управління кредитним портфелем банку.</li> <li>3. Ціноутворення банківських кредитів.</li> </ol>	10
	<p><b>Практичне заняття №7</b></p> <p>Питання / завдання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методи управління кредитним ризиком.</li> <li>2. Управління кредитним ризиком на рівні окремої позики та на рівні кредитного портфеля.</li> <li>3. Методика оцінювання якості кредитного портфеля.</li> </ol>	2
	<p><b>Практичне заняття №8</b></p> <p>Питання / завдання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Характеристика основних методів управління проблемними кредитами.</li> <li>2. Зміст та етапи проведення реабілітації проблемного кредиту.</li> </ol>	2
<p><b>Розуміти</b> засади організації та функціонування процесу управління інвестиційним портфелем банку.</p> <p><b>Аналізувати</b> інвестиційний</p>	<p><b>Тема 8. Управління інвестиційним портфелем банку</b></p> <p><b>Лекція №12</b></p> <p>План лекції</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегії формування портфеля цінних паперів.</li> <li>2. Методи визначення дохідності та оцінки ризику цінних паперів.</li> <li>3. Сутність інвестиційної діяльності банку.</li> <li>4. Критерії оцінки надійності портфеля цінних паперів.</li> </ol> <p><b>Рекомендовані джерела:</b>  Основні: 1-4, 7.  Додаткові: 8, 9, 12.  Інтернет-ресурси: 17-23.</p>	2



портфель банку.	<p><b>Самостійна робота здобувачів</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методи управління інвестиційним ризиком.</li> <li>2. Фактори, які впливають на рівень дохідності цінних паперів.</li> <li>3. Ризики, притаманні операціям з цінними паперами.</li> </ol>	10
	<p><b>Практичне заняття №9</b></p> <p>Питання / завдання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегії формування портфеля цінних паперів.</li> <li>2. Класифікації та функції портфеля цінних паперів.</li> <li>3. Типи портфелів цінних паперів банку.</li> </ol>	2
	<p><b>Практичне заняття №10</b></p> <p>Питання / завдання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність інвестиційного горизонту.</li> <li>2. Стратегії управління інвестиційним горизонтом.</li> </ol> <p>Аналіз кривої дохідності. Дюрація цінного папера.</p>	2
<p><b>Розуміти</b> механізм управління ліквідністю банку.</p> <p><b>Аналізувати</b> методи управління ліквідністю банку.</p>	<p><b>Тема 9. Управління ліквідністю банку</b></p> <p><b>Лекція №13</b></p> <p>План лекції</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття банківської ліквідності.</li> <li>2. Методи управління ризиком ліквідності.</li> <li>3. Вплив структури активів на ліквідність балансу банку.</li> <li>4. Стратегії управління ліквідністю комерційного банку.</li> </ol> <p><b>Рекомендовані джерела:</b> Основні: 1-5, 7. Додаткові: 8, 9, 12. Інтернет-ресурси: 17-23.</p>	2
	<p><b>Самостійна робота здобувачів</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методи оцінювання потреби в ліквідних засобах.</li> <li>2. Залежність ліквідності банку від рівня ризику окремих банківських операцій.</li> <li>3. Три підходи рішення ліквідності банку: забезпечення ліквідності за рахунок активів, забезпечення ліквідності за рахунок позикових ліквідних коштів, збалансоване управління ліквідністю.</li> </ol>	10
	<p><b>Практичне заняття №11</b></p> <p>Питання / завдання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поняття ліквідності комерційного банку.</li> <li>2. Методи та інструменти управління ліквідністю комерційного банку.</li> <li>3. Метод конверсії фондів.</li> </ol>	2
	<p><b>Практичне заняття №12</b></p> <p>Питання / завдання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Метод управління резервною позицією.</li> <li>2. Метод управління кредитною позицією.</li> <li>3. Сек'юритизація.</li> </ol>	2

<p><b>Розуміти</b> механізм управління прибутковістю банку.</p> <p><b>Аналізувати</b> прибутковість комерційного банку, володіти підходами до оцінювання діяльності банку</p>	<p><b>Тема 10. Управління прибутковістю банку</b> <b>Лекція №14</b> План лекції</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Фінансова стійкість комерційного банку.</li> <li>2. Управління прибутковістю банку.</li> <li>3. Підходи до оцінювання діяльності банку.</li> </ol> <p><b>Рекомендовані джерела:</b> Основні: 1-3, 5, 6. Додаткові: 9, 12, 15. Інтернет-ресурси: 17-23.</p>	2
	<p><b>Самостійна робота здобувачів</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дати характеристику поняттю прибутковості банку.</li> <li>2. Охарактеризувати показники прибутковості банку.</li> </ol>	10
	<p><b>Практичне заняття №13</b> Питання / завдання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Визначення прибутковості комерційного банку.</li> <li>2. Елементи стійкості комерційного банку.</li> <li>3. Структура банківських доходів і витрат. Функції прибутку.</li> </ol>	2
	<p><b>Практичне заняття №14</b> Питання / завдання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Планування підвищення прибутковості діяльності банку з урахуванням допустимого рівня ризику.</li> <li>2. Моделі управління прибутковістю банківської діяльності.</li> </ol>	2
Індивідуальне завдання	Творчий проєкт / участь у наукових заходах	24
<b>ВСЬОГО:</b>		<b>180</b>

### III. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

#### Основні джерела:

1. Банківська система : підручник / [М. Крупка, Є. Андрушак, Н. Пайтра та ін.]; за ред. д-ра екон. наук, проф. М. Крупки. 2-ге вид., переробл. і доповн. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2023. 524 с.
2. Банківська система: навчальний посібник / [Ситник Н.С., Стасишин А.В., Блащук-Девяткіна Н.З., Петик Л.О.]; за заг. ред. Н. С. Ситник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 580 с.
3. Банківська система: навчальний посібник / укл.: П.О. Нікіфоров, О.М. Гладчук, М.Г. Марич, М.П. Федішин. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю.Федьковича. 2023. 224 с
4. Банківська справа: навчальний посібник / О. М. Колодізев, О. М. Рац, С. М. Киркач, К. М. Азізова. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 347 с.
5. Мещеряков А. А. Економіка банку: навч. посіб. Ун-т митної справи та фінансів. - Дніпро: УМСФ, 2020. 182 с.
6. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 17.12.2000 р. № 2121-III. (зі змінами та доповненнями) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>
7. Чепелюк Г. М., Костогриз В. Г., Запорожець С. В. Внутрішній аудит у банку : навч. посіб. Львів : Манголія 2006, 2019. 296 с.

#### Додаткові джерела:

8. Gridneva Y., Kaliakparova G., Alpysbayev K. Development of bank innovations in Kazakhstan under the conditions of functioning of the EAEUC. *Фінансовий простір*. 2019. № 3(35). С. 54–63. URL: <http://fpnpu.cibs.ubs.edu.ua/article/view/190081/199608>.
9. Бодрецький М. В. Змістовна характеристика та особливості діяльності банківських установ України як суб'єктів господарювання. *Економіка & держава*. 2019. № 9. С. 69–72.
10. Гриценко К. Г. Аналіз методів виявлення шахрайств у банках, що здійснюються персоналом банку. *Інфраструктура ринку*. 2019. № Вип. 34. С. 333–337. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/34\\_2019\\_ukr/50.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/34_2019_ukr/50.pdf).
11. Запорожець С. В., Бартош О. М. Роль контролінгу в управлінні банком. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5\\_2020/76.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5_2020/76.pdf).
12. Ковальчук В. Г., Гриженко А. С. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом банку. *Інфраструктура ринку*. 2019. № Вип. 29. С. 144–150. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/29\\_2019\\_ukr/23.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/29_2019_ukr/23.pdf).
13. Про іпотечне кредитування, операції з консолідованим іпотечним боргом та іпотечні сертифікати: Закон України від 19.06.2003 р. №979-IV. URL: [www.zakon2.rada.gov.ua](http://www.zakon2.rada.gov.ua).

14. Про Національний банк України: Закон України від 20.05.1999 р. № 679 – XV. URL: [www.zakon2.rada.gov.ua](http://www.zakon2.rada.gov.ua).

15. Про систему гарантування вкладів фізичних осіб: Закон України від 23.02.2012 №4452-VI. URL: [www.zakon2.rada.gov.ua](http://www.zakon2.rada.gov.ua).

16. Про фінансовий лізинг: Закон України від 16.12.1997 № 723/97-ВР. URL: [www.zakon2.rada.gov.ua](http://www.zakon2.rada.gov.ua)

#### **Інтернет-ресурси:**

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

18. Офіційний веб-сайт Державної аудиторської служби URL: <http://www.dkrs.gov.ua/kru/uk/index>

19. Урядовий портал URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua>

20. Офіційний сайт Національного банку України URL: [https://exposk.com.ua/images/docs/2018/GovBonds\\_Presentation.pdf](https://exposk.com.ua/images/docs/2018/GovBonds_Presentation.pdf)

21. Офіційний сайт Міністерства фінансів України URL: <http://www.minfin.gov.ua>.

22. Офіційний сайт Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку URL: <http://www.ssmc.gov.ua>.

23. Офіційний сайт Світового банку в Україні URL: <http://www.worldbank.org/uk/country/ukraine>