

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА
дисципліни
“БАНКІВСЬКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ”
(для спеціалістів)

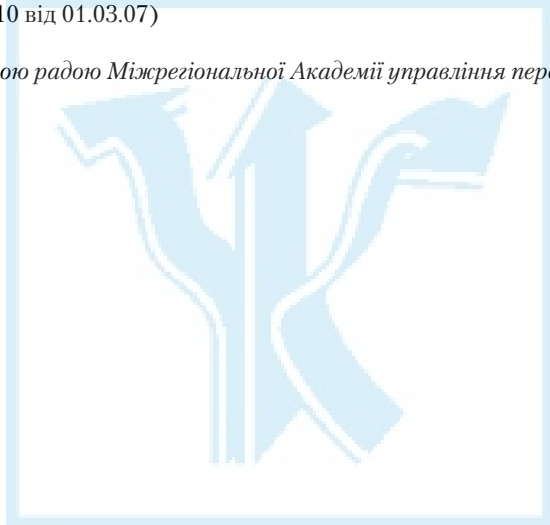
МАУП

Київ 2007

Підготовлено професором кафедри банківської і страхової справи
І. Г. Кобою

Затверджено на засіданні кафедри банківської і страхової справи
(протокол № 10 від 01.03.07)

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом



МАУП

Коба І. Г. Навчальна програма дисципліни “Банківський менеджмент”
(для спеціалістів). — К.: МАУП, 2007. — 14 с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, тематичний план, зміст дисципліни “Банківський менеджмент”, питання для самоконтролю, а також список літератури.

© Міжрегіональна Академія
управління персоналом (МАУП),
2007

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Мета вивчення дисципліни “Банківський менеджмент” — опанування системою теоретичних знань щодо сутності та функцій банківського менеджменту в комерційних банках України, дослідити принципи банківського менеджменту, опанувати управлінням банківської стратегії, навчитися створювати ефективну систему формування та використання банківських ресурсів.

Завдання:

- сформувати у майбутніх фахівців навички професійного менеджера банку;
- ознайомити з системою спеціальних знань у сфері банківського менеджменту.

Після вивчення курсу студент *повинен*:

- мати комплекс практичних навичок у сфері управління банком;
- вміти визначати вплив банківських операцій на зміни у фінансовому стані банку та на результати його фінансової діяльності.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН дисципліни “БАНКІВСЬКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ”

№ пор.	Назва змістового модуля і теми
	Змістовий модуль I. Організаційно-правові основи банківського менеджменту
1	Сутність та специфіка банківського менеджменту
2	Правові основи функціонування банків
3	Організаційні структури банків
	Змістовий модуль II. Управління діяльністю банку
4	Управління капіталом і дивідендна політика
5	Управління зобов'язаннями банку
6	Оцінка діяльності банку та управління доходністю
7	Контроль у банківському менеджменті
	Змістовий модуль III. Розроблення стратегії управління ліквідністю та ризиками
8	Хеджування ризиків у банку
9	Управління ліквідністю банку
Разом годин: 54	

ЗМІСТ
дисципліни
“БАНКІВСЬКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ”

**Змістовий модуль I. Організаційно-правові основи
банківського менеджменту**

Тема 1. Сутність та специфіка банківського менеджменту

Структура та зміст курсу “Банківський менеджмент”. Предмет, мета й методи вивчення курсу, його зв’язок з іншими дисциплінами.

Сутність і специфіка банківського менеджменту. Основні завдання менеджменту в банку, його принципи. Методи управління та інструменти банківського менеджменту. Сфери банківського менеджменту. Організаційний менеджмент. Фінансовий менеджмент. Організаційна та фінансова модель банку.

Функції банківського менеджменту. Планування в банках. Організація діяльності банку. Мотивація персоналу. Контроль як функція банківського менеджменту. Показники ефективності банківського менеджменту. Роль менеджменту у підвищенні ефективності функціонування банку.

Література [2; 12; 14; 20; 30; 33; 34; 46]

Тема 2. Правові основи функціонування банків

Особливості банку як об’єкта управління. Зовнішнє та внутрішнє середовище у банківській сфері. Життєвий цикл комерційного банку. Функції та завдання менеджменту на різних фазах життєвого циклу банку.

Правові основи функціонування банків. Законодавча база. Нормативно-інструктивні акти Національного банку України. Установчі документи банку. Статут банку, його структура. Установчий договір. Внутрішньобанківські правила, положення, інструкції. Проблеми формування правового поля українських банків.

Порядок відкриття і припинення діяльності комерційних банків та їх філій. Нормативно-правова регламентація. Етапи заснування банку: початковий, підготовчий, реєстраційний, організаційний. Розробка засновницької документації, реєстрація та ліцензування. Функції менеджменту, пов’язані із заснуванням комерційних банків. Реорганізація діючих банків, санація, банкрутство. Умови та порядок ліквідації комерційних банків. Ліквідаційна комісія.

Організаційно-правові відносини комерційних банків з органами державного управління, іншими банками та клієнтами. Функції банківського менеджменту у цій сфері.

Література [1–8; 11; 25; 26; 33; 36]

Тема 3. Організаційні структури банків

Система управління банком. Сутність організаційної структури та її місце у системі управління. Організаційна структура і структура апарату управління.

Фактори, що визначають організаційну структуру банку. Сфера і напрям діяльності. Фактори зовнішнього і внутрішнього середовища. Банківське право. Конкуренти, клієнти. Розмір банку, ресурси. Принципи побудови організаційної структури комерційного банку.

Рівні управління та органи управління банком. Законодавчі обмеження та рішення менеджменту. Вищі органи управління комерційним банком. Загальні збори акціонерів, їх повноваження. Спостережна рада банку. Ревізійна комісія і Кредитний комітет. Основні структурні підрозділи й служби банку, їх завдання і функції.

Види організаційних банківських структур, основні підходи до їх класифікації. Бюрократичні структури, адаптивні структури та структури з різним ступенем централізації. Міжбанківські об'єднання. Банківські холдинги. Сучасні тенденції в організаційній структурі банків. Банківські злиття і поглинання. Тенденції спеціалізації та універсалізації. Формування центрів прибутковості. Політика банку у сфері формування його організаційної структури.

Література [2–8; 12; 14; 15; 17; 18; 30; 32; 43; 45]

Змістовий модуль II. Управління діяльністю банку

Тема 4. Управління капіталом і дивідендна політика

Сутність та основні функції банківського капіталу. Структура капіталу комерційного банку. Капітал і банківські ризики. Вимоги до рівня капіталізації банків. Норматив капіталу та мінімальний розмір статутного капіталу. Нормативи достатності капіталу та платоспроможності. Проблеми формування капіталу в українських банках і зарубіжний досвід.

Управління капіталом банку. Оцінка достатності і потреб у капіталі. Шляхи залучення додаткового капіталу. Залучення капіталу із зовнішніх джерел. Можливості залучення капіталу за рахунок внутрішніх джерел.

Акції банку, їх ринкова оцінка. Дивідендна політика банку. Викуп акцій і регулювання капіталу. Емісійна політика банків.

Література [2; 6; 22; 23; 27; 31; 35; 39; 44]

Тема 5. Управління зобов'язаннями банку

Особливості управління залученими коштами. Методи управління залученими коштами банку (цінові і нецінові методи управління). Характеристика та визначення депозитної ставки, фактори, що впливають на неї. Характеристика запозичених коштів. Особливості управління запозиченими коштами. Характеристика основних джерел запозичення коштів для банківських установ. Позики в центральному банку. Міжбанківський ринок ресурсів. Операції РЕПО. Міжнародні фінансові ринки. Ринок депозитних сертифікатів. Ринок комерційних паперів. Кредити в банківському секторі. Особливості процесу управління недепозитними коштами.

Тема 6. Оцінка діяльності банку та управління дохідністю

Загальні підходи до оцінки діяльності банку. Ринкові та бухгалтерські показники ефективності. Довгострокові цілі. Максимізація вартості. Розмір банку. Ринкова позиція. Основні фінансові показники діяльності. Коефіцієнти прибутковості та коефіцієнти ефективності діяльності комерційного банку. Нормативні вимоги до оцінки діяльності банку.

Банківська діяльність і поточні видатки. Контроль і функціональний аналіз видатків. Структурний аналіз дохідності активів. Шляхи оптимізації дохідності банків.

Рейтингова оцінка діяльності банків. Види банківських рейтингів. Етапи рейтингової оцінки діяльності банку. Проблеми банківських рейтингів. Проблема достовірності інформації. Проблема відставання у часі. Використання рейтингів для оцінки діяльності українських банків.

Література [6; 12; 21–23; 27; 29; 31; 35; 39; 49]

Тема 7. Контроль у банківському менеджменті

Контроль як одна з функцій банківського менеджменту, його зміст і значення для ефективного функціонування банку. Види банківського контролю. Суб'єкти контролю. Зовнішній і внутрішній контроль. Контроль з боку органів державного нагляду та завдання менеджменту. Аудиторський контроль. Громадський контроль. Контроль з боку

власників. Рівні контролю та його сфери. Контроль з боку вищого керівництва. Організація внутрішнього аудиту. Розподіл повноважень і відповідальності у сфері контролю. Процес контролю. Стандарти контролю. Принципи контролю.

Контроль банківських зловживань. Контроль кризових ситуацій з метою їх ранньої діагностики. Банківські кризи та шляхи їх подолання.

Банківські рейтинги і їх місце у системі контролю. Критерії і проблеми організації ефективного контролю у банківській сфері. Контролінг: сутність, організація та місце у системі банківського контролю.

Література [2–8; 18; 25; 27; 29; 30; 32; 36]

Змістовий модуль III. Розроблення стратегії управління ліквідністю та ризиками

Тема 8. Хеджування ризиків у банку

Сутність хеджування. Функціонування ринку похідних фінансових інструментів. Класифікація похідних фінансових інструментів. Взаємозв'язок хеджування і страхування.

Застосування форвардних контрактів у процесі хеджування. Ф'ючерсні контракти та організація біржової торгівлі ф'ючерсними контрактами. Ціноутворення при підписанні ф'ючерсних контрактів. Опціони та ефективність їх застосування. Своп-контракти.

Хеджування відсоткового ризику в банку. Хеджування ризику за допомогою форвардних контрактів. Хеджування ф'ючерсами відсоткових ставок. Опціони відсоткових ставок як інструменти хеджування ризику (угоди CAP, FLOOR, COLLAR). Хеджування відсоткового ризику банку на основі своп-контрактів. Хеджування валютного ризику банку.

Література [31; 32; 51]

Тема 9. Управління ліквідністю банку

Загальні принципи управління ліквідністю. Методи оцінювання потреби в ліквідних коштах. Стратегії управління ліквідністю банку (стратегія трансформації активів, стратегія запозичання ліквідних засобів, стратегія збалансованого управління ліквідністю).

Методи оцінювання потреби у ліквідних коштах. Метод фондowego пулу. Метод структурування фондів. Метод показників ліквідності.

Розрахунок ліквідної позиції банку.

Управління грошовою позицією та обов'язковими резервами банку.

Література [33; 46–49]

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Сутність і специфіка банківського менеджменту.
2. Особливості й значення менеджменту у банківській справі.
3. Функції банківського менеджменту.
4. Роль менеджменту у підвищенні ефективності функціонування банку.
5. Правові основи банківського менеджменту.
6. Порядок відкриття і припинення функціонування банку.
7. Система управління банком
8. Принципи побудови організаційної структури банку. Фактори, що визначають його структуру.
9. Види організаційних банківських структур.
10. Організаційні структури банків, побудовані за бюрократичним принципом.
11. Адаптивні банківські структури і структури, що відрізняються рівнем централізації.
12. Рівні управління банком. Вищі органи управління банком.
13. Основні функціональні підрозділи й служби банку.
14. Політика банку у сфері формування його структури. Сучасні тенденції в організаційній структурі банків.
15. Сутність банківських ризиків, їх класифікація і значення для прийняття управлінських рішень.
16. Менеджмент банківських ризиків.
17. Управління кредитними ризиками.
18. Управління процентними ризиками.
19. Хеджування ризику процентних ставок за допомогою форвардних контрактів.
20. Процес хеджування ф'ючерсами процентних ставок.
21. Опціони процентних ставок.
22. Управління валютними ризиками.
23. Пасиви комерційних банків і їх структура.

24. Концепція депозитного портфеля банку та управління ним.
25. Сутність і структура банківських активів.
26. Методи управління банківськими активами.
27. Організація кредитування та управління кредитним портфелем банку.
28. Управління інвестиційною діяльністю банку.
29. Співвідношення ризику і дохідності інвестиційного портфеля банку. Стратегія і політика інвестування.
30. Основні підходи до управління активами і пасивами у комерційних банках.
31. Управління розривами.
32. Геп-менеджмент: поняття, основні положення, кількісний вимір розриву, методи управління розривом.
33. Проблеми практичного використання геп-менеджменту.
34. Спред: моделі, класифікація, правила управління, приклади оцінювання ситуацій за спредом.
35. Проблеми практичного використання моделі спреда.
36. Основні методи управління ліквідністю банку.
37. Стратегія управління банківською ліквідністю.
38. Управління капіталом банку.
39. Дивідендна та емісійна політика банків.
40. Загальні підходи до оцінки діяльності банку.
41. Показники і шляхи оптимізації дохідності банків.
42. Рейтингова оцінка діяльності банків.
43. Види банківських рейтингів та їх використання в Україні.
44. Планування як одна з основних функцій банківського менеджменту.
45. Сутність і завдання планування у банківських установах.
46. Банківська політика, її значення у процесі планування.
47. Основні види планування в банку.
48. Стратегічне планування в банках.
49. Реалізація стратегії комерційного банку.
50. Бізнес-планування та бюджетування у банківських установах.
51. Сутність і значення контролю у банківському менеджменті.
52. Види банківського контролю.
53. Процес банківського контролю.
54. Принципи і проблеми ефективності банківського контролю.
55. Використання рейтингових оцінок у системі банківського контролю.

56. Обов'язкові резерви і фактори, що впливають на вибір джерел резервів.
57. Метод управління резервною позицією.
58. Керування грошовою позицією.
59. Організація кредитної роботи в банку.
60. Якість і склад кредитного портфеля.
61. Управління прибутковістю кредитного портфеля.
62. Показники, що визначають обсяг і структуру кредитного портфеля.
63. Методи ціноутворення на кредити.
64. Методи управління кредитним ризиком.
65. Побудова системи управління кредитним ризиком: принципи й етапи.
66. Методика оцінювання якості кредитного портфеля.
67. Методи управління проблемними кредитами.
68. Класифікація і функції портфеля цінних паперів.
69. Класифікація НБУ вкладень комерційних банків у цінні папери.
70. Стратегії формування портфеля цінних паперів.
71. Принципи інвестування. Активна і пасивна інвестиційна політика в банківській практиці.
72. Типи портфелів цінних паперів.
73. Інвестиційні цінні папери в портфелях банків.
74. Методи визначення прибутковості й оцінювання ризиків разом з інвестиційним портфелем.
75. Стратегії визначення інвестиційного горизонту.
76. Аналіз кривої прибутковості.
77. Аналіз дюрації.
78. Моделі та методи структурного збалансування портфеля активів і зобов'язань.
79. Особливості управління трудовими ресурсами у банках.
80. Сутність, принципи та особливості кадрової політики банку.
81. Проблеми підготовки кадрів у банківській сфері. Атестація банківських працівників.
82. Методи управління, що застосовуються у банківському менеджменті.
83. Банківське управлінське спілкування, його особливості.
84. Стиль банківського керівництва: основні прикмети та відмінності.
85. Сутність і значення мотивації у банківському менеджменті.
86. Система мотивації у комерційному банку.

87. Морально-психологічний клімат у банку.
88. Соціально-психологічні проблеми банківських працівників.
89. Роль банків у суспільно-економічному житті. Соціальна відповідальність банківського менеджменту.
90. Проблеми етики у банківському менеджменті.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. Закон України “Про банки та банківську діяльність” від 15.01.01.
2. Закон України “Про Національний банк України” від 13.07.2000.
3. Закон України “Про господарські товариства” від 19.09.91.
4. Закон України “Про цінні папери і фондову біржу” від 18.06.91.
5. Закон України “Про заставу” від 02.10.92.
6. Закон України “Про обіг векселів в Україні” від 05.04.01.
7. Закон України “Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом” від 28.11.02.
8. Декрет Кабінету Міністрів України “Про страхування” від 10.05.93.
9. Інструкція НБУ “Про безготівкові розрахунки в Україні в національній валюті” № 135 (зі змінами і допов.) від 29.03.01.
10. Інструкція про порядок відкриття банками рахунків у національній та іноземній валюті № 146 від 18.12.98.
11. Інструкція № 7 “Про безготівкові розрахунки в господарському обороті України” від 02.08.96 № 204.
12. Інструкція про порядок регулювання та аналіз діяльності комерційного банку від 14.04.98 № 141.
13. Інструкція з бухгалтерського обліку операцій з цінними паперами в банках України від 20.08.03 № 355.
14. Положення НБУ “Про кредитування”, затв. постановою Правління НБУ № 246 від 28.09.95.
15. Положення НБУ “Про переказний та перекладний вексель” від 10.09.99 № 258.
16. Положення НБУ “Про порядок створення і реєстрації комерційних банків”, від 21.07.98 № 281.
17. Положення НБУ “Про порядок здійснення операцій з чеками в іноземній валюті на території України”, затв. постановою Правління НБУ від 29.06.2000 № 520.
18. Положення НБУ “Про порядок формування та використання резерву для відшкодування можливих збитків банків від опера-

- цій з цінними паперами”, затв. постановою Правління НБУ від 30.12.99 № 629.
19. *Положення* НБУ “Про порядок формування та використання резерву для відшкодування можливих втрат за кредитними операціями банків”, затв. постановою Правління НБУ від 06.07.2000 № 278.
 20. *Положення* НБУ “Про порядок емісії платіжних карток і здійснення операцій з їх застосуванням”, затв. постановою Правління НБУ № 367 від 27.08.01.
 21. *Положення* НБУ “Про порядок видачі банкам ліцензії на здійснення банківських операцій”, затв. постановою Правління НБУ від 06.05.98.
 22. *Положення* НБУ “Про порядок бухгалтерського обліку, формування і використання резервів, списання та повернення раніше списаних безнадійних активів у комерційних банках України”, затв. постановою Правління НБУ від 06.12.98 № 520.
 23. *Порядок* проведення банками операцій з векселями, затв. постановою Правління НБУ від 06.12.98 № 528.
 24. *Правила* здійснення депозитних операцій для банківських депозитів, затв. постановою Правління НБУ від 30.01.98 № 250.

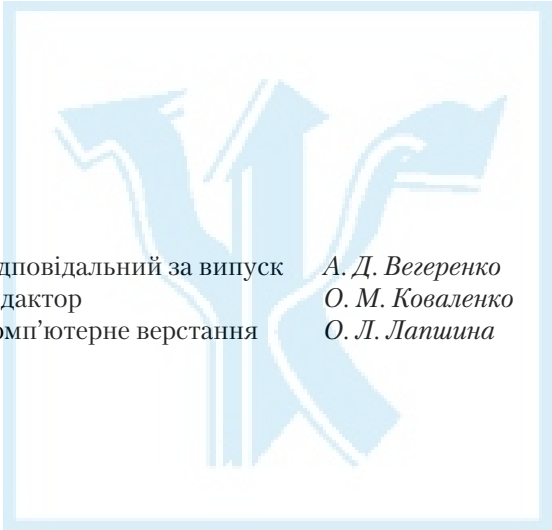
Додаткова

1. *Банківські операції* / За ред. А. М. Мороза — К.: КНЕУ, 2000.
2. *Банківська справа* / За ред. Р. І. Тиркала. — Тернопіль: Карт-бланш, 2001.
3. *Банківський менеджмент: Підручник* / За ред. О. А. Кириченка, В. І. Міщенко. — К.: Знання, 2005.
4. *Берніков В.* Аналітичний огляд роботи національної системи масових електронних платежів // Вісн. НБУ. — 2003. — № 6. — С. 64–66.
5. *Васюренко О. В.* Банківський менеджмент. — К.: КНЕУ, 2001.
6. *Васюренко О. В.* Банківські операції: Навч. посіб. — К.: Т-во “Знання”; КОО, 2000.
7. *Вітлінський В. В.* Кредитний ризик комерційного банку — К.: Знання, 2000.
8. *Вітлінський В. В., Верчено П. І.* Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком. — К.: КНЕУ, 2000.
9. *Внукова Н., Різніченко С.* Оцінка конкурентоспроможності безготівкового обслуговування // Банківська справа. — 2002. — № 4.

10. *Гонтальський Д.* Пластикові мільйони // Галицькі контракти. — 2003. — № 46. — С.12.
11. *Гонтальський Д.* “Надра” пішли в маси // Галицькі контракти. — 2003. — № 50. — С. 10.
12. *Гонтальський Д.* Тарифна політика залишилася без змін // Галицькі контракти. — 2003. — № 43. — С. 18–19.
13. *Гроші і кредит: Підручник /* За ред. Б. С. Івасіва — К.: КНЕУ, 1999.
14. *Гроші в кредит: Підручник /* М. І. Савлук, А. М. Мороз, М. Ф. Пуховкіна та ін.; За ред. М. І. Савлука. — К.: КНЕУ, 2001.
15. *Гроші, банки та кредит: у схемах і коментарях: Навч. посіб. /* За ред. Б. Л. Луціва. — Львів: Львів. банків. коледж НБУ, 1999.
16. *Демківський А. В.* Вексельна справа: Навч. посіб. — К.: Либідь, 2003.
17. *Демківський А. В.* Гроші і кредит — К.: Дакор; Вира-Р, 2003.
18. *Деньги.* Кредит. Банки: Учебник — 2-е изд., перераб. и доп. / Под ред. О. И. Ларюшина. — М.: Финансы и статистика, 1999.
19. *Деньги.* Кредит. Банки / Под ред. Е. Ф. Жукова. — М.: Банки и биржи, 1999.
20. *Економічний аналіз* Навч. посіб. — 2-ге вид., переробл. і допов.: / За ред. М. Г. Чумаченка — К.: КНЕУ, 2003. — 556 с.
21. *Ефективність управління банком (Школа банкірів):* Матеріали наук.-практ. семінару // За ред. В. П. Матвієнко. — К.: Наук. думка, 2003.
22. *ПІБ України. Школа банкіра: Методика розрахунку достатності капіталу банку (вимоги Базельської угоди) //* Інформ. вип. № 244. — Ч. 1. — К., 1997.
23. *ПІБ України. Школа банкіра: Фінансовий аналіз діяльності комерційного банку //* Інформ. вип. № 283. — Ч. 2. — К., 1999.
24. *ПІБ України. Школа банкіра: Фінансовий аналіз діяльності комерційного банку //* Інформ. вип. № 284. — Ч. 3. — К., 1999.
25. *Примостка Л. О.* Фінансові деривативи: аналітичні і облікові аспекти: Монографія. — К.: КНЕУ, 2001.
26. *Примостка Л. О.* Аналіз банківської діяльності: сучасні концепції, методи та моделі. — К.: КНЕУ, 2002.
27. *Примостка Л. О.* Фінансовий менеджмент у банку. — К.: КНЕУ, 2004.
28. *Фінансовий менеджмент банку /* За ред. О. С. Любунь. — К.: Слово, 2004.

ЗМІСТ

Пояснювальна записка.....	3
Тематичний план дисципліни “Банківський менеджмент”	3
Зміст дисципліни “Банківський менеджмент”	4
Питання для самоконтролю	8
Список літератури	11



Відповідальний за випуск *А. Д. Вегеренко*
Редактор *О. М. Коваленко*
Комп'ютерне верстання *О. Л. Лашина*

МАУП

Зам. № ВКЦ-3065

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП