

Міністерство освіти і науки України
Національний університет водного господарства та
природокористування
Навчально–науковий інститут економіки та менеджменту
Кафедра фінансів та економічної безпеки

06-03-338М

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до виконання практичних завдань і самостійного вивчення
навчальної дисципліни «Банківський менеджмент»
для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня
за освітньо-професійною програмою «Фінанси, банківська справа та
страхування» спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа,
страхування та фондовий ринок»
денної та заочної форм навчання

Рекомендовано науково-методичною
радою з якості ННІ економіки та
менеджменту
Протокол № 6 від 30 листопада 2023 р.

Методичні вказівки до виконання практичних завдань і самостійного вивчення навчальної дисципліни «Банківський менеджмент» для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня за освітньо-професійною програмою «Фінанси, банківська справа та страхування», спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» денної та заочної форм навчання [Електронне видання] / Мельник Л. В., Мощич С. З., Котик О. В. – Рівне : НУВГП, 2023. – 22 с.

Укладачі: Мельник Л. В., д.е.н., професор кафедри фінансів та економічної безпеки; Мощич С. З., к.е.н., доцент; Котик О. В., ст. викладач кафедри фінансів та економічної безпеки.

Відповідальний за випуск: Мельник Л. В., д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів та економічної безпеки.

Керівник групи забезпечення
спеціальності

Мельник Л. В.

Шифр попередньої версії МВ: 06-03-269 за посиланням:
<https://ep3.nuwm.edu.ua/18613/>

© Л. В. Мельник, С. З. Мощич, О. В. Котик, 2023
© НУВГП, 2023

1. ЗАГАЛЬНІ ВКАЗІВКИ

Дисципліна «Банківський менеджмент» викладається для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» денної та заочної форм навчання.

Метою вивчення дисципліни є формування у студентів теоретичних знань та практичних навичок управління фінансовими потоками, активами та пасивами, прибутковістю та ризиками банку.

Після вивчення дисципліни студент повинен **бути здатним**:
раціонально організувати процес управління фінансовою діяльністю банку;

застосовувати методи інтегрованого управління активами і пасивами банку;

обирати оптимальний варіант формування ресурсної бази банку;

визначати доцільність та ефективність застосування фінансових інструментів управління;

складати стратегічний та оперативний план діяльності банку;

обґрунтовувати прийняття раціональних управлінських рішень у банку.

Дисципліна «Банківський менеджмент» забезпечує отримання таких **загальних та спеціальних компетентностей** як:

ЗК1. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК3. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК4. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.

ЗК5. Здатність приймати обґрунтовані рішення

СК1. 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.

СК2. Здатність використовувати теоретичний та методичний інструментарій для діагностики і моделювання фінансової діяльності суб'єктів господарювання.

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

СК4. Здатність оцінювати дієвість наукового, аналітичного і методичного інструментарію для обґрунтування управлінських рішень у сфері фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку.

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, страхування та фондового ринку.

СК8. Здатність застосовувати інноваційні підходи в сфері фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку.

СК10. Здатність виявляти та забезпечувати нейтралізацію зовнішніх та внутрішніх фінансових загроз діяльності підприємств, установ, організацій.

СК11. Здатність використовувати фінансові технології та новітні інструменти при обґрунтуванні стратегії розвитку фінансових систем

Вивчення даного курсу дозволить студентам отримати наступні **програмні результати:**

ПР01. Використовувати фундаментальні закономірності розвитку фінансів, банківської справи та страхування у поєднанні з дослідницькими і управлінськими інструментами для здійснення професійної та наукової діяльності.

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

ПР06. Доступно і аргументовано представляти результати досліджень усно і письмово, брати участь у фахових дискусіях.

ПР09. 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. Обґрунтовувати вибір варіантів управлінських рішень у сфері фінансів, банківської справи, страхування і 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.

ПР15. Застосовувати поглиблені знання в у сфері оцінки зовнішніх та внутрішніх загроз, ризиків, небезпек та підвищення стійкості фінансових систем.

2. ПЛАНИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Тема 1. Сутність та еволюція банківського менеджменту, його роль у фінансовій системі

Предмет, завдання та функції банківського менеджменту. Напрями банківського менеджменту. Інструментарій менеджменту у банку. Правові основи банківського менеджменту. Взаємозв'язок банківського менеджменту з іншими науками.

Література [1,2,3,6,12,13,15]

Тема 2. Організаційна структура банку та принципи корпоративного управління

Організаційна побудова банку. Роль наглядової ради, правління, структурних підрозділів. Принципи корпоративного управління. Конфлікти інтересів та їх регулювання. Практика корпоративного управління у світових банках

Література [1,2,3,4,6,12,13,15]

Тема 3. Планування банківської діяльності

Сутність процесу планування у банках. Види планування банківської діяльності. Етапи та організація процесу планування. Фінансове планування і бюджетування у банку. Сутність і завдання стратегічного планування. Типи банківських стратегій (зростання, диверсифікація, консервативна).

Література [1,2,3,6,12,15]

Тема 4. Менеджмент персоналу банку

Особливості управління персоналом у банківській сфері. Підбір адаптація та розвиток кадрів. Системи мотивації банківських працівників. Лідерство та корпоративна культура.

Література [1,2,3,6,12,15]

Тема 5. Управління власним капіталом банку

Сутність та функції банківського капіталу. Види банківського капіталу. Аналіз власного капіталу банку. Методи управління власним капіталом банку.

Література [1,2,3,6,12,13,15]

Тема 6. Управління зобов'язаннями банку

Склад та структура зобов'язань банку. Аналіз зобов'язань банку. Методи управління залученими коштами банку.

Література [1,2,3,6,12,13,14,15]

Тема 7. Управління кредитним портфелем банку

Сутність, етапи та принципи управління кредитним портфелем банку. Визначення доходності кредитного портфеля та методи ціноутворення за кредитами. Аналіз якості кредитного портфеля. Методи управління проблемними кредитами.

Література [1,2,3,6,9,12,13,15]

Тема 8. Управління інвестиційною діяльністю банку

Склад та структура портфеля цінних паперів банку. Фактори впливу на формування портфеля цінних паперів банку. Види інвестиційних стратегій банківської установи. Методи визначення доходності портфеля цінних паперів.

Література [1,2,3,6,9,12,13,15]

Тема 9. Управління активами та пасивами банку

Сутність управління активами та пасивами банку та принципи управління. Баланс банку та його структура. Методи збалансування активів і пасивів. Організація процесу управління активами і пасивами банку. Методи управління активами та пасивами банку. Стратегії управління активами та пасивами банку.

Література [1,2,3,6,12,13,15]

Тема 10. Управління банківськими ризиками

Сутність управління банківськими ризиками. Види ризиків банківської діяльності. Оцінка ризиків банківської діяльності. Методи управління ризиками. Процентний ризик і методи його регулювання. Валютний ризик і хеджування. Ризик ліквідності та його оцінювання.

Література [1,2,3,6,8,10,12,13,15]

Тема 11. Управління ліквідністю та прибутковістю банку

Загальні принципи управління ліквідністю банку. Стратегії управління ліквідністю банку. Методи оцінювання потреби в ліквідних коштах. Механізм управління прибутком банку.

Література [1,2,3,5,6,7,11,12,13,15]

Тема 12. Контроль, аудит та оцінювання ефективності банківського менеджменту

Види фінансових криз банківських установ та причини їх виникнення. Сутність внутрішнього та зовнішнього контролю. Види банківського аудиту. Методики оцінювання ефективності (CAMELS, рейтингова система). Роль НБУ та міжнародних інституцій у контролі банків. Діагностика кризи комерційного банку. Вибір моделі антикризового управління в банку.

Література [1,2,3,5,6,12,13,15]

3. ЗАВДАННЯ ДЛЯ РОЗРАХУНКІВ

Задача 1. На основі даних НБУ та Державного комітету статистики побудуйте в Excel графік співвідношення загального обсягу активів банківської системи до ВВП України протягом 2014-2023 роки. Проаналізуйте динаміку даного показника. Що саме відображає даний індикатор? Які економічні фактори впливали на зміну співвідношення протягом заданого періоду? Дані про активи банків окрім сайту НБУ, можна знайти тут: [<http://bankografo.com/analiz-bankiv/bankivska-statystyka/pokazniki-diyalnostibanku-absolyutni/aktivi-bankiv-ukrayini>]

Задача 2. Проаналізуйте структуру банківської системи України з точки зору 4-х груп банків за розміром активів по класифікації НБУ, побудувавши структурні діаграми кількості банків (№1), обсягів активів (№2) та залучених депозитів (№3) в Excel. Джерело даних: [http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=64097]

Задача 3. Проаналізуйте динаміку облікової ставки та середньозважених ставок рефінансування НБУ протягом останніх 5 років за різними типами кредитів (кредити, надані шляхом проведення тендера; кредити овернайт; операції репо) Дані: «Бюлетень НБУ» або файл «Процентні ставки рефінансування банків Національним банком України» на сторінці сайту НБУ

[http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=44580].

Побудуйте відповідний графік в Excel і зробіть висновки щодо зміни характеру грошово-кредитної політики НБУ на основі отриманих даних.

Задача 4. Маємо такі дані про стан банківської системи України (таблиця 1). За даними таблиці проаналізуйте динаміку діяльності банківської системи станом на 01.01.2021 р., 01.01.2022 р., 01.01.2023 р., 01.01.2024р., здійсніть і розрахунки запропонованих показників та зробіть висновки.

Показники діяльності банків України

Показники діяльності	Станом на 01.01. 2021 р.	Станом на 01.01. 2022 р.	Абс. відх.	Станом на 01.01. 2023 р.	Абс. відх.	Станом на 01.01. 2024 р.	Абс. відх.
1. Пасиви, усього, млн грн	1054280	1278095		1 254385		1333831	
2. Зобов'язання банків, млн грн	898793	1085496		1150 672		1172723	
Питома вага , %							
3. Активи банків, млн грн	1054280	1278095		1 254 385		1333831	
4. Кредити надані, млн грн	825320	911402		965 093		1036745	
Питома вага, %							
5. Вкладення в цінні папери, млн. грн	87719	138 287		198 841		425803	
Питома вага, %							
6. Доходи, млн грн	142778	168888		199193		178230	
7. Витрати, млн грн	150 486	167 452		265793		202590	
8. Доходність активів							
9. Витратність зобов'язань							
10. Відхилення							

доходності активів над витратністю пасивів							
--	--	--	--	--	--	--	--

Задача 5. Діяльність комерційного банку за 1 півріччя 2023 р. характеризується такими показниками, млн. грн.:

- Кошти суб'єктів господарювання – 12620,0;
- Вклади фізичних осіб – 13350,9;
- Міжбанківські кредити і депозити – 4 858,3;
- Кредити, надані суб'єктам господарювання – 35 748,5;
- Кредити, надані іншим банкам – 3 355,8;
- Кошти бюджету та позабюджетних фондів – 2 380,1;
- Кошти від НБУ – 963,0;
- Субординований борг – 715,3;
- Кредити, надані фізичних особам – 965,8;
- Вкладення в цінні папери – 2 952,4;

Згрупувати показники банківської діяльності на показники, які характеризують: пасивні операції банків, активні операції банків.

Проаналізувати структуру активів і пасивів системи банків України

Задача 6. Якого рівня прибутковості активів має досягти банк, аби забезпечити прибутковість капіталу на рівні 25 %, якщо відношення власного капіталу до активів становить: а) 1:30; б) 1:15? Необхідно здійснити запропоновані розрахунки показників та зробити висновки щодо управлінських рішень банку.

Задача 7. Депозит у сумі 20 тис. грн. покладено в банк під 15 % річних на 4 місяці. Який дохід отримає вкладник через 4 місяці.

Задача 8. Банк «Галичина» здійснює операції із залучення грошових коштів населення у вклади і депозити. На початок 15 квітня на рахунках громадян – 15,0 млн. грн. Того ж дня обороти за надходженням коштів становили 0,3 млн. грн., а за видатками – 12 млн. грн. Облікова ставка НБУ – 5 % річних, а депозитна ставка, передбачена в договорі – 15 % річних. Визначте розмір депозитів і вкладів, які можуть бути використані банком як ресурси.

Задача 9. За допомогою вихідних даних ПАТ «Інвест-банк»

обчисліть мультиплікативний ефект банку та поясніть економічне призначення розрахунку цього показника, якщо:

- Валовий прибуток банку – 27591 тис. грн.
- Відсотковий прибуток банку – 16497 тис. грн.
- Валові витрати банку – 25009 тис. грн.
- Відсоткові витрати банку – 7059 тис. грн.
- Економічна рентабельність банку – 6,1 %
- Зобов'язання банку – 296454 тис. грн.
- Платні залучені ресурси – 136370 тис. грн.
- Сукупні активи банку – 349 078 тис. грн.

Задача 10. Обчисліть поточне значення боргу, якщо необхідна сума через 3 роки буде складати 800 тис.грн. Проценти нараховуватимуться: а) за ставкою 12% в кінці кожного року; б) за ставкою 3% в кінці кожного кварталу; в) за ставкою 10% річних в кінці кожного місяця.

Задача 11. На основі вихідних даних ПАТ «Комфорт»: у 2022р. активи банку становили 496857 тис грн, у 2023 р. вони зростуть до 529640 тис. грн. Прибутковість капіталу банку в 2023 році планується на рівні 11,6 %. У 2023 р. доходи банку складуть 49573 тис. грн, а витрати – 38764 тис. грн. Весь прибуток банку оподатковується за діючою ставкою (18 %). Розрахуй розмір власного капіталу банку в 2023 році та суму нерозподіленого прибутку, необхідної для підтримки на колишньому рівні співвідношення між власним капіталом і активами банку. Також необхідно розрахувати частку утриманої банком прибутку.

Задача 12. Банку «Промінвест» надійшла заява заяву та інші документи від концерну «Земля» для одержання короткострокового кредиту в сумі 180 тис. євро для розрахунку із фірмою BMW (Німеччина). Кредит запрошується на 5 місяців під 15 % річних, формою забезпечення виступає гарантія банку «Промінвест». Визначте, які документи повинен подати концерн «Земля» для одержання кредиту та поясніть порядок сплати процентів і погашення боргу. Визначте суму кредиту, що сплачуватиме позичальник щомісяця.

Задача 13. Кредит у розмірі 20 млн. грн. видається на 3,5 роки. Ставка відсотків за перший рік – 20%, а за кожне подальше півріччя вона зменшується на 1%. Визначте множник нарощування і нарощену суму.

Задача 14. До закінчення ф'ючерсного контракту на акції компанії Кванта залишається 100 днів. Контракт нараховує 120 акцій. Ставка без ризику складає 9% річних. Інвестор, який володіє портфелем акцій компанії Світло в кількості 10 000 шт., вважає, що можливе суттєве падіння їх курсової вартості, і хеджує свою позицію за допомогою ф'ючерсу на акції цього емітента. Визначте, яку кількість ф'ючерсних контрактів необхідно відкрити.

Задача 15. Банк надав у позику під 15% річних певну суму коштів. Цю суму коштів банк отримав як депозит під 8%. На різниці цих операцій він заробив 1,5 млн. грн.. Визначте суму грошей, яку використовував банк.

Задача 16. Курс долара дорівнює 28,05 грн./дол., п'ятимісячну ставку без ризику за гривнею 8 % річних, за доларами – 3% річних. Визначте п'ятимісячну форвардний курс долару.

Задача 17. До закінчення форвардного контракту залишається 105 днів. Ціна постачання акції за контрактом дорівнює 105 грн. ціна спот акції – 160 грн. Ставка без ризику – 13% річних. Особа з довгою позицією перепродає контракт на вторинному ринку. Визначте ціну контракту, якщо фінансовий рік дорівнює 365 днів.

Задача 18. Визначте значення показника адекватності регулятивного капіталу банку за такими даними:

- 1)регулятивний капітал банку –75 млн. грн.;
- 2)активи за ступенем ризику:
 - а) I група активів –350 млн. грн.;
 - б) II група активів –450 млн. грн.;
 - в) III група активів –850 тис. грн.;
 - г) IV група активів –1200 млн. грн.;
 - г) V група активів –4000 млн. грн.;
 - д) VI група активів –90 млн. грн.

Задача 19. Власний капітал банку – 6 млн. грн, сума залучених депозитів, за якими сплачують 8 % річних, становить 70 млн. грн. Річні витрати на організацію банківської діяльності – 3,2 млн. грн. Банк надав кредитів на суму 59 млн. грн за ставкою позичкового проценту 15 % річних. Визначте величину і норму банківського прибутку.

Задача 20. Перед менеджментом банку поставлено завдання підвищити показник прибутковості капіталу ROE до 13%. Банк має активи в розмірі 16000 тис. грн., а капітал становить 2700 тис. грн. Операційні витрати плануються в розмірі 600 тис. грн., податки — 100 тис. грн., непроцентні доходи 50 тис. грн. Знайдіть процентний дохід, який забезпечив би бажаний рівень прибутковості капіталу.

Задача 21. На основі вихідних даних ПАТ «Інвест-банк», тис. грн., необхідно розрахувати економічну рентабельність банку в аналізованому періоді та зробити відповідні економічні висновки

№ з/п	Показники	2022 р.	2023 р.
1.	Валовий прибуток	30528	37001
2.	З нього процентний прибуток	25968	29461
3.	Валові витрати	26998	34004
4.	З них процентні витрати	18996	22985
5.	Сукупні активи	290603	350048

Задача 22. Інвестор вкладає 200 000 грн. на 1 рік до комерційного банку. При цьому очікувані темпи економічного росту становлять 2,5%, очікувані темпи інфляції —10%, а ризик неповернення коштів —4%. Розрахувати базову ринкову депозитну ставку.

Задача 23. Клієнт придбав у банку опціон CAP на умовну суму 400 млн.дол. терміном на один рік, який базується на тримісячній ставці LIBOR. В угоді зафіксовано максимальну ставку CAP на рівні 15,0%. Кожні 3 місяці рівень ставок переглядається й проводяться відповідні розрахунки. Найближча довідкова дата —01.04, наступна така дата — 01.07. Ці дати збігаються з датами перегляду ставок за кредитом, який

був наданий клієнтові іншою стороною. Розрахувати суму платежу, що її банк виплатить клієнтові, коли на 01.04 тримісячна ставка LIBOR була зафіксована на рівні 11,5%.

Задача 24. Банк видав кредит клієнтові в сумі 4000 000 дол. США на 180 днів з 01.03 за плаваючою ставкою LIBOR. Ставка переглядається щомісяця. Передбачаючи зниження ставки LIBOR, банк одночасно запропонував клієнтові продати угоду FLOOR, в якій фіксувалася б ставка на рівні 7%. Клієнт погодився, і банк виплатив йому опціонну премію за угоду FLOOR. Протягом періоду дії угоди FLOOR ставки двічі фіксувалися на рівні, нижчому за рівень FLOOR: 01.04 —7,7% і 01.05 —7,4%. Обчислити суму виплат за угодою FLOOR.

Задача 25. Норма обов’язкових резервів становить 11 %. Величина депозитів комерційного банку –20 тис. дол. Банк може видати кредити обсягом не більше 17,8 тис. дол. Які збиткові резерви банку у відсотках от депозитів?

4. КЕЙСИ ТА ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ

Завдання 1. Заповнити табл., скориставшись при цьому методичними рекомендаціями щодо видів основних планів.

Види основних планів в управлінні

Види планів	Коротка характеристика	Період, на який складається план	Рівень управління, на якому складається план
Стратегічний план			
Тактичний план			
Поточний (оперативний) план			

1. Стратегічний план – довгостроковий комплексний план, орієнтований на кінцеві результати. Як правило, його формують керівники вищого рівня управління на період від трьох років і більше.

2. Тактичний план – це план, який ґрунтується на політиці й тактиці підприємства і спрямований на реалізацію стратегічного плану; його складають на період від одного до трьох років керівники

середнього рівня управління.

3. Оперативний план – це план, що розкриває процедури та правила реалізації тактичного плану. Його розробляють менеджери нижчого рівня управління на період до одного року.

Завдання 2. Проведіть аналіз, як цифровізація змінила ролі працівників (наприклад, консультантів, аналітиків ризиків). Оцініть переваги та виклики (зменшення рутинної роботи, необхідність перекваліфікації) та розробіть план адаптації персоналу до нових технологій для середнього банку. Для аналізу використовуйте приклади з практики (звітів НБУ, матеріалів банківських асоціацій).

Завдання 3. Створіть програму мотивації для працівників середнього банку (50–100 осіб) із урахуванням специфіки банківської діяльності та поточної економічної ситуації в Україні. Завдання:

- визначити ключові категорії персоналу (касири, менеджери з кредитування, IT-спеціалісти)
- запропонуйте комбінацію фінансових (бонуси, премія) та нематеріальних (гнучкий графік, тренінги) стимулів.
- обґрунтуйте вибір методів із посиланням на теорії мотивації (наприклад, Маслоу, Герцберг).

Завдання 4. Оберіть комерційний банк України (наприклад, ПриватБанк, Райффайзен Банк Аваль або інший) та проаналізуйте структуру його власного капіталу за останні 3 роки на основі відкритих даних (звітів НБУ, фінансових звітів банку). Завдання:

- оцініть складові власного капіталу (статутний капітал, резерви, нерозподілений прибуток).
- розрахуйте ключові показники (коефіцієнт достатності капіталу, ROE) та порівняйте з нормативними значеннями НБУ.
- запропонуйте рекомендації щодо оптимізації структури капіталу з урахуванням воєнного та економічного контексту.

Завдання 5. Дослідити, як регуляторні вимоги НБУ (наприклад, Базель III, нормативи достатності капіталу) впливають на управління власним капіталом банків України станом на 202_ рік. Використовуйте дані з офіційних звітів НБУ. Завдання:

- проаналізуйте зміни в нормативних вимогах до капіталу за 202_ – 202_ роки.
- оцініть, як банки адаптують стратегію управління капіталом (залучення субординованого боргу, емісія акцій).
- визначте переваги та ризики для банківської системи.

Завдання 6. Розробіть стратегію підвищення власного капіталу для середнього банку (активи 10–20 млрд грн) у 202_ році, враховуючи поточну економічну ситуацію в Україні. Визначте поточні джерела капіталу (власні кошти, прибуток, зовнішні вливання). Запропонуйте методи збільшення капіталу (збільшення статутного капіталу, реінвестиція прибутку, випуск додаткових акцій).

Завдання 7. Дослідити, як воєнний стан та його наслідки вплинули на структуру зобов'язань банків України станом на 202_ рік. Використовуйте дані з звітів НБУ та банківських асоціацій. Проаналізуйте зміни в обсягах депозитів і позик. Оцініть вплив на ліквідність і стійкість та запропонуйте стратегію управління зобов'язаннями для стабілізації в 202_ році.

Завдання 8. На основі вихідних даних запропонуйте розв'язок кейсу.

Комерційний банк «Фінансовий Добробут» працює на ринку України вже 10 років і має розвинену мережу філій у великих містах. Банк активно залучає кошти від клієнтів, пропонуючи депозитні продукти для фізичних осіб та рахунки для бізнесу. Станом на 1 березня 20__ року структура залучених коштів банку виглядає так:

Депозити фізичних осіб: 60% (1,2 млрд грн).

40% — строкові депозити (середній строк 12 місяців, середня ставка 10% річних).

20% — депозити до запитання (ставка 3% річних).

Кошти на поточних рахунках юридичних осіб: 30% (600 млн грн, ставка 0% річних).

Міжбанківські кредити: 10% (200 млн грн, середня ставка 12% річних).

Загальна сума залучених коштів: 2 млрд грн.

Проблема:

Останнім часом банк зіткнувся з кількома викликами:

1. *Зростання конкуренції:* Інші банки пропонують вищі ставки за депозитами (до 12% річних), що призвело до відтоку клієнтів. За останні 3 місяці обсяг строкових депозитів зменшився на 5% (60 млн грн).

2. *Волатильність міжбанківського ринку:* Ставки на міжбанківські кредити зросли до 14% річних, що збільшує витрати банку на залучення цих коштів.

3. *Ліквідність*: Банк має підтримувати достатній рівень ліквідності, оскільки 20% депозитів до запитання можуть бути зняті клієнтами в будь-який момент.

4. *Регуляторні вимоги*: Національний банк України (НБУ) вимагає дотримання нормативу ліквідності (LCR) на рівні не нижче 100%, а також нормативу достатності капіталу (H2) не нижче 10%.

Додаткові дані:

- Банк має портфель кредитів на суму 1,5 млрд грн (середня ставка 15% річних).
- Операційні витрати банку: 50 млн грн на місяць.
- Чистий процентний дохід (різниця між доходами від кредитів і витратами на залучені кошти): 5 млн грн на місяць.
- Рівень прострочених кредитів: 8% (120 млн грн).

Завдання

1. Проаналізуйте поточну структуру залучених коштів банку «Фінансовий Добробут» та визначте її сильні та слабкі сторони.

2. Оцініть ризики, пов'язані з управлінням залученими коштами, з урахуванням конкуренції, волатильності ринку та регуляторних вимог.

3. Запропонуйте методи управління залученими коштами, які допоможуть:

- зменшити відтік депозитів;
- оптимізувати витрати на залучення міжбанківських кредитів;
- забезпечити достатній рівень ліквідності.

4. Розробіть план дій для банку на наступні 6 місяців, включаючи конкретні заходи та очікувані результати.

5. Підготуйте обґрунтування вашого рішення у зручному форматі (презентація, звіт тощо).

Завдання 9. На основі кейсу про валютні коливання 2022–2023 років (звіт НБУ) проаналізуйте, як банки управляли зобов'язаннями в іноземній валюті.

Завдання:

- описати реальні приклади (залучення валютних депозитів, хеджування);
- визначити сильні та слабкі сторони стратегій;
- запропонувати план управління валютними зобов'язаннями на 202_ рік.

Завдання 10. Розробіть систему управління кредитним ризиком

для середнього банку (активи 10–20 млрд грн) у 202_ році, враховуючи зростання кредитного портфеля (34% для домогосподарств за НБУ). Визначте ключові інструменти (скоринг, резерви, стрес-тестування), запропонуйте методи оцінки ризику та інтеграцію з операційним ризиком та обґрунтуйте план з рекомендаціями НБУ щодо коригування капіталу на покриття операційного ризику.

Завдання 11. Розробіть модель оцінки операційного ризику для невеликого банку (активи до 5 млрд грн), враховуючи рекомендації НБУ щодо коригування розрахунків за ЄС-підходом. Розрахуйте поточний рівень ризику на основі гіпотетичних даних (втрати від операційного ризику), обґрунтуйте інструменти управління (страхування, внутрішній контроль) та запропонуйте план інтеграції з іншими ризиками (кредитним, ліквідним) для 202__ року.

Завдання 12. Перший Український Банк (ПУБ) отримав від Міжнародного Банку (МБ) кредит у євродоларах на 5 млн. терміном на один рік. Кредит видано під плаваючу ставку, яка переглядається кожні 3 місяці і базується на 90-денній ставці LIBOR. Наступна дата перегляду ставки за кредитною угодою — 16 червня, є також датою поставки ф'ючерсного контракту на євродоларовий тримісячний депозит. 20 березня на засіданні Комітету з управління активами та пасивами ПУБ було проаналізовано прогноз зміни відсоткових ставок, згідно з яким 90-денні ставки LIBOR зростуть із поточного рівня 7,5% річних до 8,2% річних 16 червня. Комітет вирішує хеджувати відсотковий ризик за допомогою операцій з євродоларовими ф'ючерсними контрактами і видає наказ співробітникам казначейства банку продати необхідну кількість контрактів. Наступного дня, 21 березня, менеджер зв'язується з брокером ф'ючерсної біржі, який повідомляє, що євродоларовий ф'ючерсний контракт на червень котирується на Міжнародній Лондонській біржі фінансових ф'ючерсів (LIFFE) з індексною ціною 92.50. Оскільки керівництво ПУБ чекає зростання 90-денної ставки на 70 базисних пунктів протягом наступних трьох місяців (а отже, падіння ціни червневих ф'ючерсів до рівня 91.80), то менеджер видає наказ брокерові щодо продажу 5 ф'ючерсних контрактів на червень. Описати угоду.

5. ІНДИВІДУАЛЬНЕ НАУКОВО-ДОСЛІДНЕ ЗАВДАННЯ

5.1. Загальні рекомендації до виконання ІНДЗ

Індивідуальне навчально – дослідне завдання має на меті поєднання аналітичної теоретичної підготовки із застосуванням практичних інструментів банківського менеджменту, що дозволяє студентам розвивати професійні компетентності та навички прийняття управлінських рішень у сфері банківської діяльності. ІНДЗ виконується кожним студентом за своїм варіантом і складається з двох частин.

1. *Теоретична частина* – опрацювання та систематизація наукових підходів, концепцій і методик банківського менеджменту, вивчення особливостей управління банківським капіталом, зобов'язаннями, ліквідністю, прибутковістю та ризиками. Її мета – розкрити сутність ключових категорій, показати місце та роль управлінських рішень у забезпеченні стабільності та конкурентоспроможності банку, а також узагальнити досвід світової та української практики.

2. *Розрахункова частина* – практична апробація методів і моделей управління фінансовими показниками банку. Вона включає виконання економіко-математичних розрахунків (оцінка достатності капіталу, рентабельності, вартості ресурсів, ліквідності та ризиків), моделювання управлінських рішень у різних сценаріях розвитку та аналіз їх впливу на фінансовий стан банку. Розрахункова частина виконується за даними наглядової статистики НБУ в розрізі конкретних банків України. Джерело інформації: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> Вибір банку студенти здійснюють самостійно.

Обсяг ІНДЗ становить до 10 сторінок. Поля : верхнє та нижнє – 2 см , ліве -2,5 см, праве – 1 см. Шрифт 14 Times New Roman. Інтервал – полуторний.

Тематика ІНДЗ

№ вар.	Тема	Теоретична частина	Розрахункова частина
1	Управління власним капіталом банку	Сутність, структура, функції власного капіталу банку; підходи до оцінки його достатності (Базель III, НБУ).	Визначення коефіцієнта достатності капіталу (CAR), аналіз впливу зміни активів з урахуванням ризику на капітал.

2	Формування резервного капіталу банку	Роль резервного капіталу, механізм його формування та використання.	Розрахунок нормативних резервів за кредитним портфелем банку.
3	Управління прибутковістю та рентабельністю капіталу	Фактори, що впливають на ROA та ROE.	Обчислення ROE та ROA на основі фінансових результатів банку, аналіз за методом DuPont.
4	Управління статутним капіталом банку	Порядок формування статутного капіталу, джерела його поповнення.	Оцінка потреби в додатковій емісії акцій для підтримання нормативу достатності капіталу.
5	Управління депозитною політикою банку	Сутність депозитної політики, види депозитів, фактори їх привабливості.	Аналіз вартості ресурсів за видами депозитів, визначення середньозваженої процентної ставки.
6	Управління строковістю зобов'язань	Вплив строкової структури зобов'язань на ліквідність і ризик банку.	Побудова графіка строковості депозитів і розрахунок середнього строку залучених коштів.
7	Управління міжбанківськими кредитами	Особливості міжбанківського кредитування та його роль у підтриманні ліквідності.	Аналіз дохідності та ризиків залучення міжбанківських ресурсів при різних ставках.
8	Управління випуском облігацій банку	Види банківських облігацій, переваги та ризики їх використання.	Розрахунок вартості залучення ресурсів через облігації порівняно з депозитами.
9	Управління ліквідністю банку	Поняття ліквідності, підходи до її оцінки.	Обчислення нормативів ліквідності банку та аналіз відповідності вимогам НБУ.
10	Управління процентною політикою	Сутність процентної політики, фактори її формування.	Визначення процентної маржі банку та її зміна за різних сценаріїв ставок.
11	Управління ризиками в банківській діяльності	Класифікація ризиків, методи їх ідентифікації та управління.	Розрахунок VaR (Value at Risk) за кредитним портфелем банку.

12	Управління активами та пасивами (ALM)	Сутність системи ALM, основні інструменти та моделі.	Побудова «GAP-аналізу» активів і зобов'язань банку.
13	Управління витратами банку	Структура та класифікація витрат банку.	Аналіз співвідношення «витрати–доходи» (Cost-to-Income Ratio).
14	Управління капіталом у контексті Базельських угод	Стандарти Базель II–III, їх вплив на банківську діяльність.	Обчислення показників достатності капіталу відповідно до вимог Базель III.
15	Управління стратегічним розвитком банку	Стратегічне планування, місце банківського менеджменту в управлінні.	Аналіз сценаріїв розвитку банку за показниками капіталу, ліквідності та прибутковості.

5.2. Оцінювання ІНДЗ

Контроль виконання ІНДЗ включає поточний контроль за виконанням теоретичної частини та розрахунків та його захист. Оцінка виконання та захист ІНДЗ проводиться за 40 – бальною шкалою.

Теоретична частина	Розрахункова частина	Захист ІНДЗ	Разом, балів
15	15	10	40

6. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

6.1. Базова література

1 Зянько В. В., Єпіфанова І. Ю., Коваль Н. О., Ткачук Л. М. Банківський менеджмент : навчальний посібник. Вінниця : ВНТУ, 2022. 170 с.

2. Довгань Ж. М. Менеджмент у банку : підручник. Тернопіль : Економічна думка, 2017. 512 с.

3. Варцаба В. І., Заславська О. І. Сучасне банківництво: теорія і практика : навч. посібник. Ужгород : Видавництво УжНУ «Говерла», 2018. 364 с.

6.2. Допоміжна література

4. Банківська система : навч. посібник для студ. вищ. навч. закл. / Береславська О. І., Кужелев М. О., Ключко Л. А., Пернарівський О. В. та ін. ; за ред. О. І. Береславської. Ірпінь : Університет ДФС України, 2018. 486 с.
5. Коваль Я. С. Механізми державного регулювання антикризовим управлінням економічною безпекою банківських установ України : монографія. Київ : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК». 2020. 200 с.
6. Лачкова В. М. Фінансовий менеджмент у банку : навч. посіб. Харків : видавець Іванченко І. С., 2017. 180 с.
7. Методика розрахунку економічних нормативів регулювання діяльності банків в Україні: Постанова Правління Національного банку України 15.12.2017 № 803-рш. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/vr803500-17#Text>
- Методичні вказівки Національного банку України з інспектування банків «Система оцінки ризиків» : Постанова Правління НБУ N 104 від 15.03.2004. URL: <http://www.nau.kiev.ua/nau10/ukr/doc>.
8. Методичні рекомендації з управління ризиками платіжних систем. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Guidelines_risk_management_p_s.pdf?v=14
9. Melnyk L. V., Trusova N. V., Shilo Z. S., Prystemskyi O. S. Credit-Investment Activity of Banks of the Ukraine: Financial Globalization, Risks, Stabilization (Кредитно-інвестиційна діяльність банків України: фінансова глобалізація, ризики, стабілізація) *Universal Journal of Accounting and Finance*, 2021, 9(3). P. 450–468. URL: https://www.hrpub.org/journals/article_info.php?aid=11068
10. Leonid V. Melnyk, The Risks of Payment Systems of Banking Institutions of Ukraine. (Ризики платіжних систем банківських установ України).// Natalia V. Trusova1,, Oksana V. Hryvkivska , Olena V. Gerasymova , Maksym A. Tereshchenko. *Universal Journal of Accounting and Finance*, 2021, 9(4). P. 637–652. URL: https://www.hrpub.org/journals/article_info.php?aid=11161
11. Неізнана О. В., Григорук А. А., Литвин Л. М. Сучасні інструменти підтримки фінансової стійкості України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 39. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-62>

12. Про банки і банківську діяльність: Закон України № 2121-III від 07.12.00. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>

13. Про Національний банк України: Закон України № 679 – XIV від 20.05.1999.

14. Про систему гарантування вкладів фізичних осіб: Закон України № 4452-VI від 23.02.2012 р.

15. Фатюха В. В. Банківський менеджмент : навчальний посібник. Запоріжжя : ЗНУ, 2021. 154 с.

6.3.Інформаційні ресурси:

1. Законодавство України: URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws>

2. Державна служба статистики України: URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

3. Веб-сайт Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/ua/control/uk/publish/article?art_id15727773